



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**Cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado  
de la Empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Negocios Internacionales

**AUTOR:**

Lau Endo, Rodolfo Antonio (ORCID:0000-0003-2992-7603)

**ASESORA:**

Mg. Alva Morales, Jenny (ORCID:0000-0002-2598-1912)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Mercados Emergentes

TRUJILLO-PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios porque gracias a él logramos culminar con éxito la carrera, también en gesto de agradecimiento por el apoyo constante que nos dieron quisiera dar gracias a nuestras familias respectivamente que nos impulsaron en todo momento a seguir adelante.

### **Agradecimiento**

Agradezco a mi asesora por este pequeño periodo de estudios apoyándome siempre que lo requería y también a mis padres por enseñarme a ser una persona de bien, muchos de mis logros se los debo a usted en especial este.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
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 .....	5
III. METODOLOGÍA.....	20
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	20
3.2. Variables y operacionalización .....	22
3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis .....	24
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	25
3.5. Procedimientos.....	28
3.6. Método de análisis de datos .....	28
3.7. Aspectos éticos .....	28
IV. RESULTADOS .....	30
V. DISCUSIÓN.....	34
VI. CONCLUSIONES .....	37
VII. RECOMENDACIONES.....	39
VIII. PROPUESTA .....	40
REFERENCIAS .....	41
ANEXOS .....	48

## Índice de tablas

Tabla 3.1	Operacionalización de variable cadena de suministro.....	57
Tabla 3.2	Operacionalización de la variable exportación .....	59
Tabla 3.3	Trabajadores en la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 .....	24
Tabla 3.4	Confiabilidad de la variable 1 Cadena de suministro .....	26
Tabla 3.5	Confiabilidad de la variable 2 Exportación.....	27
Tabla 3.6	Valores de Alfa de Cronbach según George y Mallery (2003) .....	68
Tabla 3.7	Instrumentos validados .....	86
Tabla 3.8	Expertos validadores .....	86
Tabla 4.1	Relación entre la estrategia y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 .....	30
Tabla 4.2	Relación entre la planeación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 .....	31
Tabla 4.3	Relación entre la operación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 .....	32
Tabla 4.4	Relación entre cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 .....	33

## Índice de figuras

Figura 3.1 Diagrama de Diseño de Investigación .....	21
Figura 4.1 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Cadena de Suministro .....	70
Figura 4.2 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Estrategia .....	71
Figura 4.3 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la dimensión planeación .....	72
Figura 4.4 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la operación .....	73
Figura 4.5 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores de la exportación directa .....	74
Figura 4.6 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Exportación Indirecta .....	75
Figura 4.7 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Exportación .....	76
Figura 4.8 Distribución porcentual de los servidores según el Cadena de suministro y Exportación.....	78
Figura 4.9 Distribución porcentual de los servidores según el estrategia y Exportación .....	80
Figura 4.10 Distribución porcentual de los servidores según el Planeación y Exportación .....	82
Figura 4.11 Distribución porcentual de los servidores según el Operación y Exportación .....	84

## Resumen

La presente investigación titulada "Cadena de suministro y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020", siendo su objetivo general, determinar la relación entre ambas variables.

El tipo de investigación fue básico, con un enfoque cuantitativo, con un diseño correlacional transversal no experimental. La población en este proyecto de estudio comprende un total de 150 trabajadores de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020, y de manera similar la muestra era 108, siendo de tipo probabilístico; La técnica utilizada para la recopilación de datos fue la encuesta y, como instrumento de investigación, el cuestionario que cumplió con los requisitos de validez a través del juicio experto y la confiabilidad a través del alfa de Cronbach, el análisis utilizó el software estadístico SPSS versión 25. El método utilizado fue hipotético. deductivo, para el análisis de los datos se aplicó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

Los resultados de la investigación demuestran la relación cadena de suministro y la empresa de exportación Karli Hnos. Chimbote, 2020. Con respecto al grado de correlación, se determinó que existe una alta correlación positiva entre las variables (rho de Spearman = 0.891), el valor p siendo significativo ( $p = 0.000 < 0.05$ ).

**Palabras clave:** Cadena de suministro, exportación, empresa.

## Abstract

The present investigation entitled "The supply chain and export in the company Karli Hnos. Chimbote, 2020", considers within its general objective, to determine the relationship between both variables.

The type of research was basic, with a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional correlational design. The population in this study project comprises a total of 150 workers from the company Karli Hnos. Chimbote, 2020, and similarly the sample was 108, being of a probabilistic type; The technique used for data collection was the survey and as a research instrument, the questionnaire that met the validity requirements through expert judgment and reliability through Cronbach's alpha, the analysis used the Statistical computer software SPSS version 25. The method that was used was the hypothetical deductive, for the data analysis the non-parametric Spearman's Rho test was applied.

The research results demonstrate the relationship between the supply chain and the export company Karli Hnos. Chimbote, 2020. Regarding the degree of correlation, it was determined that there is a high positive correlation between the variables (Spearman's rho = 0.891), the p\_value being significant ( $p = 0.000 < 0.05$ ).

**Keywords:** Supply Chain, export, company.



## I. INTRODUCCIÓN

Uno de los principales problemas que enfrentan los países a nivel mundial, es la búsqueda de fuentes de alimentos, que compensen la deficiencia nutricional, que día a día se va agravando, al respecto la (OMS, 2019), los niveles nutricionales de la población mundial, sufren cada año mayor deterioro, estando en forma inversa al crecimiento poblacional, por lo cual se hace necesario optimizar el aprovechamiento de los recursos y desarrollar técnicas de producción de proteínas, fundamentalmente de origen animal, que compensen la deficiencia existente, el pescado como alternativa, podría contribuir a solucionar estas necesidades nutricionales.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, 2018), refiere que alrededor del 45% de las muertes infantiles a escala mundial están relacionadas a la desnutrición. Recomendando como alternativa un mayor consumo y comercio interregional de pescado el cual podría contribuir a luchar contra el hambre en América Latina y el Caribe. Siendo así, el comer pescado permite mantener una alimentación saludable y propone que el consumo de carne de pescado por año debe ser de 12 kilos por persona para mejorar la salud; Por lo que la mencionada organización pretende alcanzar la meta de #Hambre Cero en el 2030.

En Bolivia, están consumiendo 1,5 kilos de carne de pescado al año, siendo su proyección como Ministerio, alcanzar 4 kilos. Datos relevantes del 2017 indican que la producción de pescado en Bolivia alcanza a las 8 586 toneladas, mientras que la demanda supera las 17 000 toneladas, es decir que solo se está cubriendo alrededor del 50%. La producción de peces de agua dulce, no logra satisfacer las necesidades del mercado boliviano. Por lo que el abastecimiento del mercado interno del producto, es mediante la importación.

Siendo una oportunidad de la explotación de conservas de pescado, es que Bolivia, al ser un país sin litoral, que carece de producción de peces o mariscos originarios de aguas saladas. Es por esa razón, que la exportación de pescados en conserva resulta inexistente. Sobre el particular, si bien existen proyectos de industrialización de peces de agua dulce, los cuales sólo se comercializa de manera interna, éstos no tienen las mismas características que los pescados de origen marino, y tampoco satisface el abastecimiento del mercado interno. Resulta obvio entonces,

que la producción interna de pescados al ser absolutamente insuficiente para abastecer el mercado boliviano, tampoco tenga, en las actuales circunstancias, la capacidad de generar una industrialización del pescado.

Sin embargo, se observó que pese a las favorables características del pescado como alimento (proteínas y grasas de gran valor biológico), su alto contenido de compuesto nitrogenados y de ácidos grasos insaturados, así como la alta temperatura existente, permiten también una rápida descomposición, por lo cual siempre ha existido una gran preocupación de buscar métodos adecuados para su conservación.

El enlatado de pescado es una forma de conservación de mayor uso para el consumo en el mundo, por su forma práctica de utilización y por sus condiciones asépticas (conserva esterilizada), por lo que representa una de las alternativas de preservación que contribuiría a solucionar los problemas alimenticios.

Las conservas de pescado son una alternativa muy popular en Bolivia. Desde décadas pasadas el consumo de conservas como sardinas o atún fueron muy significativas en la población boliviana. Por causas medioambientales se fueron introduciendo conservas de caballa, jurel o anchoveta. Todas ellas cuentan con buena aceptación debido a que son de similares características. La practicidad, el sabor, la nutrición o la variación de sabor habitual, son razones por las cuales las conservas de pescado son elegidas como opciones convenientes y complementarias de la canasta familiar.

Dentro de los mercados emergentes, en la ciudad de Chimbote se ubica a la empresa Karli Hermanos, la que tiene como actividad comercial el procesamiento de conserva de pescado, contando con la oportunidad de aprovechar el mercado cautivo, en la exportación de su producción al país altiplánico, tomando en cuenta la posición geopolítica de ambos países frente al acceso marítimo.

La presente investigación tuvo como problema general: la pregunta ¿Cuál es la relación entre cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020?

La investigación tuvo como justificación teórica en el presente trabajo la intención de dar un paso y establecer la relación “Cadena de suministro y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020”, el cual determinará un aporte al crear valor competitivo y un modelo para nuevas investigaciones, y además servirá para llenar vacíos cognitivos de la forma de entender los problemas empresariales, esto también es indicado por Lau, (2019) quien dijo que la investigación es teóricamente importante porque pretende hacer uso de los fundamentos teóricos existentes sobre la materia de estudio para entender y explicar su lógica de funcionamiento, así como la relación que existe entre las variables intervinientes. Del mismo modo se realizó una justificación social con relación a los beneficios y utilidad que aportará a la población los resultados de la investigación en cuanto constituye una base esencial y punto de partida del emprendimiento y mejoramiento social y económico que aporta, a través de la conserva de pescado y llegar a la mayoría de la población, a fin de brindar un producto alimenticio, alternativo exportable de rápido consumo. Fue necesario realizar una justificación práctica por lo cual la investigación plasmada en el presente trabajo es inédita, pues no existen evidencias bibliográficas de que se haya intentado relacionar cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado. En la actualidad es posible encontrar la relación de cadena de suministro y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 y por consiguiente con los resultados, se tendría la posibilidad de la internacionalización de la empresa y la captación de nuevos recursos.

Esta investigación ha tenido como propuesta de investigación general: Determinar cuál es la relación entre “Cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020”; Tuvo como objetivo específico 1 Determinar cuál es la relación entre la Estrategia y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020; Cuyo objetivo específico 2 Determinar cuál es la relación entre la Planeación y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020; Siendo el objetivo específico 3 Determinar cuál es la relación entre la Operación y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Se considera como respuesta al problema general: Existe relación directa entre cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los trabajos previos encontrados, en los repositorios universitarios de otros países, se tiene que en España, en la Universidad de Barcelona Gómez, (2019) para optar el grado académico de Doctor presentó la investigación titulada “Cadena de suministro (SCM) y las tecnologías de la información (IT)”. En unión con el objetivo principal, se realizó una propuesta, para conocer el efecto de la gestión de los recursos humanos en el desempeño favorable del rendimiento de la cadena. Se aplicó una encuesta para la validación de la parte empírica, dirigida a empresas manufactureras españolas. Se realizó el contraste de las hipótesis aplicado a la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS), por conclusión en el sector de recursos humanos se facilita la implementación de la cadena de suministro como práctica. Además, no solo influye en este caso. Los resultados contienen un argumento sólido para poder realizar la aplicación de las prácticas en el sector de recursos humanos en las cadenas de suministro, puesto que, la gestión de las personas, dentro y entre las empresas que son miembros de la cadena de suministro, se crean mayores oportunidades, como nuevas ventajas para mejorar la competitividad de la empresa. Como finalidad, los distintos hallazgos que se obtienen en este trabajo nos brindan evidencia empírica, así también los investigadores y las empresas deben ser gestionadas por los recursos humanos para facilitar el éxito de la cadena de suministro.

En Ecuador, Sánchez y Andrade, (2018), para su titulación de grado de ingenieras en marketing, de la Universidad Estatal de Milagro presentó la investigación cuyo objetivo fue analizar la gestión de la cadena de suministros en las PYMES de Ecuador, tomando como teórico a (Ballou,2004) aplicando el tipo de investigación documental; La muestra de estudio se obtuvo de 336 empresas PYMES de la Provincia de Pichincha para el estudio; La técnica e instrumento fue la encuesta de tipo censo; Llegó a la conclusión que para tener una gestión de la cadena de suministros eficiente hay que tener una excelente comunicación desde el principio hasta el fin de la entrega de la mercancía e incluso una excelente comunicación con el cliente, es decir que se necesita de personal calificado para que realicen un trabajo en el tiempo preciso, otra clave importante es la implementación de la tecnología la

cual permite la interconectividad tanto entre los empleados así como los proveedores, clientes o entre diferentes departamentos.

En Chile, Echevarría, (2017) en la Universidad de Chile, formuló la investigación titulada “Estrategia de optimización de la cadena de suministro, para comercial DAVIS S.A.”, para optar el grado de magíster en gestión y dirección de empresas, según la metodología que empleó fue integración estratégica de las operaciones con la estrategia de la empresa y la planificación comercial. Teniendo como muestra a los clientes directos de Davis (Retail), se utilizó como instrumento metodológico el modelo de Porter, llegando a la conclusión que el trabajo desarrollado nos permitió tener una visión completa de la cadena, entendiendo que estratégicamente las empresas deben generar una integración con sus proveedores y clientes, de manera que les permita realizar un trabajo alineado y minimizar los riesgos que se puedan generar por no tener estas relaciones.

En Argentina, Cremona, (2015) en la Universidad Tarquinto di Tella, para optar el grado académico de MBA, sustentó la investigación titulada “Redes de suministro impulsadas por las necesidades del cliente”. Siendo una estrategia operativa alineada con las necesidades del negocio; Se analizó en detalle la estrategia operativa de P&G; A partir de su estructura y objetivos corporativos, este documento explica la interacción entre los tres elementos que articula P&G para alcanzar sus objetivos estratégicos: la planificación empresarial mejorada, la creación de valor en conjunto con los clientes y la red de suministro impulsada por las necesidades del cliente. Asimismo, se describe en detalle una metodología de diseño de las redes de suministro, la cual se centra en las necesidades del cliente para determinar las etapas críticas del proceso.

En Colombia, Becerra, (2015) en la Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, se formuló la investigación titulada “Propuesta metodológica para la definición de estrategias de mejoramiento en logística de PYMES”, para optar el título de ingeniera industrial, según la metodología desarrolló una investigación de tipo descriptivo, según el instrumento se aplican los instrumentos diseñados, los cuales

generalmente son entrevistas o encuestas aplicadas a los administradores, gerentes y/o propietarios del grupo o muestra de empresas que forman parte del estudio, teniendo en cuenta los aspectos a evaluar definidos, en conclusión las actividades y productos del proyecto base fueron documentados, presentando elementos de evaluación y mejoramiento de la cadena de suministros que se conservaron en gran parte en la propuesta metodológica definitiva debido a que presentaron similitud y coherencia con la mayoría de las metodologías que fueron revisadas en distintas fuentes bibliográficas.

En la Universidad de Guayaquil, Rodríguez y Vega, (2018), se realizó la investigación cuyo objetivo fue “Desarrollar un plan de negocio de internacionalización para el aceite de aguacate mira de la empresa ecuatoriana Uyama Farms S.A para el mercado indio en la ciudad de Delhi”. Contando como teórico a (Lopez, 2017) quién dimensiono a la exportación en forma directa e indirecta. Es exportación directa, en este caso la empresa mantiene contacto con compradores e intermediarios en el extranjero, el cual se hace cargo de todos los aspectos logísticos, financieros y burocráticos que tiene el proceso de la exportación. Normalmente este proceso lo siguen empresas con contactos internacionales o que tengan departamentos de exportación. Así como también en exportación indirecta, en este método la empresa exporta por medio de intermediarios independientes, quienes se hacen cargo de todos los procesos que conlleva la exportación. Utilizó el método descriptivo, como el análisis documental empleó la técnica de la encuesta, entrevistas, entre otros. Cuyo instrumento fue la aplicación de cuestionarios; Concluyendo que luego de haber realizado todos los estudios correspondientes al proyecto, se puede mencionar que el aceite de aguacate contiene grasa mono insaturada, esto quiere decir que es grasa saludable, lo cual no contiene ningún tipo de daño para el organismo. Los beneficios principales que brinda el aceite de aguacate es ayudar a las personas a evitar enfermedades para que lleven un control de vida saludable sin que tengan la necesidad de tomar medicamentos adicionales sino teniendo una alimentación más sana y beneficiosa.

In the papers Journal of Crop and Weed (Sharangi y Achaya, 2007) title Performing supply chain in banana, black pepper, capsicum and seed spices : status, issues and scopes, in which he made it known that India is characterized by becoming the main producers of spices, vegetables and fruits, it has a clear contradiction of have a poor status in the provision of value-added products to the global market. One of the reasons for this poor situation has already It has been identified as the lousy returns served by what we call "supply chains." This document concludes that the nature of supply chains, the perception of adding value in the delivery system, the efficiency maintained at different exit points and the participation of people, especially in the post-processing component harvest to add standard values relative to some garden crops and plantations such as bananas and spices. For building a network between the crescent economies that includes Indonesia, Malaysia, Philippines, Thailand, Myanmar, India, Bangladesh, Nepal, Bhutan, Sri Lanka, etc. They intervened with each other The approaches are the need when fighting the aggressive hegemony that the northern economy raises in the domain of organic merchandise.

In the scientific journal International Journal of Production Economics, in the article entitled an optimization approach to manage the quality of fresh food throughout the supply chain (Rong et al., 2011) argue that One of the most challenging tasks in today's food industry it is to control product quality throughout the food supply chain. In this document, we integrate food quality into production and distribution decision-making in a food supply chain. We provide a methodology to model food quality degradation so that it can be integrated into a linear mixed integer programming model used for production and distribution planning. The resulting model is applied in an illustrative case study and can be used to design and operate food distribution systems, using food quality and cost criteria.

Dentro de las investigaciones previas a nivel nacional se pudieron encontrar en Lima, a (Riojas, 2018) quien en la Universidad César Vallejo para optar el título profesional de licenciada en administración, cuyo título fue "Gestión de la cadena de suministro y ventas en la empresa recuperaciones Plásticas S.A.C., Zárate, 2018". Contó como base teórico a (Chopra y Meindl, 2013, p. 1) quien aseveró que la gestión



de la cadena de suministro “Está compuesta por, todas las partes involucradas, directa o indirectamente, para satisfacer la petición de un cliente” siendo la estrategia de la cadena de suministro, quien la dimensiona en estratégica, planeación y operaciones. La metodología del diseño de Investigación, fue no experimental de corte transversal o transaccional, descriptivo correlacional. Contando con una muestra de 45 trabajadores; Cuya técnica fue el cuestionario, y concluyó que la relación fue significativa. Por lo tanto, los resultados indican que teniendo información adecuada del cliente se genera la programación de producción real, para de esta manera cubrir las necesidades de los clientes y consumidores. Aportando al presente estudio el dimensionamiento de la variable cadena de suministro.

En la ciudad de Huacho Oyola, (2018) Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, para optar el título profesional de licenciado en negocios internacionales, presentó la investigación que tuvo como título “El supply chain management y la calidad del producto de las empresas agroexportadoras en la provincia de Barranca, 2017”. El tipo de diseño de la investigación es no experimental, transversal, correlacional. La población está conformada por las 20 empresas agroexportadoras de la provincia de Barranca. La técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario. Los resultados fueron significancia asintótica 0,000 es menor que el nivel de significación 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, La Supply Chain Management Influye significativamente en la calidad del producto de las empresas agroexportadoras de la provincia de barranca, año 2017. Además, el coeficiente de correlación de Rho Spearman es 0.630, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

En la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Chamorro et al., (2017), para optar al título profesional de licenciado en administración, cuyo objetivo fue “Demostrar la relación de la cadena de suministro y la efectividad de las compras en la oficina de abastecimiento del Ministerio de Cultura”, aplicando una investigación tipo correlacional, con un diseño no experimental, transversal y con el uso del cuestionario como el instrumento de análisis. Teniendo un resultado de correlación de ,782\*\* sigma

bilateral de .000 menor a 5% de significación las evidencias estadísticas nos conducen a rechazar  $H_0$  y aceptar  $H_1$ , es decir que la gestión de la cadena de suministro se relaciona positivamente con la efectividad de las compras en la oficina de abastecimiento del Ministerio de Cultura.

Así mismo Cahuas, (2017) en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega para optar el grado de licenciado en administración, teniendo como título “Estrategias comerciales y exportación de harina de lúcuma deshidratada al mercado Español, Huaral 2017”, según su metodología es de tipo exploratoria, descriptiva, explicativa, no experimental, considerando el diseño transaccional, siendo su población los 198 productores de lúcuma de la zona del valle de Huaral y su muestra de 60 productores. Cuyo resultado de correlación de Rho de Spearman es de ,780 con una significancia de valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis alterna en la cual se indica que contar con estrategias comerciales para la harina de lúcuma deshidratada, influiría significativamente en los niveles de exportación al mercado español.

En la Universidad San Ignacio de Loyola, Del Aguila, (2019) presentó una investigación para obtener el título profesional de licenciado en International Business; Cuyo objetivo fue “Determinar la influencia de los programas de promoción de exportaciones (PPE) en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de papa congelada 2019”. Mediante el diseño de análisis de tipo cuantitativo, no experimental transversal. Para la muestra tomó en cuenta las 123 empresas exportadoras de papa congelada que hay en el Perú. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Llegó a la conclusión que, Esta investigación está dirigida a los gerentes de empresas que exportan papa congelada en el Perú, como propuesta se tomó en cuenta determinar los programas que influyen como promoción de las exportaciones en el desempeño de la exportación, El estudio que se realizó contribuye en lo normal con las investigaciones limitadas, que existen sobre los programas de promoción exportadora en países en vías de desarrollo como el Perú, Se analizó directa e indirectamente los PPE en el mercado Peruano de papa congelada de lo anterior, se confirma que esta investigación toma un papel muy importante de la exportación en el proceso de desarrollo del desempeño exportador. Por lo cual se concluye que el uso de los PPE tiene influencia en el desempeño

exportador. Se confirmó la hipótesis planteada, ya que esta relación es muy significativa.

Del mismo modo Lavy, (2016) en la Universidad César Vallejo, para obtener el grado académico de magister en gestión pública, cuyo objetivo fue decidir la relación que existe entre la planeación estratégica y la cadena de suministro, en el ministerio público de la gerencia central de logística, empleando un marco metodológico, dando como resultado una relación de tipo básica correlacional de diseño no experimental, contando con un espacio muestral de 148 colaboradores, lo cual determinó una muestra de 107 colaboradores, para poder obtener la recolección de datos se utilizó la encuesta. Se obtuvieron como resultados de coeficiente de correlación de Rho Spearman fueron de 0.567, por lo cual se evidenció que hay una relación entre la planeación estratégica y la cadena de suministro, así mismo es aceptable la hipótesis de la planeación, la implementación de la planeación estratégica y de las evaluaciones de la estrategia con la cadena de suministro.

Del mismo modo para Gómez, (2019) quien en la Universidad César Vallejo presentó un investigación que tuvo como título “Gestión de la cadena de suministros y procesos de exportación de confecciones textiles de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2018”. Esta investigación fue sustantiva según su finalidad, de un nivel descriptivo, es decir un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La población estuvo conformada por 200 trabajadores y la muestra 132 trabajadores, de confecciones textiles de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2018. La técnica utilizada la recolección de información fue la encuesta y los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron cuestionarios, que estuvieron validados debidamente por medio de un juicio de expertos determinando la confiabilidad a través del estadístico Alfa de Crombach: (0,902 y 0,967), que demuestra una alta confiabilidad. Por último, se llegó a la conclusión general: El coeficiente de correlación es positiva alta (0,703\*\*), Se indica que la correlación es significativa al nivel 0.01 (Bilateral) ya que cumple con ser menor que 0.05.

Para (Agama et al., 2016) en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega para optar el título profesional de licenciada en administración presento la investigación titulada “Estrategias de distribución y ventajas competitivas en la empresa comercializadora C&M servicentros S.A.C. – 2016”. Su metodología de investigación fue de tipo descriptivo-transversal con un diseño no experimental. Se utilizó la encuesta como instrumento de evaluación, la muestra consistió en 80 colaboradores de las áreas de operación y comercial cuyo resultado fue de ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.91$ ). Por lo cual, en conclusión, existe una correlación entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas.

Continuando con Gavilán, (2018) en la Universidad César Vallejo optar el título de maestra en gestión pública tuvo como título “Planeación estratégica y gestión administrativa según los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica – 2018”, utilizo un enfoque cuantitativo; la investigación básica de nivel descriptivo y correlacional; diseño no experimental con corte transversal; esta muestra se conformó por 193 trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica 2018; los instrumentos empleados fueron el cuestionario. Se aplicó el estadístico Rho de Spearman lo cual determino que hay existencia de una correlación positiva y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de 0.815 lo cual indicó que existe una correlación moderada y  $p = 0.000 < 0.05$ , es decir la existencia de una mejor planeación estratégica la cual mejora la gestión administrativa”.

Para culminar con Perez, (2020) en la Universidad César Vallejo optar el título de doctor en administración tuvo como título “Gestión de Operaciones en relación a la calidad y competitividad desde la perspectiva de los fabricantes de muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador, 2019”. El método empleado fue el enfoque cuantitativo, con método hipotético-deductivo con un tipo de estudio según su finalidad básica, por lo cual su nivel fue descriptiva correlacional y en consiguiente su temporalidad fue transversal; se utilizó un diseño no experimental. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la encuesta dirigido a los fabricantes de muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador, por lo tanto, la muestra estuvo conformada por 80 propietarios. El resultado de la investigación fue de ( $R = 0.972$ ; Sig. 0.000) lo que significa que la gestión de operaciones se relaciona con la calidad y

competitividad desde la perspectiva de los fabricantes de muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador,

De los libros y autores consultados se tiene como teóricos para la variable cadena de suministro a (Chopra y Meindl, 2013), quien señala que la cadena de suministro que compromete a eslabones como son los fabricante y los proveedores, así como también a los del rubro transportista, almaceneros, vendedores al detalle (menudeo), e incluso a los clientes mismos. Dentro de cada una de las organizaciones de un fabricante, la cadena de suministro incluye todas las funciones que implican la satisfacción y recepción del pedido de un cliente. Estas funciones incluyen, ser sin limitarse, el desarrollo de un nuevo producto para los compradores, el marketing, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.

Según Andino, (2006), en su libro “Cadena de Suministros (SCM)”, conceptualiza como el control y seguimiento de todas las operaciones realizadas sobre el producto, desde las materias primas, hasta las entregas como producto terminado al cliente.

Continuando con Ballou, (2004), en su libro “Logística: Administración de la cadena de suministro” dijo que, la cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que reincide reiteradas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales se convierte en productos terminados gracias a la materia prima y se añade valor para el consumidor. Dado que la materia prima tiene como fuentes, las fábricas y los puntos de venta normalmente ya que no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una sucesión de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten innumerables veces antes de la llegada de un producto a su lugar de mercado. Incluso en tal caso, las actividades de logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística, pero en sentido inverso.

Por consiguiente Vilana, (2010), en su obra “La Gestión de la Cadena de Suministro”, conceptualizó la cadena de suministro o supply chain (SC) la que abarca gran parte de las actividades asociadas con el flujo y cambios de bienes e información asociada desde la fase de materias primas hasta el usuario final. Es esencialmente una agrupación de proveedores y clientes conectados; Donde cada cliente cumple a su vez un rol de proveedor de la siguiente organización “aguas abajo” hasta que el producto terminado alcanza al usuario final.

A continuación Pinzón, (2003) en su obra titulada “Supply Chain Management”, definió las actividades de planeación estratégica, táctica y operativa, así como los factores claves del como se estructuran los canales y cómo se crean y por qué, particularmente en las áreas. Primero, identificar quienes deben ser dueños de un canal de comercialización, segundo, describir las necesidades de la coordinación del canal, y por ultimo dibujar los canales de comercialización actuales.

Para la CEPAL, (2013) La cadena de suministro dentro del comercio internacional, refiere que las empresas líderes tienen la capacidad y el poder para establecer y hacer cumplir los parámetros de los contratos y subcontratos en su cadena de suministro. Este poder puede basarse en la propiedad de marcas bien establecidas en el mercado, la tecnología propietaria o la información confidencial sobre los mercados de productos que permite a la empresa actuar como un integrador de sistemas.

Para el dimensionamiento de la variable cadena de suministro se tomó como base el libro de (Chopra y Meindl, 2013) Titulado “Cadena de suministro: Estrategia, Planeación y Operación”, la que se detallan a continuación.

(Chopra y Meindl, 2013, p. 6) La estrategia o el diseño de la cadena de suministro, a lo largo de esta fase, una compañía elige como estructurar la cadena de suministro, para los años siguientes, por ello, se decide cual debe ser la configuración de la cadena de suministro, los procesos que se realizara en cada etapa y como se asignaran los recursos. Las decisiones estratégicamente tomadas por las compañías tienen incluido hacer un subcontrato con una función de la cadena de suministros, o

realizarla en casa, la ubicación y capacidades de producción e instalaciones de almacenamiento, los productos que se van a dar en fabricación o almacenar en varios lugares, los medios de transporte que se pondrán a disposición en el transcurso de diferentes tramos de embarque, así como también el tipo de sistema de información que se utilizara.

Continuando con (Chopra y Meindl, 2013, p. 7) La planeación de la cadena de suministro. Para las decisiones que fueron tomadas durante esta fase, el marco de tiempo que fue considerado es de un trimestre a un año; por lo cual, la cadena de suministro y su configuración se mantiene fija. Ya que esta configuración establece restricciones dentro de las cuales se realiza la planeación. La planeación es una meta que maximiza el superávit de la cadena de suministros, que se puede generar a lo largo del horizonte de planeación, dándose las restricciones establecidas durante la fase de diseño o estratégica, Las compañías inician la fase de planeación pronosticando para el año venidero (o un marco de tiempo comparable), de demanda como de otros factores, como los costos y precios en diferentes mercados. La planeación incluye tomar decisiones como relación a los mercados que se abastecerán desde que lugar, la subcontratación de la fabricación, las políticas de inventario, que seguirán, y la temporización y tamaño de las promociones de comercialización, así como también precios. Dado a un marco de tiempo, más corto y pronósticos mejores que en la fase de diseños, las compañías, en la fase de planeación se tratan de incorporar cualquier flexibilidad para la cadena de suministro en la fase de diseño y explotarla para poder optimizar su desempeño. Como resultado en la fase de diseño, las compañías definen un conjunto de políticas de operación que rigen las operaciones en el corto plazo.

Para culminar (Chopra y Meindl, 2013, p. 7) La operación de la cadena de suministro. El horizonte de tiempo en este caso es semanal o diario. Durante esta fase, las compañías toman decisiones respecto de pedidos de clientes individuales. En el ámbito de operaciones la configuración de la cadena de suministro se considera fija, y las prácticas de planeación ya están definidas. La meta de las operaciones de la cadena de suministro es manejar de la mejor manera posible los pedidos entrantes

de clientes. Durante esta fase las empresas asignan inventario o producción a pedidos individuales, fijan la fecha en que el pedido se debe terminar, generan listas de selección en un almacén, asignan un pedido a un modo de embarque particular, establecen programas de entrega de los camiones y colocan pedidos de reabastecimiento. Debido a que las decisiones de operación se toman en el corto plazo (minutos, horas o días), hay menos incertidumbre sobre la información de la demanda. Dadas las restricciones establecidas por la configuración y políticas de planeación, la meta durante la fase de operación es explotar la reducción de la incertidumbre y optimizar el desempeño.

Para la variable exportación se tomó en cuenta la conceptualización teórica, autores e instituciones tales como PROMPEX (2005) en su publicación y según la ley general de aduanas la exportación es el régimen aduanero que permite la salida legal de mercancías de libre tránsito hacia el exterior, para su uso y consumo definitivo. Comercialmente la exportación la define como el conjunto de operaciones resultantes de un acuerdo basado en la aceptación de una cotización o de un contrato de compra-venta internacional, previamente negociado y aceptado por un vendedor nacional (exportador) y un comprador extranjero o ubicado en zona de tratamiento especial (importador), que conduce a la transferencia de la propiedad y derecho de uso y usufructo de las mercancías materia de intercambio, por el comprador contra el pago de precio pactado por el vendedor, siempre que se cumplan las demás condiciones y exigencias pactadas entre ambos. También puede ser entendida como el conjunto de acciones que ejecuta un empresario o empresa para internacionalizarse, es decir, para colocar sus productos o servicios en mercados externos. Del mismo modo refiere que existen en principio dos tipos de exportación; La primera, exportación directa, en esta modalidad, la empresa lleva a cabo todo el proceso de exportación sin pasar por intermediarios, asumiendo las actividades vinculadas a la exportación, responsabilizándose de la misma. Y en segundo lugar la exportación indirecta, bajo esta modalidad existe otro operador (empresa) que se encarga de alguna o de todas las actividades vinculadas a la exportación, haciéndose responsable de la misma.



Según (Bishop, 2010) en su libro “Economía de hoy sus nuevas formas de la A a la Z”, refiere que la exportación, es la venta al exterior, las exportaciones crecieron en forma pareja como participación en la producción mundial durante la segunda mitad del siglo XX. Sin embargo, tomando como base algunas mediciones, esta participación no fue mayor que lo que era e fines del siglo XIX antes de que el (Libre Comercio) cayera víctima de un contragolpe político.

Para la (CEPAL, 2013) Desde su libro “Comercio internacional y desarrolló inclusivo Construyendo sinergias”. Dijo que La exportación como generador de empleos, indicadores de comercio inclusivo según el destino, lo que, a su vez, se explica por los sectores productivos que predominan en los envíos a cada mercado. Las exportaciones intrarregionales y, en menor medida, a los Estados Unidos están más diversificadas, crean más empleo y exhiben mayores eslabonamientos internos, al tiempo que los envíos a Asia y el Pacífico están muy concentrados en pocos productos y empresas.

Según Durán y Alvarez, (2008) En su libro “Indicadores de comercio exterior y política comercial: mediciones de posición y dinamismo comercial”. Las exportaciones corresponden al conjunto de bienes y servicios vendidos por los residentes de una economía a los residentes de otra economía. En otras palabras, corresponden a la proporción de la producción doméstica que no es consumida al interior de la economía.

A lo conceptualizado por BCR, (2011) en su libro “Glosario de términos Económicos”. La Exportación registro la venta al exterior de bienes o servicios realizada por una empresa residente dando lugar a una transferencia de la propiedad de los mismos (efectiva o imputada).

A continuación Huesca, (2012) en su libro “Comercio internacional” el cual nos expresa que dentro de las estrategias de mercados internacionales, encontramos en primer término a las exportaciones, debido al beneficio que revisten a la economía del país, al permitir la entrada de divisas y la comercialización de mercancías nacionales en el extranjero. Tenemos una capacidad productiva instalada no aprovechada a su máxima capacidad, a uno o más turnos de trabajo, el mercado “controlado”, con

tendencias crecientes de ventas y utilidades. Tenemos una estructura eficiente y organizada, que nos ha permitido atender y solucionar los desafíos del mercado.

Por consiguiente Medina, (2019) en su libro “Aplicación de estrategias internacionales para negocios arequipeños”, refiere que las transacciones comerciales realizadas entre países, toman varias formas que a menudo se interrelacionan. Estas pueden ser exportaciones, importaciones, licencias, franquicias, joint ventures e inversión extranjera directa. Por lo cual las exportaciones son bienes producidos y/o servicios ofrecidos por una compañía en un país (empresa nacional) y enviados a otro país (empresa extranjera). La mayor parte de esta actividad de exportación e importación se da en el área manufacturera como la maquinaria industrial, las computadoras, los televisores, los reproductores de bluray, discs y otros aparatos electrónicos.

Para el dimensionamiento de la exportación se tomó en cuenta las formas de exportación del Ministerio de Agricultura (MINAGRI) publicado en un informe de su portal institucional sostiene que las formas de exportación se dimensionan en indirecta y directa:

Para (MINAGRI, 2019) exportación indirecta, a través de la venta a clientes nacionales, que luego exportan el producto. Es como vender a cualquier otro cliente nacional. En esta situación, es otro el que decide qué producto puede ser vendido en un mercado extranjero, asumiendo las tareas de investigación de mercados y la gestión de la exportación. A través de intermediarios. En este caso la empresa exporta, quien colocar nuestros productos en el extranjero. Esto permite una integración eficaz del proceso productivo, fortaleciendo la relación comercial. Es importante destacar que el productor puede luego encontrar la oportunidad de exportar directamente. Esta forma de exportar es utilizada por pequeñas empresas que no se sienten en condiciones de comprometerse con la exportación directa; O bien por empresas que ya exportan, pero que eligen la vía del intermediario para ingresar a nuevos mercados. La principal ventaja de la exportación indirecta, para una pequeña o mediana empresa, es que ésta es una manera de acceder a los mercados internacionales sin tener que enfrentar la complejidad de la exportación directa.

Continuando con (MINAGRI, 2019) exportación directa esta es la modalidad más ambiciosa, donde el exportador debe administrar todo el proceso de exportación, desde la identificación del mercado hasta el cobro de lo vendido. Las ventajas de una exportación directa son: mayor control ejercido sobre todo el proceso de exportación, potencialmente mayores ganancias, relación directa con los mercados y con los clientes. Este tipo de exportación es el camino más directo para aumentar las ganancias y obtener un sólido crecimiento empresarial a mediano y largo plazo. Cuando la empresa está por emprender el camino hacia la exportación directa, debe reflexionar acerca de los canales de distribución más apropiados.

### **III. METODOLOGÍA**

El método de la presente investigación fue hipotético deductivo, para Bernal (2010) el conocimiento científico es general, la ciencia ubica los hechos singulares en pautas generales y promueve, que de enunciados particulares derivan esquemas más amplios. En este punto es importante recordar que el debate de la filosofía de la ciencia, se refiere a que el conocimiento científico es hipotético-deductivo y no inductivo, es decir, que va de lo general a lo particular y no inversamente.(p. 67).

Para Guillén y Valderrama, (2015) quien citó a Bisquerra (2010) el método que se utilizó en este estudio fue el método hipotético - deductivo. A partir de la observación de casos particulares se plantea un problema. A través de un proceso de inducción, este problema remite a una teoría. A partir del marco teórico se formula una hipótesis, mediante un razonamiento deductivo, que posteriormente se intenta validar empíricamente. El ciclo completo inducción/deducción se conoce como proceso hipotético deductivo (p. 61).

Teniendo la presente investigación como enfoque cuantitativo según Gomez, (2006) el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y en el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población.

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación es de tipo básica quien para Caceda y Perez, (2001) la investigación básica, pura o fundamental. Es la que nos conduce hacia la búsqueda de nuevos conocimientos para enriquecer las investigaciones existentes.(p. 13).

Del mismo modo su diseño de investigación es no experimental, transversal descriptivo correlacional simple, por lo que no se realizó manipulación de variables, se observó el comportamiento de ambas en un determinado momento. Citando a Hernandez et al., (2014) el diseño no experimentales; Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. y en los que sólo se

observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. A su vez Príncipe (2016) corresponde a la investigación no experimental y de carácter transaccional, la primera. Porque no se va manipular ninguna variable; Y la segunda, porque va recoger la información en un solo acto, cuyo diagrama es: (p. 307).

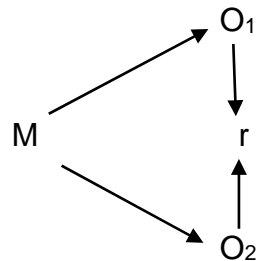


Figura 3.1 Diagrama del Diseño de Investigación

Dónde:

M = Es la muestra representativa de la población a investigar

R = relación entre variables – Correlación simple

O<sub>1</sub>= Observación variable1 Cadena de suministro

O<sub>2</sub>= Observación variable2 Exportación

Presenta un nivel de investigación descriptiva, correlacional según Arbaiza (2014) La investigación descriptiva; Un estudio descriptivo expone las características, las propiedades y los rasgos determinantes y particulares de una situación o de un grupo mediante la observación y las reseñas de sus componentes. Y para Vara (2012) descriptivos correlacionales - determinar el grado de asociación entre varias variables empresariales. Las asociaciones entre variables nos dan pistas para suponer influencias y relaciones.

### **3.2. Variables y operacionalización**

En esta investigación las variables de estudio fueron la variable cadena de suministro como variable independiente (Vi) y la exportación como variable dependiente (Vd), las que citando a Carrasco (2019) refiere que es variable independiente la que ejercen influencia, causan efecto o determinan a otras llamadas dependientes y son las que permiten explicar a estas. Por otro lado, la variable dependiente es aquella que reciben la influencia, el efecto o son consecuencia de otras variables o situaciones fácticas, las que se explican en función de otras.

Ver Tabla 3.1 *Matriz de operacionalización de variable cadena de suministro. Anexo 4a.*

Ver Tabla 3.2 *Matriz de operacionalización de variable exportación. Anexo 4a.*

#### **3.2.1 Definición conceptual de la variable cadena de suministro:**

Está compuesta por todas las partes involucradas, directa o indirectamente, para satisfacer la petición de un cliente según (Chopra & Meindl, 2013, p. 1)

#### **3.2.2 Definición operacional de la variable cadena de suministro:**

La variable cadena de suministro, que será medida a través de la estrategia, planeación y operación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

#### **3.2.3 Dimensiones de la variable cadena de suministro:**

Estrategia, Planeación, Operaciones según (Chopra & Meindl, 2013, p. 1)

##### **3.2.3.1 Indicadores de la variable cadena de suministro:**

Permite medir características como: Desempeño, Diseño de la cadena, Pronóstico de la demanda, Coordinación, Disponibilidad del producto.

#### **3.2.4 Escala de medición de la variable cadena de suministro:**

La escala de medición es ordinal.

### 3.2.5 Definición conceptual de la variable exportación:

Las exportaciones son, el envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso y consumo en el extranjero existiendo de acuerdo a ley aduanera dos principales tipos de exportación definitiva y temporal (Huesca, 2012, p.66)

### 3.2.6 Definición operacional de la variable exportación:

La variable exportación, que será medida a través de la exportación directa o la exportación indirecta de la empresa Karli Hermanos Chimbote, 2020.

### 3.2.7 Dimensiones de la variable exportación:

Se pueden ubicar como dimensiones la exportación directa e importación indirecta según el (MINAGRI, 2019).

#### 3.2.7.1 Indicadores de la variable exportación:

Permite medir características como Importador, comerciante, distribuidor, bróker, agente, trading company, consorcio de exportación.

### 3.2.8 Escala de medición de la variable exportación:

La escala de medición es ordinal.

### 3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis

#### 3.3.1 Población

Para Guillén y Valderrama, (2015) La población constituye la representación total de los individuos que poseen características comunes. Mientras que la muestra es una porción pequeña de cosas o personas que han sido extraídas del universo poblacional llamado subconjunto, y el muestreo es el proceso de selección de una parte representativa de la población que permite estimar los parámetros de la misma.

Se consideró la población de 150 trabajadores el total de la nómina de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020; Según muestra a continuación la Tabla 3.1 Población de Estudio.

Tabla 3.3

*Trabajadores en la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020*

<i>Descripción</i>	<i>Población</i>
Trabajadores de la empresa Karli Hnos.	150
Total, de la población = 150	

*Fuente:* Nomina de trabajadores – Karli Hnos. Chimbote, 2020

Según Principe, (2016) El universo de la investigación es considerado, especialmente desde el punto de vista de las ciencias sociales y humanas, como sinónimo de población [...] La población, es aquella realidad específica, delimitada y acaso contabilizada con ciertos procedimientos técnicos, en la que deben concentrarse necesariamente los efectos del resultado de la investigación. (p. 238)



### 3.3.2 Muestra

Según Príncipe (2016) la muestra debe definirse “simplemente como una parte representativa de un conjunto, población o universo, cuyas características deben ser responder lo más exactamente posible.” (p. 242)

La muestra fue determinada estadísticamente, usando la fórmula de tamaño de muestra con población finita, con un margen de error del 5% y una seguridad del 95% encontrándose entonces una muestra de 108 trabajadores que serán elegidos al azar. (Ver anexo 4)

### 3.3.3 Muestreo

La técnica del muestreo utilizada ha sido el muestreo probabilístico es decir se han elegido 108 trabajadores completamente al azar de un total de 150.

### 3.3.4 Unidad de análisis

Para la unidad de análisis se consideró a cada trabajador de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 que conforman la muestra de 108 trabajadores.

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

Para la técnica de recopilación de la información, se recurrió a la encuesta. Esta técnica fue aplicada masivamente y no requirió de personal especializado, el cual permitió que la información se mantenga fuera de manipulación de la información. Siendo el método de evaluación sumaria o escala simétrica de Likert. (Hernandez et al., 2014) la encuesta consistió de en un conjunto de preguntas o llamados Ítems las cuales fueron presentadas en forma de afirmaciones aquellas afirmaciones fueron presentadas por 5 opciones de respuestas.

### 3.4.1 Técnica

La Técnica utilizada fue la encuesta; Esta técnica permitió recoger información, con respecto a las dos variables y sus dimensiones sujetas de estudio.

### 3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

El Instrumento que se aplicó fue el cuestionario el cual consistió en un conjunto de preguntas, en la presente investigación se aplicaron los instrumentos para ambas variables, a través de un corte de investigación transversal según Guillén y Valderrama, (2015) y (Hernandez et al., 2014) alcance: transversal, porque se recolectó los datos en una sola medición. (Ver Anexo 03 Fichas técnicas)

### 3.4.3 Validez

Los instrumentos de evaluación son aplicables, dichos instrumentos fueron validados por un juicio de expertos, otorgándole valor y conformidad al contenido de los cuestionarios de las variables cadena de suministro y exportación. Los cuales fueron sometido a la conformidad de 04 cuatro expertos con grado de Magíster o Doctor dando la certificación y validez de los instrumentos. (Ver Anexo 09 Instrumentos de validación)

### 3.4.4 Confiabilidad

(Ver Anexo 06 Valores de Alfa de Cronbach)

Tabla 3.4

#### *Confiabilidad de la variable cadena de suministro*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
, 793	12

Nota: Resultado obtenido de la muestra piloto

De la Tabla N° 3.4 siendo los resultados de Alfa de Cronbach, cuyo piloto de 30 trabajadores se obtuvo un valor de 0,793 se puede decir que la confiabilidad es aceptable.

Tabla 3.5

*Confiabilidad de la variable exportación*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
, 803	15

Nota: La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto

En la Tabla 3.5, se visualiza el valor obtenido de Alfa de Cronbach, cuyo piloto fue de 30 trabajadores, consiguiendo un valor de 0,803 se puede expresar que la confiabilidad es buena, por lo tanto, la confiabilidad del instrumento es aceptable.

### **3.5 Procedimientos**

Para el levantamiento de información de esta investigación previa carta (Ver Anexo 1), se solicitó el permiso y/o autorización a la Sub Gerente & Accionista mayoritaria de la empresa KARLI Hnos. en la ciudad de Chimbote, a quien tras la aceptación el Jefe de RR. HH remitió una circular (vía virtual) a los 108 trabajadores; A fin tenga a bien dar respuesta a los cuestionarios, solicitando su colaboración, recalcando que era de tipo anónima, voluntaria y de carácter académico.

Y ante el aislamiento social decretado por el Gobierno Nacional, debido al COVID19 y la imposibilidad de llevar la ejecución de la encuesta en forma presencial, se usó de Google form para elaborar el cuestionario y se envió a través del link respectivo a cada uno de los correos y/o WhatsApp de los trabajadores, adjunto a la circular mencionada, recibiendo de forma automática las respuestas el mismo día, la que se convirtió en una matriz de datos u hoja de cálculo en Excel, generando una base de datos.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Para el análisis de datos se empleó el programa estadístico SPSS, versión 25, con el cual se realizaron los siguientes análisis: (a) Estadística descriptiva, para la construcción de tablas de frecuencias, porcentajes y figuras, y (b) Estadística inferencial, para realizar la prueba de hipótesis estadística y determinar la correlación de variables. (Ver Anexo 07 Valores de correlación según Bisquerra)

### **3.7 Aspectos éticos**

Para la realización del presente trabajo de investigación, se pidió la aprobación de la empresa Karli Hnos. Localizada en la ciudad de Chimbote. Materia del presente estudio, el personal se está tomando a la totalidad de los trabajadores comprometidos en cadena de suministro para la producción y exportación de conservas de pescado.

En relación al presente trabajo de investigación se debe recalcar que fue real y auténtica, puesto que a nivel nacional se han visto poco los estudios sobre el tema, y se pretende que este trabajo sea el punto de partida para que existan futuras

investigaciones que generen un aporte de mejora para la empresa según las variables estudiadas.

Es preciso señalar que se ha mantenido el anonimato del personal que labora en la empresa Karli Hnos. S.A.C., para poder tener más veracidad al momento de la encuesta. Y por tal motivo la investigación obtendrá resultados reales.

Así mismo el presente trabajo de investigación ha sido redactado según las normas de la American Psychological Association (APA)

#### IV. RESULTADOS

Según el objetivo específico 1 fue determinar cuál es la relación entre la estrategia y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Tabla 4.1

*Relación entre la estrategia y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020*

		Exportación	Estrategia
Rho de Spearman	Exportación		
	Coeficiente de correlación	1,000	,645**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Estrategia		
	Coeficiente de correlación	,645**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo a lo presentado en la Tabla 4.1 se evidencia que existe una relación moderada y positiva entre la dimensión estrategia y la variable exportación, de 0.645\*\* esto significa que la estrategia tiene un comportamiento moderado, por lo tanto, la exportación también presenta la misma conducta. La significancia ha resultado en un nivel de 0.000 indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe una relación altamente significativa al 1% entre la estrategia y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Según el objetivo específico 2 fue determinar cuál es la relación entre la planeación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Tabla 4.2

*Relación entre la planeación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020*

		<b>Correlaciones</b>		
		Exportación	Planeación	
Rho de Spearman	Exportación	Coeficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Planeación	Coeficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo a lo presentado en la Tabla 4.2 se evidencia que existe una relación alta y positiva entre la dimensión planeación y la variable exportación, de 0,789\*\* esto significa que la planeación tiene un comportamiento alto, por lo tanto, la exportación también presenta el mismo comportamiento. La significancia brinda un resultado de nivel 0.000. indica que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna es decir una relación altamente significativa al 1% entre la planeación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Según el objetivo específico 3 fue determinar cuál es la relación entre la operación y la exportación de la conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Tabla 4.3

*Relación entre la operación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.*

		<b>Correlaciones</b>		
		Exportación	Operaciones	
Rho de Spearman	Exportación	Coeficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Operaciones	Coeficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo a lo presentado en la Tabla 4.3 se evidencia que existe una relación moderada y positiva entre la dimensión operación y la variable exportación, de 0.645\*\* esto significa que la operación tiene un comportamiento moderado, por lo tanto, exportación también presenta una conducta moderada. La significancia da respuesta en un nivel de 0.000. indica que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, es decir una relación altamente significativa al 1% entre la operación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.



Según el objetivo general fue determinar cuál es la relación entre cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Tabla 4.4

*Relación entre cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020*

		<b>Correlaciones</b>		
			Exportación	Cadena de Suministro
Rho de Spearman	Exportación	Coeficiente de correlación	1,000	,891**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Cadena de Suministro	Coeficiente de correlación	,891**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo a lo presentado en la Tabla 4.4 por lo tanto la variable cadena de suministro también presenta un nivel alto a la variable exportación, de 0,891\*\* esto significa que la estrategia tiene un comportamiento alto, por lo tanto, la exportación también presenta el mismo comportamiento. La significancia que da resultado en un nivel de 0.000 indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir una relación altamente significativa al 1% entre cadena de suministro y exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

## V. DISCUSIÓN

- 5.1. Según el objetivo específico 1 fue determinar cuál es la relación entre la estrategia y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. El cual dio como resultado un valor de coeficiente de correlación de Spearman de 0.645\*\* demostrando así una relación moderada y positiva entre la dimensión estrategia y la variable exportación, esto fue revalidado por (Cahuas, 2017) quien en su trabajo de investigación encontró que la correlación entre las variables estrategias comerciales y exportación de harina de lúcuma deshidratada, ha sido de 0.780\*\* que según Bisquerra presenta una correlación positiva y alta. Esto significa que es necesario incrementar los niveles de la exportación de harina de lúcuma siempre y cuando también se mejoren los diseños de estrategias exitosas para su comercialización. El cual fue ratificado por (Agama et al., 2016) quien en su investigación determinó correlación positiva y alta entre las variables estrategias de distribución y ventajas competitivas de  $r_s = 0.91$  y una significancia de 0.000. Lo que expresa que, mejorando la estrategia de distribución, se elevará la ventaja competitiva.
- 5.2 Según el objetivo específico 2, *fue determinar cuál es la relación entre la planeación y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020*, El cual resultó con un coeficiente de correlación de  $RS = 0,789^{**}$ , y cuyo valor de la significancia ha sido de 0,000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la que demuestra que la planeación y la exportación sí tienen una correlación alta y positiva, estos resultados que fueron ratificados por los obtenidos por (Lavy, 2016) en su investigación donde logró determinar que la relación existente entre la planeación estratégica y cadena de suministro, en la gerencia central de logística del Ministerio Público fue de 0.567, demostrando una relación moderada entre las variables, aceptando la hipótesis de que existe relación entre la planeación estratégica y cadena de suministro es decir la cadena de suministros se basa en la planeación en cuanto esta mejore se tendrá una óptima cadena de suministro.

Fue aprobado por (Gavilán, 2018) en su investigación “Planeación estratégica y gestión administrativa según los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica – 2018”, en la cual determinó una correlación de Rho de Spearman de 0.815 positiva y moderada con una significancia de 0.000 lo que expresa que la planeación estratégica influye positivamente en la mejora de la gestión administrativa.

- 53 Según el objetivo específico 3 fue determinar cuál es la relación entre la operación y la exportación de la conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 cuyo resultado fue de 0,645\*\* encontrándose una relación moderada y positiva entre la operación y la exportación, con una significancia de 0.000 el cual es menor a 0.05 esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, estos resultados son afines a los obtenidos por (Gómez, 2019) quien en su investigación “Gestión de la cadena de suministros y procesos de exportación de confecciones textiles de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2018” encontró que las variables cadena de suministro y procesos de exportación se relacionan de manera positiva y alta con un coeficiente de correlación de 0.703\*\* lo que significa que la operación de la gestión de la cadena de suministros sí actúa positivamente en el procesos de exportación. Siendo confirmado por (Perez, 2020) quien en su investigación “Gestión de Operaciones en relación a la Calidad y competitividad desde la perspectiva de los fabricantes de muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador, 2019” encontró que la variable Gestión de Operaciones y competitividad se relacionan con un nivel alto  $R = 0.972$ ; con una significancia de Sig. 0.000, lo que evidenció que la gestión de operaciones interviene en la mejora la competitividad.
- 54 Según el objetivo general, el cual fue *determinar cuál es la relación entre cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020*, se ha encontrado un valor correlacional de 0,891\*\*, determinando así una relación positiva entre la variable cadena de suministro y

la exportación de conservas de pescado, presenta también un grado de significancia de  $p\_valor = 0.000$  el cual es menor al  $p$ -valor  $0,05$  en consecuencia se aceptó la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto se afirma que existe una correlación alta y positiva entre estas dos variables. Estos resultados fueron reconfirmados por (Chamorro et al., 2017) Gestión de la cadena de suministro y la efectividad de las compras en la oficina de abastecimiento del ministerio de cultura cuyos resultados de correlación fueron de  $0,782^{**}$  con sigma bilateral de  $0.000$  menor a  $5\%$  de significación lo que le ha permitido rechazar la hipótesis nulas y aceptar la hipótesis alterna, es decir que la gestión de la cadena de suministro se relaciona positivamente con la efectividad de las compras en la Oficina de Abastecimiento del Ministerio de Cultura. Siendo ratificado por (Oyola, 2018) quien es su investigación “El supply chain management y la calidad del producto de las empresas agroexportadoras en la provincia de Barranca, 2017” obtuvo una correlación Rho Spearman es  $0.630$  positiva y moderada, con una significancia de  $0.000$  aceptándose la hipótesis de investigación, por lo que se evidencia que al mejorar el supply chain management (cadena de suministro) repercute en la mejora de la calidad del producto de las empresas agroexportadoras en la provincia de Barranca.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1 Se concluye según el objetivo específico 1 que fue determinar cuál es la relación entre la estrategia y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 que, existe una correlación positiva moderada y significativa de  $r_s = 0,645^{**}$ , con p-valor  $=0,000$  en la prueba estadística, lo que implica que se situaron en una relación moderada, por ello los encuestados consideran que las estrategias que se aplican en la empresa son eficientes y sólidas para llevar adelante la exportación de la producción, al contar con procesos bien definidos.
- 6.2 Se concluye según el objetivo específico 2 que fue determinar cuál es la relación entre la planeación y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 que, existe una correlación positiva alta de  $r_s = 0,789^{**}$ , y una significativa de  $0,000$  en la prueba estadística, lo cual indica que se situaron en una relación alta así mismo los encuestados consideran que la planeación que se aplica permite la maximización de cadena de suministros y la producción lograda por la empresa para la exportación.
- 6.3 Se concluye según el objetivo específico 3 que fue determinar cuál es la relación entre la operación y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 que, existe una relación positiva moderada y significativa de  $r_s = 0,645^{**}$ , con un p-valor  $=0,000$  entre ambas variables, lo que indica que se situaron en una relación moderada, teniendo como consecuencia que los encuestados consideran que las operaciones que se aplican en la empresa son eficientes para la exportación de conservas de pescado la que permitirá la optimización en la satisfacción del cliente tanto en calidad del producto, tiempo de entrega y costo adecuado, en busca del reconocimiento internacional.

6.4 Se concluye según el objetivo general que fue determinar cuál es la relación entre cadena de suministro y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020 que existe una correlación positiva alta y significativa  $r_s = 0,891^{**}$ ,  $p = 0,000$  entre ambas variables, lo que alcanzaron un nivel alto, en reacción los encuestados señalan que sí existe una cadena de suministros para la exportación de conservas de pescado eficiente, optima, solida, maximizada la que elevará la producción de la empresa Karli Hnos. La cual trabaja con excelente precisión de sus procesos desde fabricantes, proveedores, transportistas, almacenes, marketing, vendedores y finanzas con la finalidad de entregar un producto de calidad en el tiempo estimado y contar con un cliente satisfecho.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1 Al gerente general de la empresa Karli Hnos. al ser el responsable de las decisiones estratégicas de la organización se le invita a incentivar a la organización a una cultura de creación, innovación total e investigación y desarrollo de sus procesos a fin de obtener un sistema óptimo, lograr un producto de calidad exportable y obtener ventajas competitivas, teniendo en cuenta los indicadores que midan mejor la realidad de la empresa respecto a su objetivo.
- 7.2 A los gerentes de línea y directivos responsables de la planificación de la empresa se tiene en cuenta la capacitación a través de convenios con entidades privadas y estatales especializadas para fortalecer las capacidades, experiencia exportadora, así como su promoción y difusión de productos exportables y comprometer al trabajador para que participe activamente el desarrollo de la empresa.
- 7.3 Al gerente de operaciones responsable de las operaciones de la empresa se brindará la infraestructura e instrumental adecuado de tecnología de punta, para que el proceso tenga un mejor rendimiento y desarrollo, Así como actualización permanente para que se encuentre a la vanguardia de los cambios o actualizaciones y se comprometa, en cadena de valor de la empresa.
- 7.4 A los directivos y accionistas responsables de las inversiones de la empresa Karli Hnos. identifica los cuellos de botella de los procesos que afecten la eficiencia y eficacia de cadena de suministro y se dé soluciones innovadoras predominando la comunicación entre los actores de los procesos y participación permanente en la mejora continua de los procesos con participación de los actores (trabajadores) incentivo al trabajo en equipo, comunicación y oralidad permanente al logro del objetivo y necesidad. Lograr la pasión, de la empresa de brindar al cliente un producto de calidad y su satisfacción plena.

## VIII. PROPUESTA

Según Vara, (2012)

” Por erróneas razones, aún existen algunos profesores rígidos que creen que los planes de negocios no son investigaciones científicas, sino algo de menor calidad. Eso es un error grave que debe aclararse. En general un plan de negocios responde diversas preguntas, mucho más complejas que una tesis convencional”. p.214

Siendo el plan de negocio, es una investigación en las ciencias empresariales, un plano para tu idea de negocios, documento que describe la forma cómo tu negocio tendrá ganancias.

Acorde con la línea de investigación se propone en el presente trabajo de investigación el “Plan de negocios de la empresa Kali hnos. 2020 para la exportación de conservas de pescado al mercado boliviano”, que se adjunta en el (ANEXO 08).



## REFERENCIAS

- Andino, R. (2006). *Cadena de suministro (SCM)*.  
[https://www.eoi.es/es/file/18680/download?token=hJyKd\\_5d](https://www.eoi.es/es/file/18680/download?token=hJyKd_5d)
- Arbaiza, L. (2014). *Como elaborar una tesis de Grado* (1ra ed.). Universidad ESAN 2014. <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/libros/2014/como-elaborar-tesis-grado/>
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (Quinta Edición). Pearson Educación.  
[https://ulisesmv1.files.wordpress.com/2015/08/logistica\\_administracion\\_de\\_la\\_cadena\\_de\\_suministro\\_5ta\\_edicion\\_-\\_ronald\\_h\\_ballou.pdf](https://ulisesmv1.files.wordpress.com/2015/08/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h_ballou.pdf)
- BCR. (2011). *Glosario de Términos Económicos*. Banco Central de Reserva del Perú.  
<https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario.html>
- Becerra, Y. (2015). *Propuesta metodológica para la definición de estrategias de mejoramiento en logística de pymes* [Pedagógica Y Tecnológica De Colombia].  
<https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1670/1/TGT-362.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera edición).  
[https://www.academia.edu/25497606/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_Investigaci%C3%B3n](https://www.academia.edu/25497606/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n)
- Bishop, M. (2010). *Economía de hoy: Sus nuevas formas de la A a la Z*. 1era.  
[https://www.todostuslibros.com/libros/economia-de-hoy\\_978-84-613-9657-3](https://www.todostuslibros.com/libros/economia-de-hoy_978-84-613-9657-3)
- Caceda, F., & Perez, S. (2001). *Procedimientos Metodologicos y Analiticos para Desarrollar Investigacion Cientifica*. Universidad Nacional del Antiplano.

- Cahuas, E. (2017). *Estrategias Comerciales y Exportación de Harina de Lúcumá Deshidratada al Mercado Español, Huaral 2017* [Universidad Inca Garcilaso de La Vega].  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2187/TESIS%20DE%20CAHUAS%20FLORES%20EMILIO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica* (Segunda Edición 2008, Vol. 1-201900887). San Marcos.  
[https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)
- CEPAL, O. (2013). *Comercio internacional y desarrollo inclusivo Construyendo sinergias*. Publicación de las Naciones Unidas.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/27975-comercio-internacional-desarrollo-inclusivo-construyendo-sinergias>
- Chamorro, G., Montes, M. M., & Morón, D. J. (2017). *Gestión de la cadena de suministro y la efectividad de las compras en la oficina de abastecimiento del ministerio de cultura* [Universidad Inca Garcilaso de La Vega].  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1494/TESIS\\_CHAMORRO%20MONTES%20MOR%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1494/TESIS_CHAMORRO%20MONTES%20MOR%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operaciones* (Quinta edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.  
[file:///D:/Bach%20Rodolfo/Administracion\\_de\\_la\\_cadena\\_de\\_suministr.pdf](file:///D:/Bach%20Rodolfo/Administracion_de_la_cadena_de_suministr.pdf)
- Cremona, J. P. (2015). *Redes de suministro impulsadas por las necesidades del cliente* [Universidad Torcuato di Tella].

file:///D:/Bach%20Rodolfo/Cadena%20de%20suministro/Internacional/MBA\_2  
015\_Cremona.pdf

Del Aguila, A. (2019). *Influencia de programas de promoción de exportaciones en el desempeño exportador de empresas exportadoras de papa congelada en Perú 2019* [Universidad San Ignacio de Loyola].  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9594/1/2019\\_Del-Aguila-Vela.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9594/1/2019_Del-Aguila-Vela.pdf)

Durán, J., & Alvarez, M. (2008). *Indicadores de comercio exterior y política comercial: Mediciones de posición y dinamismo comercial*. CEPAL Naciones Unidas.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3690/S2008794\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3690/S2008794_es.pdf)

Echevarría, J. (2017). *Estrategia de optimización de la cadena de suministro, para comercial davis s.a.* [Universidad De Chile].  
[http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/146326/Estrategia-de%20optimizaci%  
c3%b3n-de-la-cadena-de-suministro-para-Comercial-Davis.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/146326/Estrategia-de%20optimizaci%c3%b3n-de-la-cadena-de-suministro-para-Comercial-Davis.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

FAO. (2018). *¡Participe! Kit de herramientas del Día Mundial de la Alimentación 2018 para empresas y corporaciones privadas*.  
<http://www.fao.org/3/CA0576ES/ca0576es.pdf>

Gavilán, I. (2018). *Planeación Estratégica y Gestión Administrativa según los Trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica-2018* [Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/31935>

Gómez, L. P. (2019). *Gestión de la cadena de suministros y procesos de exportación de confecciones textiles de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2018* [Universidad César Vallejo].

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40753/G%C3%B3mez\\_CLP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40753/G%C3%B3mez_CLP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gomez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1ra.). Brujas.

[https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Guillen, O. R., Sánchez, M., Begazo, L. H., Sánchez, M. R., & Cerna, B. F. (2019). *Metodología y estadística de la investigación sencillo y práctico* (1ra.). Universidad Ricardo Palma.

Guillén, O. R., & Valderrama, S. R. (2015). *Guía para elaborar la Tesis Universitaria Escuela de Posgrado* (1ra ed.). andoeducandoperu. [www.andoeducandoperu.com](http://www.andoeducandoperu.com)

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta.). McGraw-Hill Education.

Huesca, C. (2012). *Comercio Internacional* (Primera edición). RED TERCER MILENIO.

[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Comercio\\_internacional.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Comercio_internacional.pdf)

Lau, J. A. (2019). *El capital intelectual y el comportamiento organizacional de los trabajadores en la empresa JosyMar, Chimbote, 2019*. Universidad César Vallejo.

Lavy, L. A. (2016). *Planeación estratégica y cadena de suministro en la gerencia central de logística del Ministerio Público, 2016* [Universidad César Vallejo].

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6164/LAVY\\_ZL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6164/LAVY_ZL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Medina, E. (2019). *Aplicación De Estrategias Internacionales Para Negocios Arequipeños* (1 EDICIÓN).

MINAGRI. (2019). *Formas de exportación*. <http://minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion>

OMS. (2019). *Uno de los grandes problemas que enfrentan hoy en día las organizaciones a nivel mundial es la desnutrición infantil—Documentos de Investigación—Mariaverro*. <https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/Uno-de-los-grandes-problemas-que-enfrentan-hoy/2804294.html>

Oyola, J. (2018). *El supply chain management y la calidad del producto de las empresas agroexportadoras en la provincia de Barranca, 2017* [UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/829/TFCE-01-26.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Perez, J. (2020). *Gestión de Operaciones en relación a la Calidad y competitividad desde la perspectiva de los fabricantes de muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador, 2019* [César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/40931>

Pinzón, B. (2003). *Supply Chain Management* (1ra ed.). Universidad INCCA de Colombia. [https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/5581/Supply\\_Chain\\_Management.pdf;jsessionid=47C16FD3FED075139FFB43D9F04464CC.jvm1?sequence=1](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/5581/Supply_Chain_Management.pdf;jsessionid=47C16FD3FED075139FFB43D9F04464CC.jvm1?sequence=1)

- Principe, G. (2016). *La Investigación Científica: Teoría y Metodología* (1ra.). Universidad César Vallejo. [https://www.elvirrey.com/libro/la-investigacion-cientifica-teoria-y-metodologia\\_70106271](https://www.elvirrey.com/libro/la-investigacion-cientifica-teoria-y-metodologia_70106271)
- PROMPEX. (2005). *La clave del comercio: Libro de respuestas para las PyMes Exportadoras, Lima Perú* (2da ed., Vol. 1). Lima PromPex. [http://centrodeinformacion.promperu.gob.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=79&shelfbrowse\\_itemnumber=5700](http://centrodeinformacion.promperu.gob.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=79&shelfbrowse_itemnumber=5700)
- Quispe, Y. P. (2019). *Estrategias de marketing y exportación de cebada troceado de las empresas exportadoras de la región Ayacucho en el periodo 2014—2018* [Universidad César Vallejo]. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40215/Quispe\\_QYP.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40215/Quispe_QYP.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Riojas, C. S. (2018). *Gestión de la Cadena de Suministro y Ventas en la Empresa Recuperaciones Plásticas S.A.C., Zárata, 2018* [Universidad César Vallejo]. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24560/Riojas\\_QCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24560/Riojas_QCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodriguez, L., & Vega, M. (2018). *Plan de negocios de internacionalización para el aceite de aguacate extra virgen mira de la empresa. Uyama Farms S.A "A Delhi-India* [Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37759/1/plan%20de%20negocios%20de%20internacionalizacion%20para%20el%20aceite%20de%20agucate%20extra%20virgen%20UYAMA%20FARMS%20S.pdf>

Sanchez, A. J., Melia, A. M., & Hormiga, E. (2007). El Concepto Del Capital Intelectual Y Sus Dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), 97-111.

Sánchez, G., & Andrade, M. (2018). *Análisis de la gestión de la cadena de suministro en las pymes en ecuador* [Universidad Estatal De Milagro]. <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/4129/AN%c3%81LISIS%20DE%20LA%20GESTI%c3%93N%20DE%20LA%20CADENA%20DE%20SUMINISTRO%20EN%20LAS%20PYMES%20EN%20ECUADOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sharangi, A. B., & Achaya, S. K. (2007). Performing supply chain in banana, black pepper, capsicum and seed spices: Status, issues and scopes. 3, 3, 51. <http://www.cropandweed.com/vol3issue2/pdf2005/12.pdf>

Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa Un método efectivo para las ciencias empresariales* (3ra.). Universidad San Martín de Porres. <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Vilana, J. (2010). *La Gestión de la Cadena de Suministro*. [https://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:75237/componente75235.pdf](https://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75237/componente75235.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO 01: Carta de presentación

"Año de la Universalización de la Salud"

Trujillo, 06 de Abril 2020

**Carta N° 001**

Señorita

Karen Lizthe Lau Endo KARLI

Hnos S.A.C

Atención:

Sub Gerente - Accionista

Asunto: Carta de Presentación del estudiante Rodolfo Antonio Lau Endo

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentarme como Rodolfo Antonio Lau Endo identificado con DNI N° 70998120 y código de matrícula N° 6500055925; estudiante de la de la facultad de Ciencias Empresariales, Escuela profesional negocios Internacionales, quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

La cadena de suministro en la exportación de la empresa Karli Hnos., Chimbote, 2020

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso del suscrito a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria y con motivo de la cuarentena Nacional por el COVID-19 esta se pueda llevar a cabo en forma virtual.

Con este motivo, le saluda atentamente



**Rodolfo Antonio Lau Endo**  
DNI N°70998120



## ANEXO 02: Tablas

Tabla 3.1

**Título:** Cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

**Autor:** Alumno. Rodolfo Antonio Lau Endo

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables e indicadores								
			Variable 1; Cadena de Suministro (Cintha Susana Riojas Quiroz, 2018) Antec: ( <a href="http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24560/Riojas_QCS.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24560/Riojas_QCS.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> ) Teórico:( Sunil Chopra, 2013) <a href="https://gestionyestrategia.wixsite.com/docencia/copia-de-logistica?lightbox=dataItem-k0fzzcsf">https://gestionyestrategia.wixsite.com/docencia/copia-de-logistica?lightbox=dataItem-k0fzzcsf</a> <a href="https://www.academia.edu/32054312/Administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ed_-_Sunil_Chopra_y_Peter_Meindl">https://www.academia.edu/32054312/Administracion de la cadena de suministro 5ed - Sunil Chopra y Peter Meindl</a>								
			Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de medición	Escala de medición	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
¿Cuál es la relación entre Cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos.	Determinar cuál es la relación entre Cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos.	Existe relación significativa entre Cadena de suministro y la exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos.	"Está compuesta por todas las partes involucradas,	La variable cadena de suministro, que	<b>Estrategia</b>	Desempeño Diseño de la cadena			1,2,3 4	(5) Muy de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo	<b>Bajo (48-143)</b> <b>Moderado (144-239)</b> <b>Alto (240-336)</b>
					<b>Planeación</b>	Pronostico de la demanda Coordinación			5 6,7,8	(1) Muy en desacuerdo	



<p>¿Cuál es la relación entre el <b>Planeación</b> y la Exportación de los directivos de la empresa Karli Hnos. Chimbote,, 2019?</p>	<p>Determinar cuál es la relación entre la <b>Planeación</b> y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre el <b>Planeación</b> y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020</p>			
<p>¿Cuál es la relación entre la <b>Operación</b> y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020?</p>	<p>Determinar cuál es la relación entre la <b>Operación</b> y la Exportación de la conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre la <b>Operación</b> y la Exportación de conserva de pescado de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020</p>			

<p align="center"><b>Variable 2: Exportación</b>  (QUISPE QUISPE, Yanet Pamela)  <a href="http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40215/Quispe_QYP.pdf?sequence=3&amp;isAllowed=y">http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40215/Quispe_QYP.pdf?sequence=3&amp;isAllowed=y</a>  <a href="https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/650356/huayhua_og.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/650356/huayhua_og.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>  Teórico: MINAG  <a href="http://minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion">http://minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion</a></p>								
Definición Conceptual	DEFINICIÓN OPERACIONAL	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de medición	Escala de medición	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Huesca (2012) menciona que las exportaciones son "El envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso y consumo en	La variable exportación, que será medida a través de la exportación directa o la exportación indirecta empresa Karli Hermanos Chimbote, 2020	Exportación Directa	Importador	Medición del cuestionario con escala de		1-2	(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Bueno (li-ls) Regular (que rango corresponde) Malo (li-ls)
			Comerciante			3-4		
			Distribuidor			5-6		
			Bróker			7-8		
		Exportación Indirecta	Agente			9-10		
			Trading Company			11		
						12		

	el extranjero existiendo de acuerdo a ley aduanera dos tipos principales de exportación definitiva y temporal”(p. 66).			Consortio de exportación	valor LIKERT				
--	---	--	--	-----------------------------	-----------------	--	--	--	--

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA A UTILIZAR
Enfoque de Investigación: Cuantitativo	La población 150	<b>Variable 1; Cadena de Suministro</b>		Para la validación de los instrumentos (cuestionario) se utilizará:
		<b>Técnica</b>	Encuesta	Para la confiabilidad de los instrumentos (cuestionario) se utilizará:
Tipo de la Investigación: Descriptivo Correlacional	La muestra 108	<b>Instrumento</b>	Cuestionario	
		<b>Escala de Medición</b>	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)	
Diseño y Nivel de Investigación: No experimental		<b>Tipo</b>	Escala de Likert (nunca, casi nunca, a veces si a veces no, casi siempre, siempre)	
		<b>Variable 2: Exportación</b>		Y el uso del programa estadístico SPSS
Corte de Investigación: Trasversal		<b>Técnica</b>	Encuesta	
		<b>Instrumento</b>	Cuestionario	
	<b>Escala de Medición</b>	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)		
	<b>Tipo</b>	Escala de Likert (solo algunos, unos pocos, varios, la mayoría, todos)		

## **ANEXO 03: FICHAS TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS**

### **Instrumento Variable 1; Cadena de Suministro:**

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario Cadena de Suministro: (adaptado)

Autor: Riojas Quiroz, Cinthya Susana (Riojas, 2018)

Validado: Por juicio de expertos en su investigación “Gestión de la Cadena de Suministro y Ventas en la Empresa Recuperaciones Plásticas S.A.C., Zárate, 2018”

Adaptado por: Rodolfo Antonio LAU ENDO

Año : 2020

Objetivo: Determinar cuál es la relación entre Cadena de suministro y la Exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Población: 150 Trabajadores en la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Muestra: 108 Trabajadores en la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Lugar de aplicación: la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Forma de aplicación: Directa

Duración de la encuesta: 20 minutos

Puntuación: La escala de medición es tipo Likert, podrán responder con 5 afirmaciones:

1= Totalmente en desacuerdo

2= Desacuerdo

3= No Precisa

4= De acuerdo

5= Totalmente de Acuerdo

## **Instrumento Variable 2 : Exportación**

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario: Exportación: (adaptado)

Autor: Quispe Quispe, Yanet Pamela (Quispe, 2019)

Validado: Por juicio de expertos en su investigación “Estrategias de marketing y exportación de cebada troceado de las empresas exportadoras de la región Ayacucho en el periodo 2014 - 2018”

Adaptado por: Rodolfo Antonio LAU ENDO

Instrumento : Cuestionario

Año : 2020

Objetivo: Determinar cuál es la relación entre cadena de suministro y la exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Población: 150 Trabajadores en la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Muestra: 108 Trabajadores en la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Lugar de aplicación: la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020

Forma de aplicación: Directa

Duración de la encuesta: 20 minutos

Puntuación : La escala de medición es tipo Likert, podrán responder con 5 afirmaciones:

1= Totalmente en desacuerdo

2= Desacuerdo

3= No Precisa

4= De Acuerdo

5= Totalmente de Acuerdo

Métodos de análisis de datos



#### Anexo 4: Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

N: Población

n: Tamaño de la muestra

Z: Es el 1,96 valor para un nivel de confianza de 95 %

E: Es el 0,05 Error de estimación de 5 %

p: La Probabilidad a favor 0,50

q: La Probabilidad en contra

$$n = \frac{(1.96)^2 (150) (0.5) (0.5)}{(0.01)^2 (149) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 108 trabajadores

## Anexo 4a. TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN

Tabla 3.3 Matriz de Operacionalización de variable cadena de suministro

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>"Está compuesta por todas las partes involucradas, directa o indirectamente, para satisfacer la petición de un cliente" (Chopra &amp; Meindl, 2013)</p>	<p>La variable cadena de suministro, que será medida a través de la estrategia, planeación y operación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020</p>	Estrategia	Desempeño	Ordinal
			Diseño de la cadena	
			Pronostico de la demanda	
		Planeación	Coordinación	
			Disponibilidad del producto	
			Fijación del precio	
		Operación		

Nota: (Chopra y Meindl, 2013)

Tabla 3.VIII-1 Operacionalización de la variable exportación

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>(Huesca, 2012) menciona que las exportaciones son “Él envió legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso y consumo en el extranjero existiendo de acuerdo a ley aduanera dos tipos principales de exportación definitiva y temporal”(p.66).</p>	<p>La variable exportación, que será medida a través de la exportación directa o la exportación indirecta de la empresa Karli Hermanos Chimbote, 2020</p>	<p>Exportación Directa</p>	Importador	Ordinal
			Comerciante	
			Distribuidor	
		<p>Exportación Indirecta</p>	Bróker	
			Agente	
			Trading Company	
			Consortio de exportación	

Nota:(Huesca, 2012)

## Anexo 4b Cuestionarios:

### Cuestionario cadenas de suministro

Es grato dirigirme a Usted, para hacerle llegar el presente cuestionario tiene por finalidad obtener información sobre investigación académica sobre Cadena de suministro en la empresa Karli Hnos. Le haremos de su conocimiento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para una investigación. Agradezco la atención y colaboración, respondiendo los enunciados con verdad.

A continuación, se presenta una serie de preguntas, leamos determinante y según sea su opinión marque con una **X** en el casillero.

Ítem	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	No Precisa	De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo
	<b>Estrategia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Para alcanzar un buen desempeño de cadena de suministro es necesario establecer roles a las distintas etapas de cadena de suministro que aseguren el nivel correcto de la capacidad de solución?					
2	¿Las distintas funciones en una organización deben ordenar apropiadamente sus procesos y recursos para poder ejecutar con éxito el desempeño de cadena de suministro?					
3	¿Un diseño de cadena inadecuada puede tener					

	consecuencias significativas en la rentabilidad de la empresa?					
4	¿Un diseño de cadena apropiada puede usarse para lograr varios objetivos de cadena de suministro que van desde un costo bajo hasta una alta capacidad de respuesta?					
	<b>Planeación</b>					
5	¿Los pronósticos de la demanda forman la base de toda planeación de cadena de suministro?					
6	¿Para el logro de la integración la compañía debe contar con un equipo inter funcional, con miembros responsables de pronosticar la demanda?					
7	¿La falta de coordinación aumenta los costos de fabricación en cadena de suministro?					
8	¿La deficiente coordinación tiene un efecto negativo en el cumplimiento las etapas dañando las relaciones					

	entre las áreas de la cadena de suministro?					
	<b>Operación</b>					
9	¿Un alto nivel de disponibilidad de los productos requiere grandes inventarios, lo cual eleva los costos de cadena de suministro?					
10	¿El nivel óptimo de disponibilidad del producto es aquel que maximiza la rentabilidad de cadena de suministro?					
11	¿La fijación de precios deja que cadena de suministro reduzcan riesgos y se vuelvan más útil é incluso atraer a más clientes?					
12	¿La administración de los ingresos utiliza la fijación de precios diferenciales para ajustar mejor la oferta a la demanda y aumentar las utilidades de cadena de suministro?					

## Questionario Exportación

Es grato dirigirme a Usted, para hacerle llegar el presente cuestionario tiene por finalidad obtener información sobre investigación académica sobre la Exportación en la empresa Karli Hnos. Le haremos de su conocimiento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para una investigación. Agradezco la atención y colaboración, respondiendo los enunciados con verdad.

A continuación, se presenta una serie de preguntas, leamos determinante y según sea su opinión marque con una **X** en el casillero.

Ítem	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	No Precisa	De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo
	<b>Exportación directa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Considera Ud., que la empresa se encuentra en las condiciones para encargarse de las operaciones del envío de la mercancía al importador?					
2	¿Considera Ud. que las exportaciones se den por negociación directa con el cliente extranjero?					
3	¿Considera Ud. que la empresa se encuentra en condiciones de firmar contratos con distribuidores comerciales para que su producto sea distribuido en el exterior?					
4	¿Considera Ud. que sus exportaciones se den por medio del comercio de					

	una red de ventas locales?					
5	¿Considera Ud. que la empresa debe invertir en agentes con pago de comisiones para encontrar nuevos clientes?					
6	¿Considera Ud. que las empresas para sus exportaciones se den por medio de la creación de una unidad organizativa (asociaciones)?					
	<b>Exportación indirecta</b>					
7	¿Considera Ud. que su empresa venda su producto a grandes empresas exportadoras en el país de origen?					
8	¿Considera Ud. que su empresa no se debe encargar de los trámites correspondientes para una exportación?					
9	¿Considera Ud. que su empresa adquiera los productos directamente del productor en el país de origen?					
10	¿Considera Ud. que su empresa debe recibir capacitaciones para					



	realizar operaciones de exportación?					
11	¿Considera Ud. que su la cantidad de producción del producto abasteció con la demanda nacional e internacional?					
12	¿Considera innecesario Ud., el uso de Trading Company para la exportación del producto?					
13	¿Considera Ud. que este medio de exportación, es menos rentable para su empresa?					
14	¿Considera Ud. que su empresa realiza importaciones y exportaciones de diversos productos en materia prima?					
15	¿Considera Ud. que su producto fue vendido para satisfacción de los consumidores finales?					

### ANEXO 05: Base de datos Excel de respuesta

V1_Cadena de Suministro											
d1_Estrategia				d2_Planeación				d3_Operación			
cs1	cs2	cs3	cs4	cs5	cs6	cs7	cs8	cs9	cs10	cs11	cs12
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	4	3	5	3	4	5	5	3	4	3	5
5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	4	3	5	3	4	5	5	3	4	3	5
5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5



## ANEXO 06: Valores de Alfa de Cronbach

Tabla 3.6 *Valores de Alfa de Cronbach según George y Mallery (2003)*

<b>valores de alfa de Cronbach</b>	<b>Niveles</b>
$\alpha \geq 0.9$	Es excelente
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Es bueno
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Es aceptable
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Es cuestionable
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Es pobre
$0.5 > \alpha$	Es inaceptable

## **ANEXO 07 Valores de correlación según Bisquerra**

Para Guillen et al., ( 2019) quien cita a Bisquerra y Cols. (2004, p.212), estableció valores para efectos puramente prácticos, basado en lo que es habitual en los estudios correlacionales en ciencias sociales.

Tabla 3.6 *Valores de correlación según a Bisquerra y Cols. (2004)*

<b>Coeficiente</b>	<b>Interpretación</b>
De 0,00 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De 0,21 a 0,40	Correlación baja
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,71 a 0,90	Correlación alta
De 0,91 a 1,00	Correlación muy alta

## ANEXO 08 Evidencias estadísticas

Tabla 4.5 *Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Cadena de Suministro*

CADENA DE SUMINISTRO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	1,9	1,9	1,9
	Bueno	106	98,1	98,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

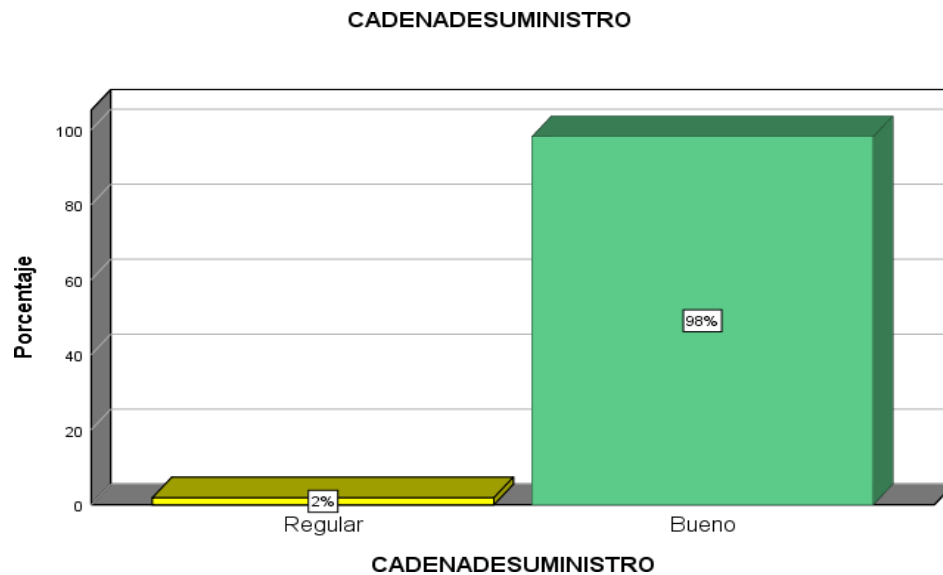


Figura 4.1 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Cadena de Suministro

### Interpretación

De la Tabla 4.5, figura 4.1; Se pudo observar que la mayor cantidad 98% consideran que la cadena de suministro es de un nivel bueno, mientras que el 2% considera que la cadena de suministro es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la cadena de suministro de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.

Tabla 4.6 *Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Estrategia*

		ESTRATEGIA		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	1,9	1,9
	Bueno	106	98,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0

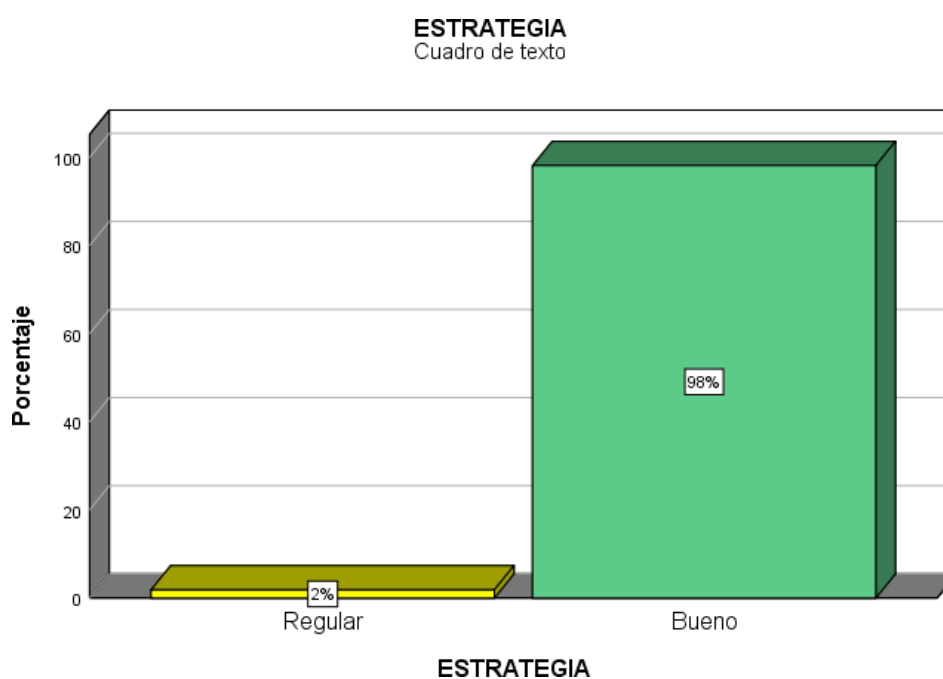


Figura 4.2 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Estrategia

### Interpretación

De la Tabla 4.6, figura 4.2; Se pudo observar que la mayor cantidad 98% consideran que la estrategia es de un nivel bueno, mientras que el 2% considera que la estrategia es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la estrategia de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.

Tabla 4.7 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la planeación

PLANEACIÓN					
	Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	7	6,5	6,5	6,5
	3,00	101	93,5	93,5	100,0
Total	108		100,0	100,0	

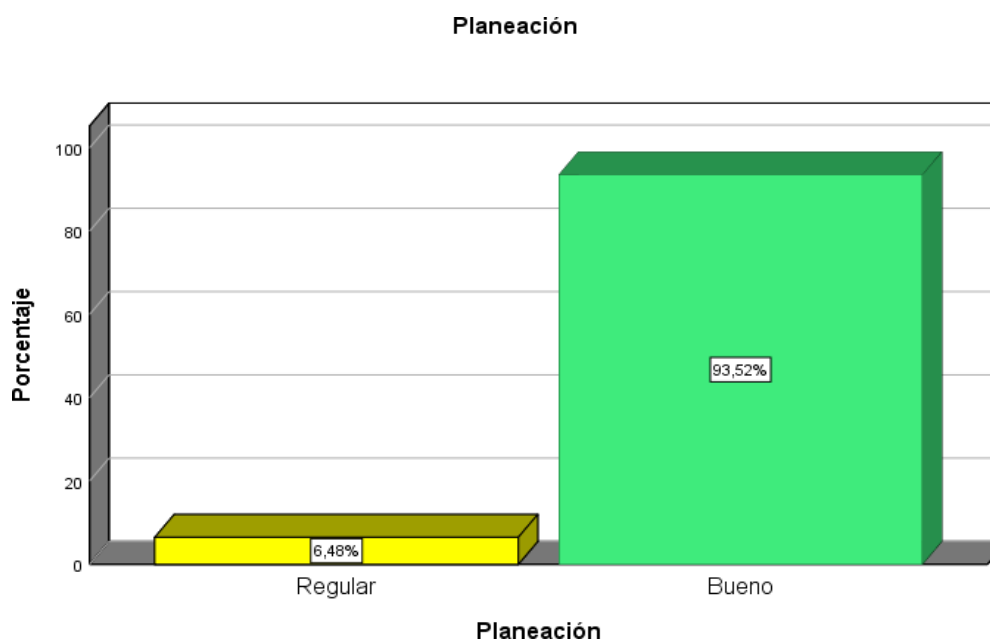


Figura 4.3 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la dimensión planeación

### Interpretación

De la Tabla 4.7, figura 4.3; Se pudo observar que la mayor cantidad 94% considerar que la estrategia es de un nivel bueno, mientras que y el 6% considera que la estrategia es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la estrategia de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.



Tabla 4.8 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la operación

		OPERACIÓN			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	1,9	1,9	1,9
	Bueno	106	98,1	98,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

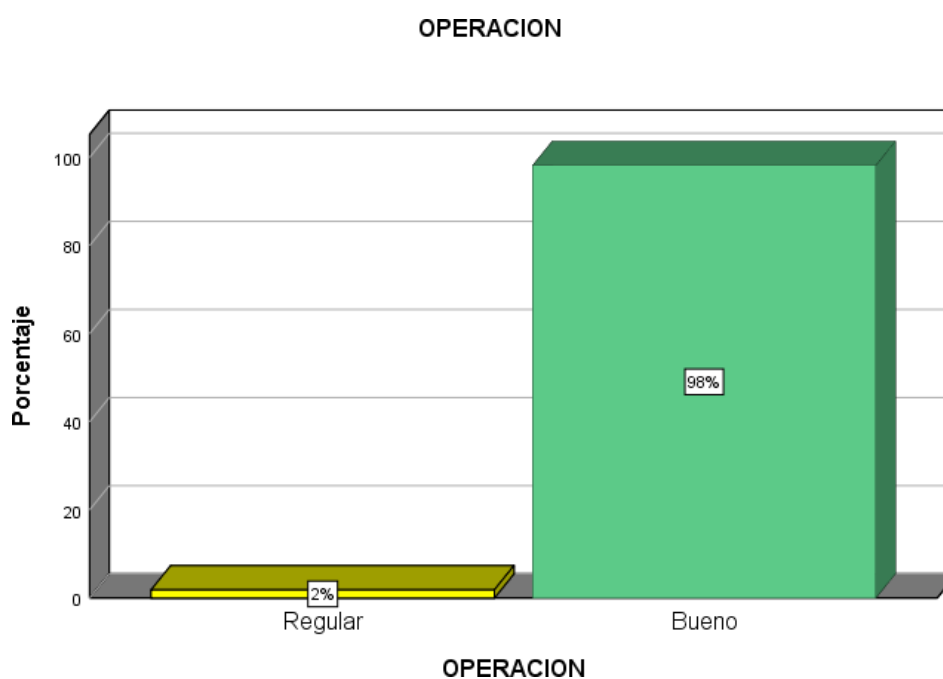


Figura 4.4 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la operación

### Interpretación

De la Tabla 4.8, figura 4.4; Se pudo observar que la mayor cantidad 98% consideran que la operación es de un nivel bueno, mientras que el 2% considera que la operación es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la estrategia de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.

Tabla 4.9 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores de la exportación directa

EXPORTACIÓN DIRECTA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	1,9	1,9	1,9
	Bueno	106	98,1	98,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

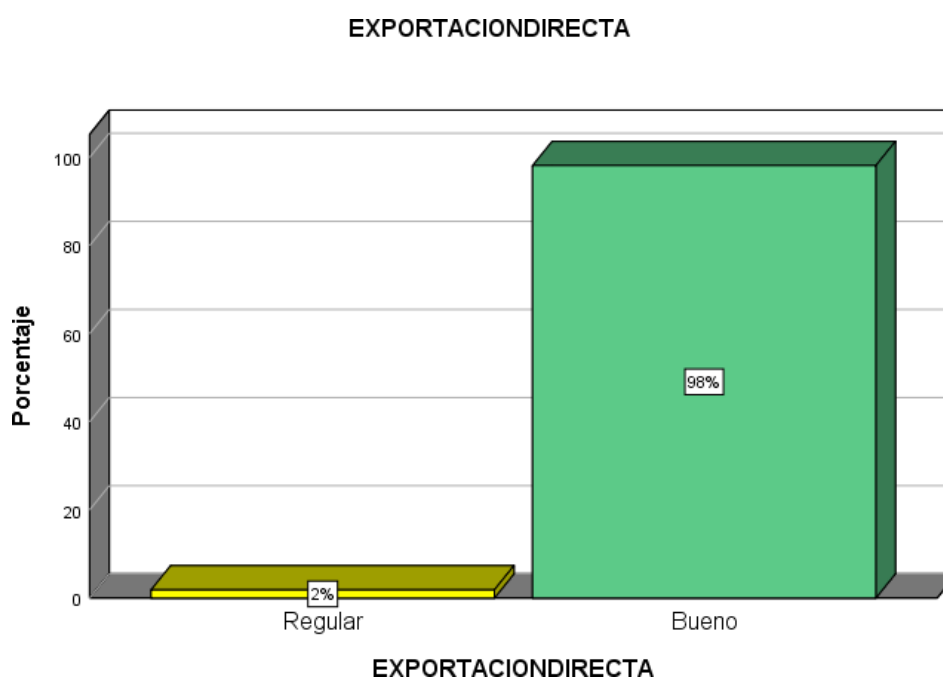


Figura 4.5 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores de la exportación directa

### Interpretación

De la Tabla 4.9, figura 4.5; Se pudo observar que la mayor cantidad 98% consideran que la exportación directa es de un nivel bueno, mientras que el 2% considera que la exportación directa es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la estrategia de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.

Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Exportación Indirecta

EXPORTACIÓN INDIRECTA					
		Porcentaje			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	válido	Porcentaje acumulado
	Regular	2	1,9	1,9	1,9
	Bueno	106	98,1	98,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

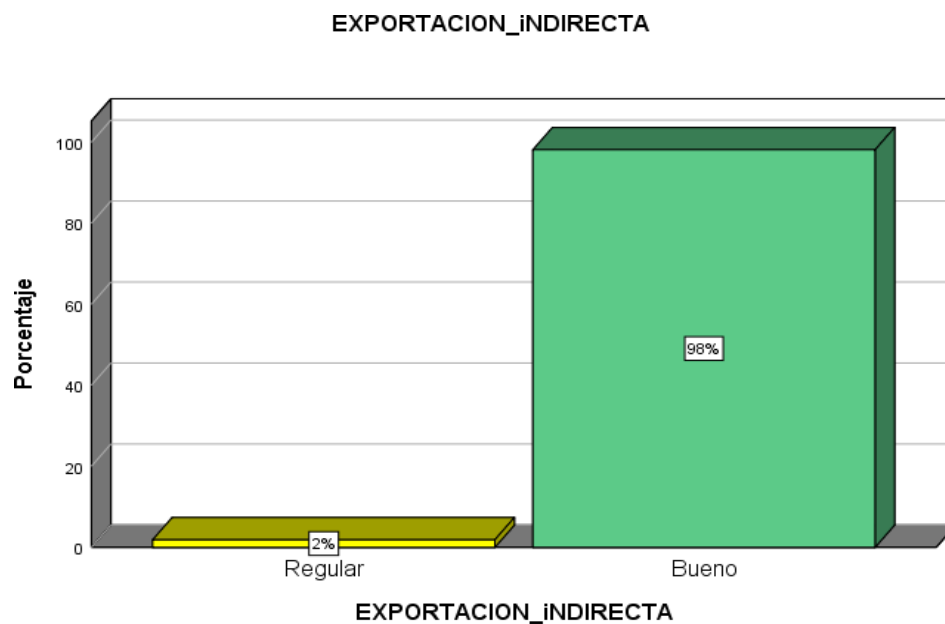


Figura 4.6 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Exportación Indirecta

**Interpretación**

De la Tabla 4.10, figura 4.6; Se pudo observar que la mayor cantidad 98% consideran que la exportación indirecta es de un nivel bueno, mientras que el 2% considera que la exportación indirecta es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la estrategia de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.

*Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Exportación*

EXPORTACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	1,9	1,9	1,9
	Bueno	106	98,1	98,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

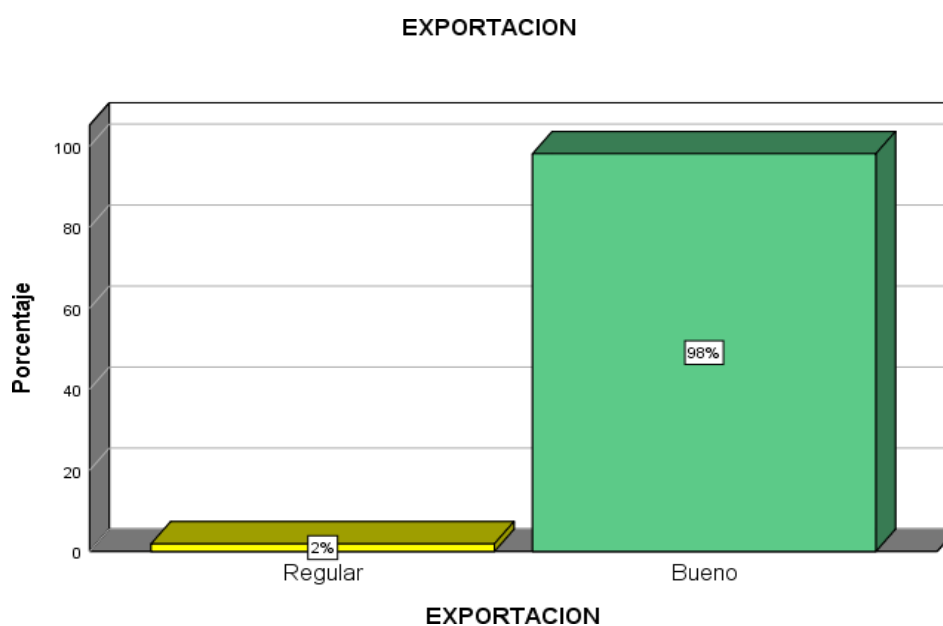


Figura 4.7 Distribución de frecuencias y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la Variable Exportación

**Interpretación**

De la Tabla 4.11, figura 4.7; Se pudo observar que la mayor cantidad 98% consideran que la exportación es de un nivel bueno, mientras que el 2% considera que la exportación es de un nivel regular. Obteniendo los siguientes resultados se llegó a la conclusión que la estrategia de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020. Es de un nivel bueno.

## Tablas cruzadas o contingencia

Descripción de los resultados de la relación de las variables cadena de suministro y exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Tabla 4.12 *Distribución porcentual de los servidores según el Cadena de suministro y Exportación*

		Exportación			
		Regular	Bueno	Total	
Cadena_De_Sumini stro	Regular	Recuento	2	0	2
		% dentro de Cadena_de_Suminist ro	100,0%	0,0%	100,0%
		% dentro de Exportación	100,0%	0,0%	1,9%
		% del total	1,9%	0,0%	1,9%
	Bueno	Recuento	0	106	106
		% dentro de Cadena_de_Suminist ro	0,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de Exportación	0,0%	100,0%	98,1%	
	% del total	0,0%	98,1%	98,1%	
Total	Recuento	2	106	108	
	% dentro de Cadena_de_Suminist ro	1,9%	98,1%	100,0%	

% dentro de Exportación	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	1,9%	98,1%	100,0%

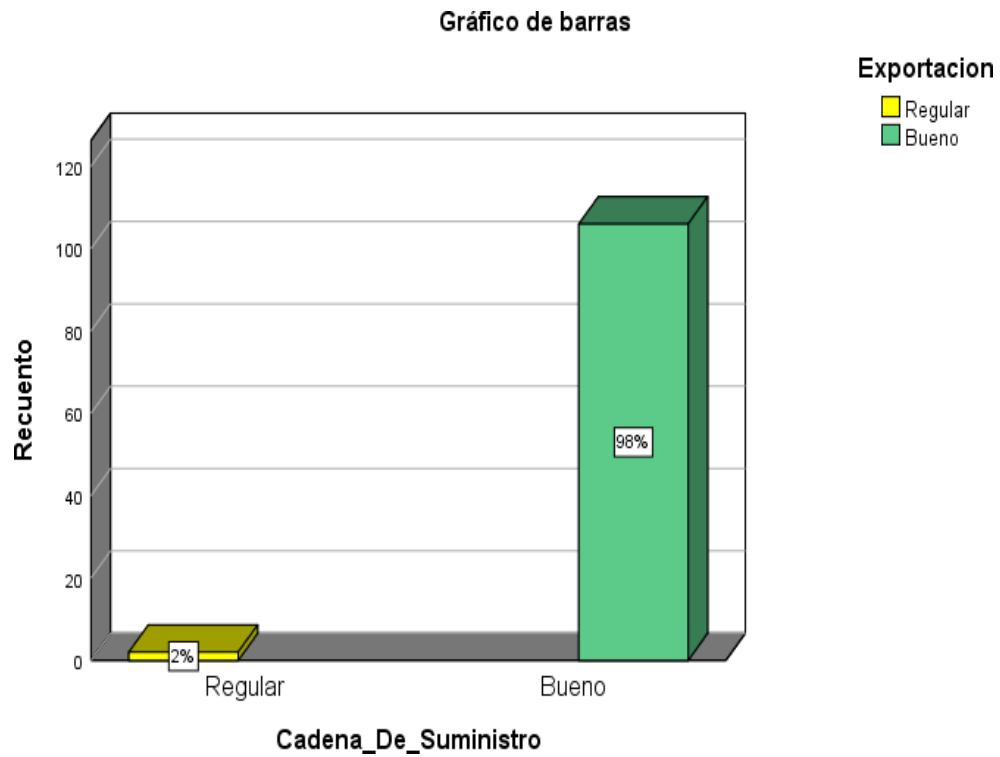


Figura 4.8 Distribución porcentual de los servidores según el Cadena de suministro y Exportación.

### Interpretación

De la Tabla 4.12 y figura 4.8, podemos observar que el 2% de los trabajadores que presentan un nivel bueno de Cadena de Suministro y también en Exportación; Así también se observa el 98% presentan un nivel regular en ambas variables.

Descripción de los resultados de la relación de la dimensión Estrategia y exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Tabla 4.13 *Distribución porcentual de los servidores según el Estrategia y Exportación*

**Tabla cruzada Estrategia\*Exportación**

		Exportación			
		Regular	Bueno	Total	
Estrategia	Regular	Recuento	2	0	2
		% dentro de Estrategia	100,0%	0,0%	100,0%
		% dentro de Exportación	100,0%	0,0%	1,9%
		% del total	1,9%	0,0%	1,9%
	Bueno	Recuento	0	106	106
		% dentro de Estrategia	0,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Exportación	0,0%	100,0%	98,1%
		% del total	0,0%	98,1%	98,1%
Total		Recuento	2	106	108
		% dentro de Estrategia	1,9%	98,1%	100,0%
		% dentro de Exportación	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	1,9%	98,1%	100,0%

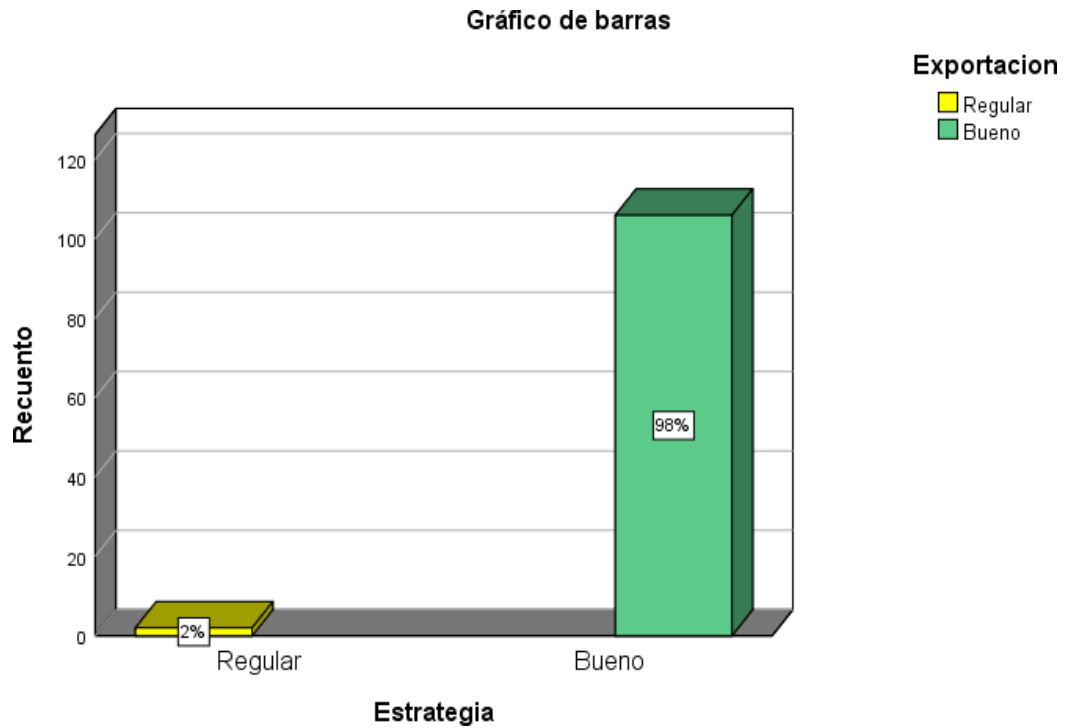


Figura 4.9 Distribución porcentual de los servidores según el estrategia y Exportación

### Interpretación

De la Tabla 4.13 y figura 4.9, podemos observar que el 2% de los trabajadores que presentan un nivel bueno de estrategia y también en Exportación; Así también se observa el 98% presentan un nivel regular en ambas variables.



Descripción de los resultados de la relación de la dimensión Planeación y exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Tabla 4.14 *Distribución porcentual de los servidores según el Planeación y Exportación*

		Exportación			
		Regular	Bueno	Total	
Planeación	Regular	Recuento	2	5	7
		% dentro de Planeación	28,6%	71,4%	100,0%
		% dentro de Exportación	100,0%	4,7%	6,5%
		% del total	1,9%	4,6%	6,5%
	Bueno	Recuento	0	101	101
		% dentro de Planeación	0,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Exportación	0,0%	95,3%	93,5%
		% del total	0,0%	93,5%	93,5%
	Total	Recuento	2	106	108
	% dentro de Planeación	1,9%	98,1%	100,0%	
	% dentro de Exportación	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	1,9%	98,1%	100,0%	

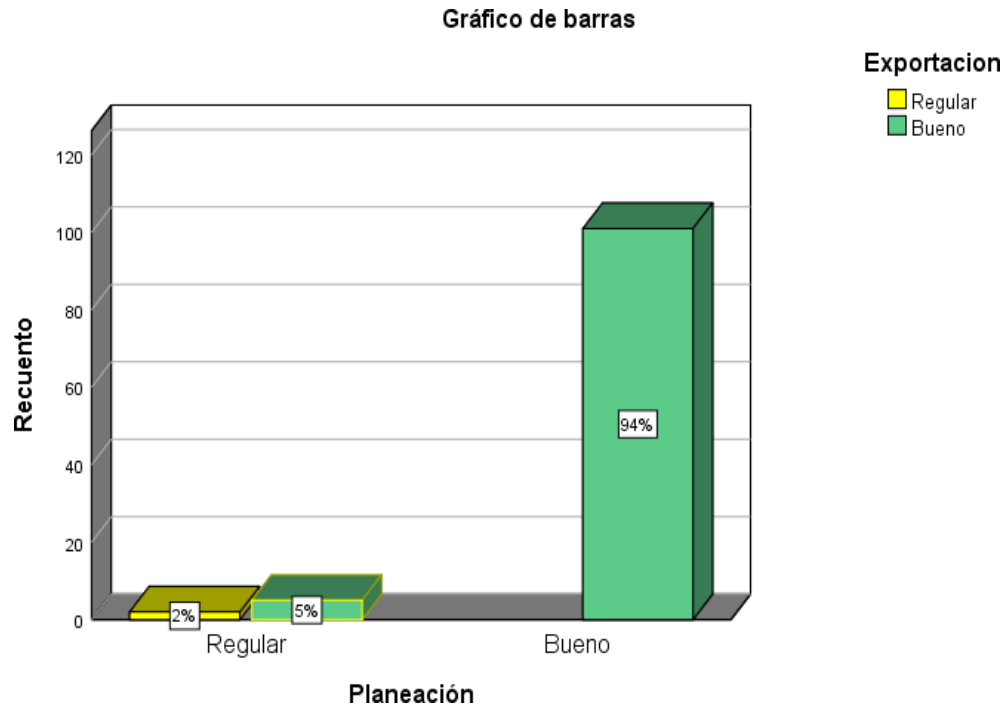


Figura 4.10 Distribución porcentual de los servidores según el Planeación y Exportación

### Interpretación

De la Tabla 4.14 y figura 4.10, podemos observar que el 7% de los trabajadores que presentan un nivel bueno de Planeación y también en la Exportación; Así también se observa el 94% presentan un nivel regular en ambas variables.

Descripción de los resultados de la relación de la dimensión Operación y exportación de la empresa Karli Hnos. Chimbote, 2020.

Tabla 4.15 *Distribución porcentual de los servidores según el Operación y Exportación*

		Tabla cruzada Operación*Exportación			
		Exportación			
		Regular	Bueno	Total	
Operación	Regular	Recuento	2	0	2
		% dentro de Operación	100,0%	0,0%	100,0%
		% dentro de Exportación	100,0%	0,0%	1,9%
		% del total	1,9%	0,0%	1,9%
Bueno		Recuento	0	106	106
		% dentro de Operación	0,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Exportación	0,0%	100,0%	98,1%
		% del total	0,0%	98,1%	98,1%
Total		Recuento	2	106	108
		% dentro de Operación	1,9%	98,1%	100,0%
		% dentro de Exportación	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	1,9%	98,1%	100,0%

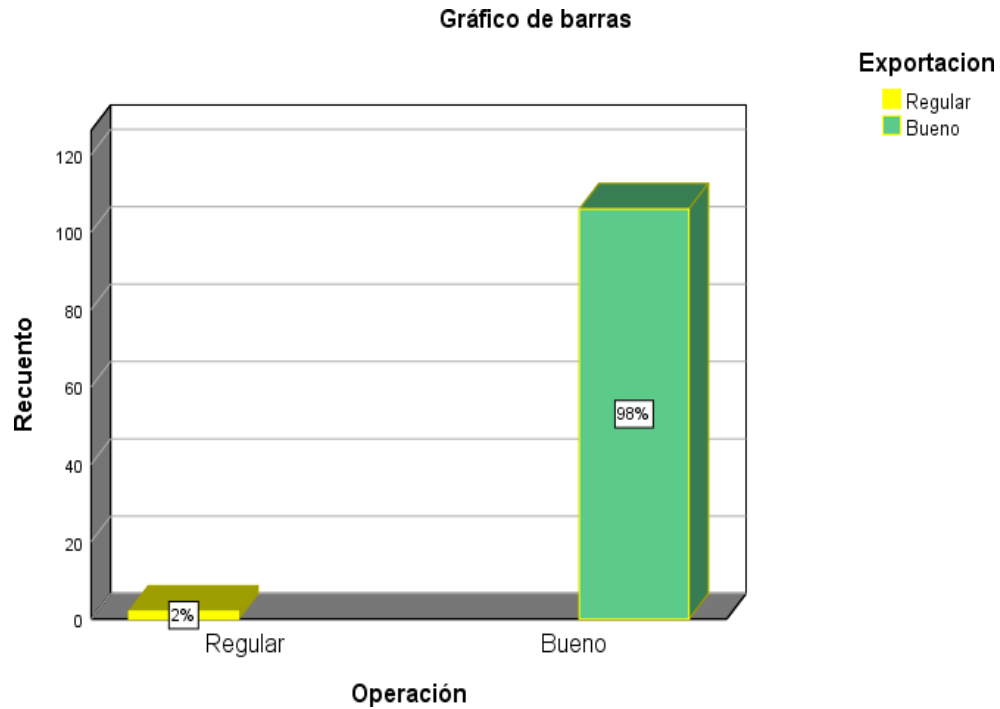


Figura 4.11 Distribución porcentual de los servidores según el Operación y Exportación

**Interpretación**

De la Tabla 4.15 y figura 4.11, podemos observar que el 2% de los trabajadores que presentan un nivel bueno de Operación y también en la Exportación; Así también se observa el 98% presentan un nivel regular en ambas variables.

## Pruebas de normalidad

Tabla 4.16 Prueba de normalidad de variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Estrategia	,536	108	,000
Planeación	,539	108	,000
Operación	,536	108	,000
Cadena_De_Suministro	,536	108	,000
Exportacion_Directa	,536	108	,000
Exportacion_Indirecta	,536	108	,000
Exportación	,536	108	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

## Prueba de Hipótesis General

### 1. Plantear Hipótesis:

Ho: No existe relación entre cadena de suministro y exportación

HG: Existe relación entre cadena de suministro y exportación

### 2. La decisión normalidad de toma sobre Kolmogorov-Smirnov por ser (n = 50)

### 3. Nivel de significancia: P\_valor o $\alpha = 0.05$

### 4. Decisión:

✓ Sigma bilateral (P\_valor) < 0.05 rechaza la Ho (No paramétrico – no tiene normalidad)

X Sigma bilateral (P\_valor) > 0.05 acepta la Ho (Paramétrico – tiene normalidad)

### 5. Estadístico de prueba: Rho Spearman

## Interpretación

De la Tabla 4.16, Se pudo observar que la prueba estadística paramétrica sobre los elementos agrupados de las Variables y dimensiones, siendo su muestra de 108 trabajadores, por lo que la decisión se tomó sobre los datos de Kolmogorov Smirnov, obteniendo que la sigma bilateral (Sig.) es ,000 menor a 0.05 por lo que se rechaza la Ho. el resultado de la prueba es No paramétrico, los datos no cuentan con normalidad, motivo por el cual estadístico de prueba a emplear fue Rho Spearman.

## Estadística inferencial – Contraste de hipótesis

De lo establecido según la prueba anterior en la Tabla 4.16 se utiliza para la contratación de la hipótesis el Rho de Spearman.

## ANEXO 09 Instrumentos de validación

Tabla 3.6 Instrumentos validados

Variable	Técnicas	Instrumentos
Cadena de suministro	Encuesta	Cuestionario sobre Cadena de suministro
Exportación	Encuesta	Cuestionario sobre Exportación

Tabla 3.7 Expertos validadores

Experto	Variables	Aplicabilidad
Mg. Meza Candia Julio Casimiro	Cadena de suministro y exportación	Aplicable
Mg. Ipanaque Luyo, Pedro.	Cadena de suministro y exportación	Aplicable
Dr. Huayta Franco Yolanda Josefina	Cadena de suministro y exportación	Aplicable
Dr. Aquino Santos, César	Cadena de suministro y exportación	Aplicable

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CADENA DE SUMINISTRO**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 ESTRATEGIA</b>								
1	¿Para alcanzar un buen desempeño de la cadena de suministro es necesario establecer roles a las distintas etapas de la cadena de suministro que aseguren el nivel correcto de la capacidad de solución?	✓		✓		✓		
2	¿Las distintas funciones en una organización deben ordenar apropiadamente sus procesos y recursos para poder ejecutar con éxito el desempeño de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
3	¿Un diseño de cadena inadecuada puede tener consecuencias significativas en la rentabilidad de la empresa?	✓		✓		✓		
4	¿Un diseño de la cadena apropiada puede usarse para lograr varios objetivos de la cadena de suministro que van desde un costo bajo hasta una alta capacidad de respuesta?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 PLANEACIÓN</b>								
5	¿Los pronósticos de la demanda forman la base de toda planeación de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
6	¿Para el logro de la Integración la compañía debe contar con un equipo interfuncional, con miembros responsables de pronosticar la demanda?	✓		✓		✓		
7	¿La falta de coordinación aumenta los costos de fabricación en la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
8	¿La deficiente coordinación tiene un efecto negativo en el cumplimiento las etapas dañando las relaciones entre las áreas de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 OPERACIÓN</b>								
9	¿Un alto nivel de disponibilidad de los productos requiere grandes inventarios, lo cual eleva los costos de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		

10	¿El nivel óptimo de disponibilidad del producto es aquel que maximiza la rentabilidad de la cadena de suministro?	✓		✓		✓	
11	¿La fijación de precios deja que la cadena de suministro reduzcan riesgos y se vuelvan más útil e incluso atraer a más clientes?	✓		✓		✓	
12	¿La administración de los ingresos utiliza la fijación de precios diferenciales para ajustar mejor la oferta a la demanda y aumentar las utilidades de la cadena de suministro?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador: Magister Meza Candia Julio Casimiro ..... DNI: 08060049

Especialidad del juez validador: Metodólogo *No En Administraciones de la Educación - Metodólogo*

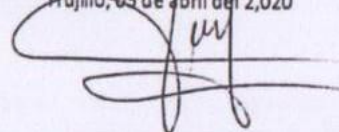
<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 05 de abril del 2,020



Firma del experto informante

Especialidad

Metodólogo

CPPe 0532155



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EXPORTACIÓN**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>1</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 EXPORTACIÓN DIRECTA</b>								
1	¿Considera Ud., que la empresa se encuentra en las condiciones para encargarse de las operaciones del envío de la mercancía al importador?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que las exportaciones se den por negociación directa con el cliente extranjero?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. que la empresa se encuentra en condiciones de firmar contratos con distribuidores comerciales para que su producto sea distribuido en el exterior?	✓		✓		✓		
4	¿Considera Ud. que sus exportaciones se den por medio del comercio de una red de ventas locales?	✓		✓		✓		
5	¿Considera Ud. que la empresa debe invertir en agentes con pago de comisiones para encontrar nuevos clientes?	✓		✓		✓		
6	¿Considera Ud. que las empresas para sus exportaciones se den por medio de la creación de una unidad organizativa (asociaciones)?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 EXPORTACIÓN INDIRECTA</b>								
7	¿Considera Ud. que su empresa venda su producto a grandes empresas exportadoras en el país de origen?	✓		✓		✓		
8	¿Considera Ud. que su empresa no se debe encargar de los trámites correspondientes para una exportación?	✓		✓		✓		
9	¿Considera Ud. que su empresa adquiera los productos directamente del productor en el país de origen?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que su empresa debe recibir capacitaciones para realizar operaciones de exportación?	✓		✓		✓		
11	¿Considera Ud. que su la cantidad de producción del producto abasteció con la demanda nacional e internacional?	✓		✓		✓		
12	¿Considera Innecesario Ud., el uso de Trading Company para la exportación del producto?	✓		✓		✓		

13	¿Considera Ud. que este medio de exportación, es menos rentable para su empresa?	✓		✓		✓	
14	¿Considera Ud. que su empresa realiza importaciones y exportaciones de diversos productos en materia prima?	✓		✓		✓	
15	¿Considera Ud. que su producto fue vendido para satisfacción de los consumidores finales?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  aplicable después de corregir  No aplicable

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador: Magister Meza Candia Julio Casimiro..... DNI: 08060049

Especialidad del juez validador: Metodólogo *Mag. En Administración de la Educación - Metodología*

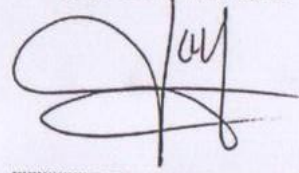
<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 05 de abril del 2,020



Firma del experto informante

Especialidad

Metodólogo

CPPe 0532155

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CADENA DE SUMINISTRO**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>1</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 ESTRATEGIA</b>								
1	¿Para alcanzar un buen desempeño de la cadena de suministro es necesario establecer roles a las distintas etapas de la cadena de suministro que aseguren el nivel correcto de la capacidad de solución?	/		/		/		
2	¿Las distintas funciones en una organización deben ordenar apropiadamente sus procesos y recursos para poder ejecutar con éxito el desempeño de la cadena de suministro?	/		/		/		
3	¿Un diseño de cadena inadecuada puede tener consecuencias significativas en la rentabilidad de la empresa?	/		/		/		
4	¿Un diseño de la cadena apropiada puede usarse para lograr varios objetivos de la cadena de suministro que van desde un costo bajo hasta una alta capacidad de respuesta?	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2 PLANEACIÓN</b>								
5	¿Los pronósticos de la demanda forman la base de toda planeación de la cadena de suministro?	/		/		/		
6	¿Para el logro de la integración la compañía debe contar con un equipo inter funcional, con miembros responsables de pronosticar la demanda?	/		/		/		
7	¿La falta de coordinación aumenta los costos de fabricación en la cadena de suministro?	/		/		/		
8	¿La deficiente coordinación tiene un efecto negativo en el cumplimiento las etapas dañando las relaciones entre las áreas de la cadena de suministro?	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3 OPERACIÓN</b>								
9	¿Un alto nivel de disponibilidad de los productos requiere grandes inventarios, lo cual eleva los costos de la cadena de suministro?	/		/		/		

10	¿El nivel óptimo de disponibilidad del producto es aquel que maximiza la rentabilidad de la cadena de suministro?	/	/	/		
11	¿La fijación de precios deja que la cadena de suministro reduzcan riesgos y se vuelvan más útil é incluso atraer a más clientes?	/	/	/		
12	¿La administración de los ingresos utiliza la fijación de precios diferenciales para ajustar mejor la oferta a la demanda y aumentar las utilidades de la cadena de suministro?	/	/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador Mg. Spanaque Luyo, Pedro DNI: 41876146

Especialidad del juez validador: Mgestro en Administración de Negocios - MBA.

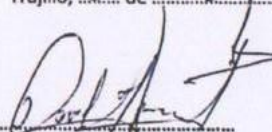
\* Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

\* Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Nota : Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 05 de abril del 2,020

  
Firma del experto informante  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EXPORTACIÓN**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>1</sup>		Claridad <sup>1</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 EXPORTACIÓN DIRECTA</b>								
1	¿Considera Ud., que la empresa se encuentra en las condiciones para encargarse de las operaciones del envío de la mercancía al Importador?	/		/		/		
2	¿Considera Ud. que las exportaciones se den por negociación directa con el cliente extranjero?	/		/		/		
3	¿Considera Ud. que la empresa se encuentra en condiciones de firmar contratos con distribuidores comerciales para que su producto sea distribuido en el exterior?	/		/		/		
4	¿Considera Ud. que sus exportaciones se den por medio del comercio de una red de ventas locales?	/		/		/		
5	¿Considera Ud. que la empresa debe Invertir en agentes con pago de comisiones para encontrar nuevos clientes?	/		/		/		
6	¿Considera Ud. que las empresas para sus exportaciones se den por medio de la creación de una unidad organizativa (asociaciones)?	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2 EXPORTACIÓN INDIRECTA</b>								
7	¿Considera Ud. que su empresa venda su producto a grandes empresas exportadoras en el país de origen?	/		/		/		
8	¿Considera Ud. que su empresa no se debe encargar de los trámites correspondientes para una exportación?	/		/		/		
9	¿Considera Ud. que su empresa adquiera los productos directamente del productor en el país de origen?	/		/		/		
10	¿Considera Ud. que su empresa debe recibir capacitaciones para realizar operaciones de exportación?	/		/		/		
11	¿Considera Ud. que su la cantidad de producción del producto abasteció con la demanda nacional e internacional?	/		/		/		
12	¿Considera Innecesario Ud., el uso de Trading Company para la exportación del producto?	/		/		/		
13	¿Considera Ud. que este medio de exportación, es menos rentable para	/		/		/		

	su empresa?						
14	¿Considera Ud. que su empresa realiza importaciones y exportaciones de diversos productos en materia prima?	/	/	/			
15	¿Considera Ud. que su producto fue vendido para satisfacción de los consumidores finales?	/	/	/			

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] aplicable después de corregir [] No aplicable []

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador Ms. Ipanaque Luyo, Pedro DNI: 41876146

Especialidad del juez validador: Maestro En Administración De Negocios - MBA

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 05 de abril del 2,020



Firma del experto informante  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CADENA DE SUMINISTRO**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 ESTRATEGIA</b>								
1	¿Para alcanzar un buen desempeño de la cadena de suministro es necesario establecer roles a las distintas etapas de la cadena de suministro que aseguren el nivel correcto de la capacidad de solución?	✓		✓		✓		
2	¿Las distintas funciones en una organización deben ordenar apropiadamente sus procesos y recursos para poder ejecutar con éxito el desempeño de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
3	¿Un diseño de cadena inadecuada puede tener consecuencias significativas en la rentabilidad de la empresa?	✓		✓		✓		
4	¿Un diseño de la cadena apropiada puede usarse para lograr varios objetivos de la cadena de suministro que van desde un costo bajo hasta una alta capacidad de respuesta?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 PLANEACIÓN</b>								
5	¿Los pronósticos de la demanda forman la base de toda planeación de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
6	¿Para el logro de la integración la compañía debe contar con un equipo inter funcional, con miembros responsables de pronosticar la demanda?	✓		✓		✓		
7	¿La falta de coordinación aumenta los costos de fabricación en la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
8	¿La deficiente coordinación tiene un efecto negativo en el cumplimiento las etapas dañando las relaciones entre las áreas de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 OPERACIÓN</b>								
9	¿Un alto nivel de disponibilidad de los productos requiere grandes	✓		✓		✓		

	inventarios, lo cual eleva los costos de la cadena de suministro?						
10	¿El nivel óptimo de disponibilidad del producto es aquel que maximiza la rentabilidad de la cadena de suministro?	✓		✓		✓	
11	¿La fijación de precios deja que la cadena de suministro reduzcan riegos y se vuelvan más útil e incluso atraer a más clientes?	✓		✓		✓	
12	¿La administración de los ingresos utiliza la fijación de precios diferenciales para ajustar mejor la oferta a la demanda y aumentar las utilidades de la cadena de suministro?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  aplicable después de corregir  No aplicable

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador DRA. HUAYTA FRANCO, YOLANDA JOSEFINA DNI: 09333287

Especialidad del juez validador: DRA. EN EDUCACIÓN

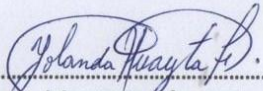
<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota : Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 05 de ABRIL del 2,020

  
 .....  
 Firma del experto informante  
 Especialidad



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EXPORTACIÓN**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 EXPORTACIÓN DIRECTA</b>								
1	¿Considera Ud., que la empresa se encuentra en las condiciones para encargarse de las operaciones del envío de la mercancía al importador?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que las exportaciones se den por negociación directa con el cliente extranjero?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. que la empresa se encuentra en condiciones de firmar contratos con distribuidores comerciales para que su producto sea distribuido en el exterior?	✓		✓		✓		
4	¿Considera Ud. que sus exportaciones se den por medio del comercio de una red de ventas locales?	✓		✓		✓		
5	¿Considera Ud. que la empresa debe invertir en agentes con pago de comisiones para encontrar nuevos clientes?	✓		✓		✓		
6	¿Considera Ud. que las empresas para sus exportaciones se den por medio de la creación de una unidad organizativa (asociaciones)?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 EXPORTACIÓN INDIRECTA</b>								
7	¿Considera Ud. que su empresa venda su producto a grandes empresas exportadoras en el país de origen?	✓		✓		✓		
8	¿Considera Ud. que su empresa no se debe encargar de los trámites correspondientes para una exportación?	✓		✓		✓		
9	¿Considera Ud. que su empresa adquiera los productos directamente del productor en el país de origen?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que su empresa debe recibir capacitaciones para realizar operaciones de exportación?	✓		✓		✓		
11	¿Considera Ud. que su la cantidad de producción del producto abasteció con la demanda nacional e internacional?	✓		✓		✓		
12	¿Considera innecesario Ud., el uso de Trading Company para la exportación del producto?	✓		✓		✓		
13	¿Considera Ud. que este medio de exportación, es menos rentable para	✓		✓		✓		

	su empresa?						
14	¿Considera Ud. que su empresa realiza importaciones y exportaciones de diversos productos en materia prima?	✓		✓		✓	
15	¿Considera Ud. que su producto fue vendido para satisfacción de los consumidores finales?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador: DRA. HUAYTA FRANCO, YOLANDA JOSEFINA DNI: 09333287

Especialidad del juez validador: DRA. EN EDUCACIÓN

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota : Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 05 de ABRIL del 2,020

Yolanda Huayta  
Firma del experto informante  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CADENA DE SUMINISTRO**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 ESTRATEGIA</b>								
1	¿Para alcanzar un buen desempeño de la cadena de suministro es necesario establecer roles a las distintas etapas de la cadena de suministro que aseguren el nivel correcto de la capacidad de solución?	✓		✓		✓		
2	¿Las distintas funciones en una organización deben ordenar apropiadamente sus procesos y recursos para poder ejecutar con éxito el desempeño de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
3	¿Un diseño de cadena inadecuada puede tener consecuencias significativas en la rentabilidad de la empresa?	✓		✓		✓		
4	¿Un diseño de la cadena apropiada puede usarse para lograr varios objetivos de la cadena de suministro que van desde un costo bajo hasta una alta capacidad de respuesta?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 PLANEACIÓN</b>								
5	¿Los pronósticos de la demanda forman la base de toda planeación de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
6	¿Para el logro de la integración la compañía debe contar con un equipo inter funcional, con miembros responsables de pronosticar la demanda?	✓		✓		✓		
7	¿La falta de coordinación aumenta los costos de fabricación en la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
8	¿La deficiente coordinación tiene un efecto negativo en el cumplimiento las etapas dañando las relaciones entre las áreas de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 OPERACIÓN</b>								
9	¿Un alto nivel de disponibilidad de los productos requiere grandes							

	inventarios, lo cual eleva los costos de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
10	¿El nivel óptimo de disponibilidad del producto es aquel que maximiza la rentabilidad de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		
11	¿La fijación de precios deja que la cadena de suministro reduzcan riesgos y se vuelvan más útil é incluso atraer a más clientes?	✓		✓		✓		
12	¿La administración de los ingresos utiliza la fijación de precios diferenciales para ajustar mejor la oferta a la demanda y aumentar las utilidades de la cadena de suministro?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ] aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador DR. AQUINO SANTOS CESAR GUSTAVO DNI: 10427749

Especialidad del juez validador: GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota : Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 13 de Abril del 2,020

  
 .....  
 Firma del experto informante  
 Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EXPORTACIÓN**

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 EXPORTACIÓN DIRECTA</b>								
1	¿Considera Ud., que la empresa se encuentra en las condiciones para encargarse de las operaciones del envío de la mercancía al importador?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que las exportaciones se den por negociación directa con el cliente extranjero?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. que la empresa se encuentra en condiciones de firmar contratos con distribuidores comerciales para que su producto sea distribuido en el exterior?	✓		✓		✓		
4	¿Considera Ud. que sus exportaciones se den por medio del comercio de una red de ventas locales?	✓		✓		✓		
5	¿Considera Ud. que la empresa debe invertir en agentes con pago de comisiones para encontrar nuevos clientes?	✓		✓		✓		
6	¿Considera Ud. que las empresas para sus exportaciones se den por medio de la creación de una unidad organizativa (asociaciones)?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 EXPORTACIÓN INDIRECTA</b>								
7	¿Considera Ud. que su empresa venda su producto a grandes empresas exportadoras en el país de origen?	✓		✓		✓		
8	¿Considera Ud. que su empresa no se debe encargar de los trámites correspondientes para una exportación?	✓		✓		✓		
9	¿Considera Ud. que su empresa adquiera los productos directamente del productor en el país de origen?	✓		✓		✓		
10	¿Considera Ud. que su empresa debe recibir capacitaciones para realizar operaciones de exportación?	✓		✓		✓		
11	¿Considera Ud. que su la cantidad de producción del producto abasteció con la demanda nacional e internacional?	✓		✓		✓		
12	¿Considera innecesario Ud., el uso de Trading Company para la exportación del producto?	✓		✓		✓		
13	¿Considera Ud. que este medio de exportación, es menos rentable para							

	su empresa?						
14	¿Considera Ud. que su empresa realiza importaciones y exportaciones de diversos productos en materia prima?	✓		✓		✓	
15	¿Considera Ud. que su producto fue vendido para satisfacción de los consumidores finales?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] aplicable después de corregir [] No aplicable []

Grado Académico, Apellidos y nombre del juez validador D.S. AQUINO SANTOS CESAR GUSTAVO DNI: 10427749

Especialidad del juez validador: GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

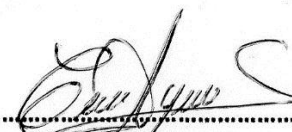
<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad a alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Nota : Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems, planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 13 de Abril del 2,020



Firma del experto informante  
Especialidad

**ANEXO 08:** Plan de negocios de la empresa Kali hnos. 2020 para la exportación de conservas de pescado al mercado boliviano.

Autor: RODOLFO ANTONIO LAU ENDO

# PLAN DE NEGOCIOS

Kali Hnos. Chimbote

2020

# Índice

<b>7.1.</b>	Resumen Ejecutivo .....	
A.	Idea del Negocio .....	
B.	Análisis de la Oportunidad.....	
<b>7.2</b>	Análisis del Entorno.....	
<b>7.2.1.</b>	Factores Económicos.....	
<b>7.2.2.</b>	Factores Políticos y Legales.....	
<b>7.2.3.</b>	Factores Tecnológicos .....	
<b>7.2.4.</b>	Factores Socioculturales .....	
<b>7.2.5.</b>	Análisis del Mercado .....	
<b>7.2.5.1.</b>	Los Clientes .....	
<b>7.2.5.2.</b>	La Competencia.....	
<b>7.3.</b>	Planeamiento Estratégico.....	
<b>7.3.1.</b>	Core Businnes.....	
<b>7.3.2.</b>	Visión .....	
<b>7.3.3.</b>	Misión.....	
<b>7.3.4.</b>	Valores Compartidos.....	
<b>7.3.5.</b>	Objetivos Estratégicos.....	
<b>7.3.6.</b>	Estrategia Genérica.....	
<b>7.3.7.</b>	Fuentes de Ventajas Competitivas .....	
<b>7.3.7.1.</b>	Fortalezas.....	
<b>7.3.7.2.</b>	Debilidades.....	
<b>7.3.7.3.</b>	Oportunidades .....	
<b>7.3.7.4.</b>	Amenazas.....	
<b>7.4.</b>	Matriz EFE, EFI y MPC .....	
<b>7.4.1.</b>	Matriz EFE .....	
<b>7.4.2.</b>	Matriz EFI.....	
<b>7.4.3.</b>	Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	
<b>7.4.4.</b>	Matriz FODA .....	
<b>7.4.5.</b>	Balanced Scorecard.....	
<b>7.5.</b>	Plan de Marketing .....	
<b>7.5.1.</b>	Objetivos del Marketing.....	
<b>7.5.2.</b>	Estrategias del Marketing.....	



<b>7.5.3.</b>	Mezcla del Marketing .....
<b>7.5.3.1.</b>	Producto .....
<b>7.5.3.2.</b>	Precio .....
<b>7.5.3.3.</b>	Plaza .....
<b>7.5.3.4.</b>	Promoción .....
<b>7.6.</b>	Plan de Operaciones .....
<b>7.6.1.</b>	Procesos Productivos .....
<b>7.7.</b>	Diseño de la Estructura y Plan de Recursos Humanos .....
<b>7.7.1.</b>	Estructura Organizacional.....
<b>7.7.2.</b>	Perfil del Profesional, Descripción de las Funciones .....
<b>7.7.3.</b>	Política General de Recursos Humanos .....
<b>7.7.4.</b>	Clima Organizacional.....
<b>7.7.5.</b>	Selección.....
<b>7.8.</b>	Plan Financiero.....
<b>7.8.1.</b>	Presupuesto de Costos.....
<b>7.8.2.</b>	Gastos Administrativos y de Ventas.....
<b>7.8.3.</b>	Presupuesto de Ingresos .....
<b>7.8.4.</b>	Presupuesto de Inversión .....
<b>7.8.5.</b>	Presupuesto de Financiamiento.....
<b>7.8.6.</b>	Presupuesto de Flujo de Caja.....
<b>7.8.7.</b>	Estado de Resultados.....
<b>7.8.8.</b>	Balance General .....

## **Plan de negocios de la empresa Kali hnos. 2020 para la exportación de conservas de pescado al mercado boliviano**

### **7.1. Resumen Ejecutivo**

Para la OMS, (2019) uno de los principales problemas que enfrentan los países a nivel mundial, es la búsqueda de fuentes de alimentos, por lo cual se hace necesario optimizar el aprovechamiento de los recursos de producción de proteínas, fundamentalmente de origen animal, que compensen la deficiencia existente, el pescado como alternativa soluciona esta necesidad nutricional.

Según la FAO, (2018), refiere que el comer pescado permite mantener una alimentación saludable y propone que el consumo de carne de pescado por año debe ser de 12 kilos por persona para mejorar la salud; Por lo que la mencionada organización pretende alcanzar la meta de #Hambre Cero en el 2030.

En Bolivia, están consumiendo 1,5 kilos de carne de pescado al año, siendo su proyección como Ministerio, alcanzar 4 kilos. Datos relevantes del 2017 indican que la producción de pescado en Bolivia alcanza a las 8 586 toneladas, mientras que la demanda supera las 17 000 toneladas, es decir que solo se está cubriendo alrededor del 50%. La producción de peces de agua dulce, no logra satisfacer las necesidades del mercado boliviano. Por lo que el abastecimiento del mercado interno del producto, es mediante la importación.

Siendo una oportunidad para la empresa Karli Hnos. de la explotación de conservas de pescado, es que Bolivia, al ser un país sin litoral, que carece de producción de peces o mariscos originarios de aguas saladas. Es por esa razón, que la exportación de pescados en conserva resulta inexistente. Sobre el particular, si bien existen proyectos de industrialización de peces de agua dulce, los cuales sólo se comercializa de manera interna, éstos no tienen las mismas características que los pescados de origen marino, y tampoco satisface el abastecimiento del mercado interno. Resulta obvio entonces, que la producción interna de pescados al ser absolutamente insuficiente para abastecer el mercado boliviano, tampoco tenga, en las actuales circunstancias, la capacidad de generar una industrialización del pescado.

Sin embargo, se observó cómo amenaza que pese a las favorables características del pescado como alimento (proteínas y grasas de gran valor biológico), su alto contenido de compuesto nitrogenados y de ácidos grasos

insaturados, así como la alta temperatura existente, permiten también una rápida descomposición, por lo cual siempre ha existido una gran preocupación de buscar métodos adecuados para su conservación.

Siendo la fortaleza de la empresa Karli Hnos. El enlatado de pescado es una forma de conservación de mayor uso para el consumo en el mundo, por su forma práctica de utilización y por sus condiciones asépticas (conserva esterilizada), por lo que representa una de las alternativas de preservación que contribuiría a solucionar los problemas alimenticios.

Las conservas de pescado son una alternativa muy popular en Bolivia. Desde décadas pasadas el consumo de conservas como sardinas o atún fueron muy significativas en la población boliviana. Por causas medioambientales se fueron introduciendo conservas de caballa, jurel o anchoveta. Todas ellas cuentan con buena aceptación debido a que son de similares características. La practicidad, el sabor, la nutrición o la variación de sabor habitual, son razones por las cuales las conservas de pescado son elegidas como opciones convenientes y complementarias de la canasta familiar.

Dentro de los mercados emergentes, en la ciudad de Chimbote se ubica a la empresa Karli Hermanos, de aquí en adelante la denominaremos "La Empresa". La que tiene como actividad comercial el procesamiento de conserva de pescado, cuya finalidad del presente Plan es la exportación de su producción al país altiplánico, tomando en cuenta la posición geopolítica de ambos países frente al acceso marítimo y comercializar al mercado cautivo boliviano.

La empresa Karli Hnos., es una empresa cuya actividad comercial es la producción de conserva de pescado para consumo humano, encontrándose ubicada su planta de procesamiento en la ciudad de Chimbote, Con una producción de gran demanda a nivel nacional con diferentes tipos de presentaciones, para lo cual cuenta con todas las autorizaciones y registros fitosanitarios exigidos por la normatividad peruanas.

Karli Hnos. debido a la demanda ha visto la necesidad de expandirse e internacionalizar su producción a fin de satisfacer mercados extranjeros como países vecinos como es el caso de Bolivia.

La empresa "Karli Hnos." está financiada con el 30% (32800.53) con capital propio entre activos tangibles, intangibles y capital de trabajo y un 70 %

(76534.56) financiado con un préstamo por una entidad financiera, dando un total de inversión de S/. 109335.09 nuevos soles.

Esta empresa, se convertirá en líder dentro del rubro de enlatados de pescado al ofrecer productos diferenciados y sobre todo un ALTO VALOR NUTRITIVO, sin embargo, es necesario realizar una propuesta de plan de negocio para guiar rumbo al éxito de esta empresa.

La empresa "Karli Hnos." proyecta una evaluación financiera obteniendo un Valor Neto Actual de: (VANE= S/. 142153.51 y VANF=S/. S/. 121352.34) y una TIR (TIRE=65% y TIRF=46.01%), el costo de oportunidad (COK) que se utilizó fue del 25% que pertenece al rubro de empresas productoras de pescado en conserva o derivados, observándose así que este negocio es muy atractivo y rentable.

#### A. Idea del Negocio

La idea del negocio consiste en internacionalizar la empresa Karli Hnos. exportando su producción al país de Bolivia, a fin que esta productora conserva de pescado y sus derivados, por la cual su alto valor nutritivo brinda energía al ser consumidos a cualquier hora del día y por ser un alimento básico dentro de la canasta familiar boliviana contribuyendo a adquirir buenos hábitos alimenticios de nuestros clientes. Además, debe primar el buen servicio en cuanto al buen trato, rapidez y pasión, generando valor.

#### B. Análisis de la Oportunidad

La internacionalización de la empresa KARLI Hnos. a través de la explotación de conservas de pescado, es que Bolivia, al ser un país sin litoral, que carece de producción de peces o mariscos originarios de aguas saladas, condición insuficiente para el abastecimiento de su mercado local, por intermedio de su producción lacustre.

Ante la situación que se encuentra cruzando la humanidad, de cara a la pandemia a consecuencia del COVID19, es necesario guardar aislamiento social y prioritario contar con alimentos (proteínas), que permita gran durabilidad en el tiempo y con las garantías de salubridad. Por lo que Karli Hnos. hace su máximo esfuerzo por poner en manos de sus clientes sus productos Conserva de pescado, con los mayores estándares de calidad y salubridad.

Hoy en día los padres muchas veces por falta de tiempo, buscan productos que

alimenten adecuadamente a sus hijos. Una gran oportunidad para nuestra idea de negocio. Además, por ser un producto de primera necesidad dentro de la canasta familiar, este debe ser altamente nutritivo. Es por ello que nace la idea de exportación de pescado en conserva y sus derivados, beneficiosos para la salud. Además, esta propuesta de plan de negocio se elaboró, al ver la realidad en el país de Bolivia, ya que no cuenta con un porcentaje aceptable de consumo de pescado o sus derivados que brinden productos de alto valor nutritivo y brindar energía al ser consumidos en cualquier hora del día, contribuyendo a adquirir buenos hábitos alimenticios de nuestros clientes.

Brindar la oportunidad que nuestros productos beneficiarán a la población del país boliviano desde el segmento B al D, serán consumidos desde niños hasta ancianos, aquellos que tienen un estilo de vida desde el conservador hasta el moderno, que desean cuidar su salud consumiendo un producto de alto valor nutritivo y así mejorar su calidad de vida.

## **7.2. Análisis del Entorno**

Según la Sociedad Nacional de Pesquería (SNP) las conservas de pescado son fabricadas por las empresas asociadas que parten de su compromiso con la generación de mejores productos que respondan a los requerimientos y necesidades de los consumidores.

Para ello, se realizan estudios de mercado a nivel nacional e internacional, con el objetivo de que las conservas de pescado satisfagan la demanda existente y estén acordes con la constante innovación de productos que ha llevado a nuestros asociados a reconocimientos importantes por sus iniciativas.

La innovación es la clave para mantener el interés de los consumidores locales y extranjeros en la industria de conservas de pescado, así como para la conquista de nuevos mercados. Así, las empresas asociadas a la SNP salen de los formatos tradicionales y apuestan por el desarrollo de nuevos productos, los que han sido bien recibidos por los consumidores, y muchas veces, premiados.

Cuando se trata de países limítrofes, Chile y Ecuador son probablemente nuestra

mayor competencia. Debido al hecho de que Perú y estos países pescan principalmente en el Océano Pacífico Sur, muchos productos son los mismos y están en competencia directa con el Perú. Debido a esto, los países se han especializado en cosas diferentes para no superponerse a la exportación. Chile es grande en salmón, basa y mejillones, Ecuador bate en Perú y Chile con atún y camarón. Sin embargo, Perú supera a Ecuador y Chile cuando se trata de pulpo y calamar. Motivo por el cual Karli hnos. se encontraría lanzando su producto bandera conserva de pescado (caballa, en sus presentaciones en agua y sal y/o aceite)

Existe interés de pequeños y grandes inversionistas por llegar a los segmentos B, C y D de la población. Es que la mayoría de empresarios saben que se trata de un rubro de rotación muy rápida y, lo más importante, permite recuperar el capital inicial en los primeros seis meses de operación.

#### **7.2.1. Factores Económicos**

Con la reducción del Impuesto a la Renta de 30% a 28% entre el 2015 y el 2016, a 27% en el ejercicio fiscal de los años 2017 y 2018 y a 26% desde el 2019 se mejorará los indicadores de evasión y de informalidad de las empresas.

El aumento de la Población Económicamente Activa (PEA) según datos de INEI- Encuesta Nacional de Hogares, favorecerá significativamente a las empresas, debido a que las personas tendrán un mayor poder adquisitivo.

Los sueldos y salarios son una obligación básica de los empresarios hacia sus trabajadores y la principal fuente de ingresos para que las familias puedan acceder a los alimentos, es de suma importancia puesto que debido a ello existe la disponibilidad para obtener el producto ofertado. Si los ingresos sufren un desfase afectaría los productos que brinda la empresa “Karli hnos.”.

La Inflación: Al disponer los productos de sustitutos directos, la conserva de pescado se verá afectada por la inflación, directamente en el nivel de precios, ya que, al existir un aumento de los precios, estas optarán por bienes que les proporcione igual o mayor satisfacción, causando inestabilidad en el consumo y

oferta. Incluso al existir el aumento de los precios, la conserva de pescado se verá afectada en lo relacionado a precios de materias primas y salarios, puesto que la empresa tendrá un déficit en el presupuesto destinado para la adquisición de los diferentes bienes y servicios necesarios para el correcto funcionamiento de las actividades de la empresa.

## **7.2.2.** Factores Políticos y Legales

El nuevo DL 1086 que complementa a la Ley MYPE 28015, se aplica en el Perú desde Agosto de 2009, mediante la cual las Micro y Pequeñas empresas (Microempresa: de 01 a 10 trabajadores con ventas anuales hasta 1700 UIT) podrán constituirse y formalizarse en menos de 72 horas, valiéndose de una serie de beneficios, como por ejemplo acceder a los trabajadores y sus familias al SIS (Sistema Integrado de Salud) familiar, aportando solo el 50 % de la afiliación, mientras que el Estado se encargará de la otra mitad. La mencionada norma también permitirá que una Microempresa tenga una planilla reducida y manejable, pues estará exonerada de aportar la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), gratificaciones, asignación familiar, participación en las utilidades y póliza de seguro de vida (Régimen Laboral Especial). Mientras que para la pequeña empresa se reconoce el pago del 50% de la CTS al año, hasta un máximo de 3 remuneraciones; así como el pago del 50% de las gratificaciones de julio y diciembre.

La ley de Defensa al Consumidor 29571, la cual protege al consumidor o usuario final por medio de INDECOPI. Esta ley también nos obliga a exigir a nuestros proveedores materia prima de calidad y sobre todo con el cumplimiento de las certificaciones de sanidad que garanticen el valor alimenticio de nuestros productos.

## **7.2.3.** Factores Tecnológicos

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuestros productos, nuevas maquinarias, nuevas herramientas, nuevos materiales y servicios. Por ello dan a conocer maquinaria exclusiva para industria conservera como las cortadoras, cocinas, máquinas de enlatado para un mejor acabado del producto.

La maquinaria utilizada en los procesos de producción tanto en las medianas y

grandes empresas conserveras son de gran importancia ya que contribuye a que nuestros colaboradores obtengan un producto final de calidad; cabe mencionar también a la constante modernización de las nuevas presentaciones que hay en el mercado de conservas dan una mejor atracción al cliente.

#### **724. Factores Socioculturales**

Nuestra gastronomía marítima es de las más diversas del mundo, como lo demuestra una infinidad cantidad de platos a base de pescado, según los exquisitos paladares.

Hoy las personas modernas están cambiando su estilo de vida, y pasan más tiempo fuera de casa y exige mayor calidad en los productos que consume. Ahora exigen alimentos de mayores estándares de calidad, que sean dietético y cuidan mucho su salud.

Referirse a conserva de pescado, es hablar de tres factores: la calidad, frescura del producto y la salud de las personas. Es por ello que en busca que las industrias peruanas mejoren sus productos y elaboren una nueva variedad con alto valor agregado, la empresa peruana para consumo masivo.



## 7.25. Análisis del Mercado

### 7.2.5.1. Los Clientes

El perfil del cliente típico de “Karli hnos” incluye los siguientes factores geográficos, demográficos, psicológicos y estilos de vida.

- Factores geográficos:

Conservas de pescado “Karli hnos” tendrá como radio de acción el cercado de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, El Alto, La Paz y Cochabamba del país de Bolivia.

- Factores demográficos:

El mercado potencial está representado por la Población Económicamente Activa de 18 a 64 años.

Sexo tanto femenino como masculino.

Tienen un ingreso mensual desde bajo a alto, aproximado de S/. 850,00. Al cambio.

- Factores psicológicos:

Nuestros clientes buscan satisfacer sus necesidades fisiológicas (hambre) y sociales.

Buscan un agradable sabor, saludable y además que garanticen su calidad y una buena atención.

#### Estilos de vida de los clientes boliviano



**Figura 18:** Estilos de vida de los clientes boliviano.

**Fuente:** Elaboración propia

### **7.2.5.2. La Competencia**

La competencia directa:

La competencia directa son todas las empresas que ofrecen el mismo producto y servicio en un. Para nuestra empresa si existe competencia directa en la región, entre ellos tenemos empresas conserveras, de todas ellas hemos considerado las siguientes:

A través de un estudio de mercado realizado se obtuvo como resultado que la empresa Grupo Venado esta mejor posicionada en el mercado de Bolivia, siguiéndole el orden la empresa de venta de productos enlatados.

Empresa Grupo Venado S.A.:

Razón Social: San Juacho "Kris en" conservas de atunes procedentes del Perú

Ubicación: Calle Murillo # 735, Ciudad de La Paz

Productos: filete de caballa, atún, bonito,

salados. Ventaja Competitiva: Sus 35 años de experiencia y variedad de productos.

Canales de Distribución: El canal que utiliza es directo: productor al consumidor.

Tabla 8-VIII-2:

*Empresa Grupo Venado S.A*

Fortalezas	Debilidades
Variedad de productos.	Deficiencias en el servicio.
Ubicación estratégica.	Administración empírica.
Personal especializado.	Maquinaria que ha cumplido su vida útil, deben ser cambiados.
Experiencia en el mercado.	Poca publicidad y marketing.

**Fuente:** Elaboración propia

Empresa Pil Andina:

Razón social: Imperial

Dirección: Zarate Elizabeth, C. Zoilo Flores

Fecha de Inicio: 20 de enero de 2008

Productos: Conserva de pescado en agua y sal, conserca de pescado entomado

Ventaja Competitiva: Sus 19 años de experiencia, variedad y calidad de productos.

Canales de Distribución: El canal que utiliza es directo: Productor al Consumidor.

Tabla 8-VIII-3:

*Empresa Pil Andina*

Fortalezas	Debilidades
Local Propio y moderno.	No realizan marketing.
Variedad de productos.	Espacio pequeño para la demanda de público.
Ubicación estratégica.	No usan redes sociales para promocionarse
Personal Capacitado.	Poca planificación de actividades.

**Fuente:** Elaboración propia

Competencia Indirecta: Son empresas que intervienen en el mercado buscando satisfacer las necesidades de los clientes con productos sustitutos. En este contexto encontramos a los negocios informales como empresas que abarcan todos los rubros alimenticios, comerciantes en el rubro de enlatados de pescado que se encuentran en los mercados de las distintas ciudades de Bolivia, así mismo las empresas que están dentro del perímetro de nuestra zona de influencia.

### **7.3. Planeamiento Estratégico**

#### **7.3.1. Core Businnes**

Mejoramos la calidad de vida e ingesta de nuestros clientes.

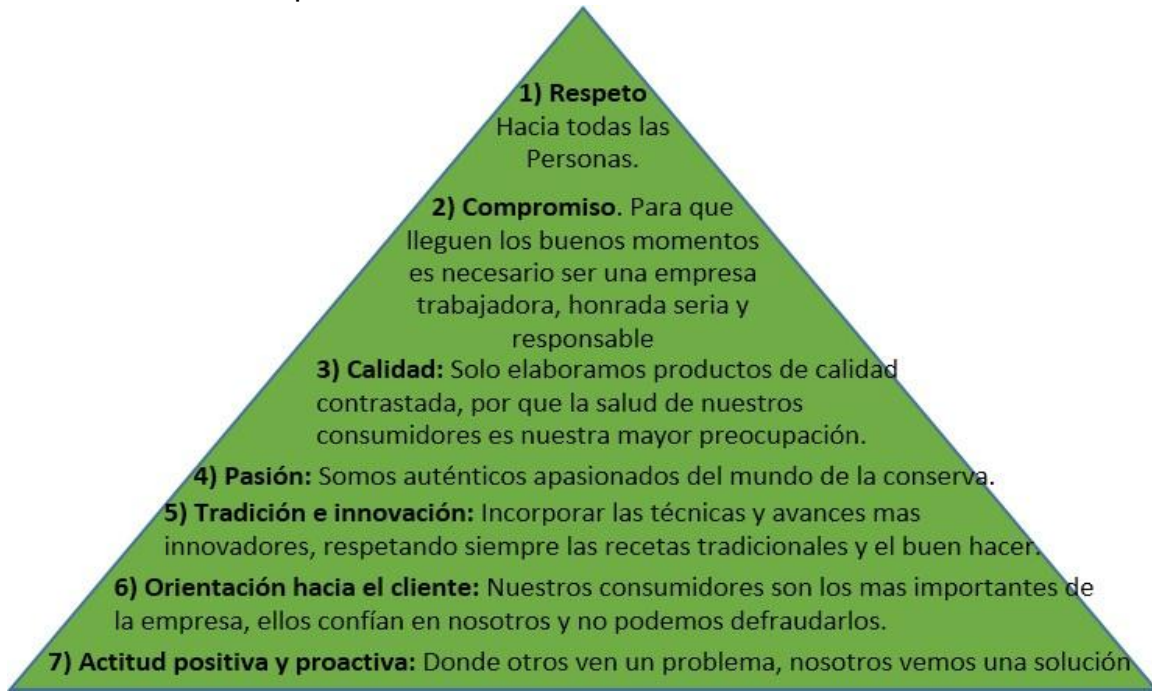
#### **7.3.2. Visión**

Ser una empresa líder en el sector conservero por nuestra calidad de productos alimenticios en un mediano plazo, teniendo como prioridad el valor alimenticio, en el país de Bolivia.

#### **7.3.3. Misión**

Somos una empresa dedicada a la producción y venta de productos alimenticios de conservas de pescado de alta calidad, elaborados con productos de calidad de nuestra litoral para el deleite del paladar y con un excelente servicio, apoyados de un equipo humano creativo, comprometido y orgulloso.

#### 7.3.4. Valores Compartidos



*Figura 19:* Valores compartidos de la empresa

**Fuente:** Elaboración propia

#### 7.3.5. Objetivos Estratégicos

Posicionarnos en los siguientes cinco años, como la mejor conservera de pescado de Bolivia, por la calidad de nuestros productos.

Tener alianzas estratégicas con instituciones que promuevan la elaboración y el consumo de enlatados de pescado saludables y alimenticios a través de charlas y capacitaciones.

#### 7.3.6. Estrategia Genérica

Estrategia de diferenciación: Basada en los siguientes aspectos claves:

Imagen del producto, por presentar un diseño atractivo para el consumidor, logrando captar su atención.

Atención y servicio al cliente contando con personal calificado que demuestre su

cordialidad, amabilidad, garantizando un producto de excelente calidad con una eficiente entrega en el momento adecuado.

Beneficio, por su alto valor alimenticio que brindaremos.

Calidad/Precio del producto, tomando como referencia el estudio de mercado el precio es competente y accesible para la calidad del producto que se ofrece de esta manera el consumidor estará satisfecho por su compra.

Lo importante para nuestros clientes es que repitan la experiencia, y fidelicen para que ellos mismos nos refieran a nuevos potenciales clientes.

### **7.3.7. Fuentes de Ventajas Competitivas**

La empresa "Karli Hnos", tiene como ventaja competitiva el gran VALOR ALIMENTICIO de nuestros productos, además de su precio accesible al consumidor basándose en materia prima de calidad y de fácil consumo, realzando nuestra identidad como peruanos. De esta manera al concentrar una variedad de proteínas. siendo un superalimento con un agradable sabor, textura, olor y sobre todo muy alimenticio. Análisis FODA

#### **7.3.7.1. Fortalezas**

Personal especializado para la producción.

Productos de alto valor alimenticio.

Materias primas e insumos  
de calidad.

Ubicación céntrica y de fácil  
acceso.

Buenas maquinarias y accesorios para la etapa productiva.

#### **7.3.7.2. Debilidades**

Falta de posicionamiento en el mercado, por ser una empresa nueva. Poco recurso financiero. Falta de un sistema informático para la empresa. Inexistencia de servicio delivery.

#### **7.3.7.3. Oportunidades**

Mercado en crecimiento (Alta demanda potencial).

Entidades financieras que dan crédito a la pequeña y mediana empresa. Existencia de organizaciones que promueven el consumo de productos hidrobiológicos (Pescados) saludables.

Aparecen nuevos proveedores de insumos de enlatado de pescado. Redes sociales.

#### **7.3.7.4. Amenazas**

Nuevos competidores en el sector. Alta sensibilidad del costo de la materia prima. Cambios en estilos y preferencias de consumo. Inestabilidad política. Inseguridad ciudadana.

### **7.4. Matriz EFE, EFI y MPC**

#### **7.4.1. Matriz EFE**

Tabla 8-4

Matriz EFE

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PE SO</b>	<b>CALIFICACI ÓN</b>	<b>TOTAL PONDERA DO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Mercado en crecimiento (Alta demanda potencial).	0,15	3	0,45
2. Entidades financieras que dan crédito a la pequeñas y mediana empresa.	0,13	4	0,52
3. Existencia de organizaciones que promueve el consumo de pescado. saludables.	0,12	3	0,36
4. Aparecen nuevos proveedores de pescado de calidad	0,07	3	0,21
5. Redes sociales.	0,07	2	0,14
<b>AMENAZAS</b>			
1. Nuevos competidores en el sector.	0,13	3	0,39
2. Alta sensibilidad del costo de la materia prima.	0,12	3	0,36
3. Cambios en estilos y preferencias de consumo.	0,08	1	0,08
4. Inestabilidad política.	0,07	2	0,14
5. Inseguridad ciudadana	0,06	1	0,06
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,71</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Tabla 8-5:

*Peso de factores externos*

PESO DE FACTORES EXTERNOS	
No importante	0 , 0
Absolutamente importante	1 , 0
CALIFICACIÓN A LOS FACTORES EXTERNOS	
Respuesta Superior	4
Respuesta Superior a la media	3
Respuesta media	2
Respuesta mala	1

**Fuente:** Elaboración propia

Análisis: Como podemos observar el Total Ponderado (Promedio Ponderado=2.71) nos indica que la empresa responderá de manera media a las oportunidades y amenazas existentes en su entorno.

**7.4.2.** Matriz EFI

Tabla 8-6

*Matriz EFI*

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PE SO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Personal especializado para la elaboración de los productos.	0,14	4	0,56
2. Productos de alto valor alimenticio.	0,15	4	0,6
3. Uso de materias primas de calidad-	0,14	4	0,56

4. Ubicación céntrica y de fácil acceso.	0,12	4	0,48
5. Buenas maquinarias y accesorios.	0,08	4	0,32
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Falta de posicionamiento en el mercado, por ser una empresa nueva.	0,12	2	0,24
2.. Poco recurso financiero.	0,11	2	0,22
3. Inexistencia de servicio delivery.	0,06	1	0,06
4. Falta de sistemas informáticos.	0,08	1	0,08
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>3,12</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-7:

*Peso factores internos*

<b>PESO DE FACTORES INTERNOS</b>	
No importante	<b>0,0</b>
Absolutamente importante	<b>1,0</b>
<b>CALIFICACIÓN A LOS FACTORES INTERNOS</b>	
Debilidad mayor	<b>1</b>
Debilidad menor	<b>2</b>
Fortaleza menor	<b>3</b>
Fortaleza mayor	<b>4</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Análisis: Como podemos observar el total ponderado es considerablemente mayor al promedio ponderado (Promedio ponderado=2.5), siendo este (Total ponderado=3.12) por lo que indica que la empresa tiene una posición interna fuerte.

### 7.4.3. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Tabla 8-8

#### Matriz del Perfil Competitivo

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO	COMPETENCIA					
				Grupo Vena do S.A		Empresa Pil Andina		Sofía en el mar	
<b>FORTALEZAS</b>			<b>Empresa Karli Hnos SAC</b>	<b>Grupo Vena do S.A</b>		<b>Empresa Pil Andina</b>		<b>Sofía en el mar</b>	
1. Personal especializado para la elaboración de los productos.	0,20	4	0,8	4	0,80	4	0,80	4	0,8
2. Productos de alto valor alimenticio.	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75	3	0,75
3. Uso de materias primas de calidad	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75	3	0,75
4. Ubicación céntrica y de fácil acceso.	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60	3	0,45
5. Buenas maquinarias y accesorios para la etapa productiva.	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60	4	0,6
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,7</b>		<b>3,50</b>		<b>3,50</b>		<b>3,35</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7.4.4. Matriz FODA

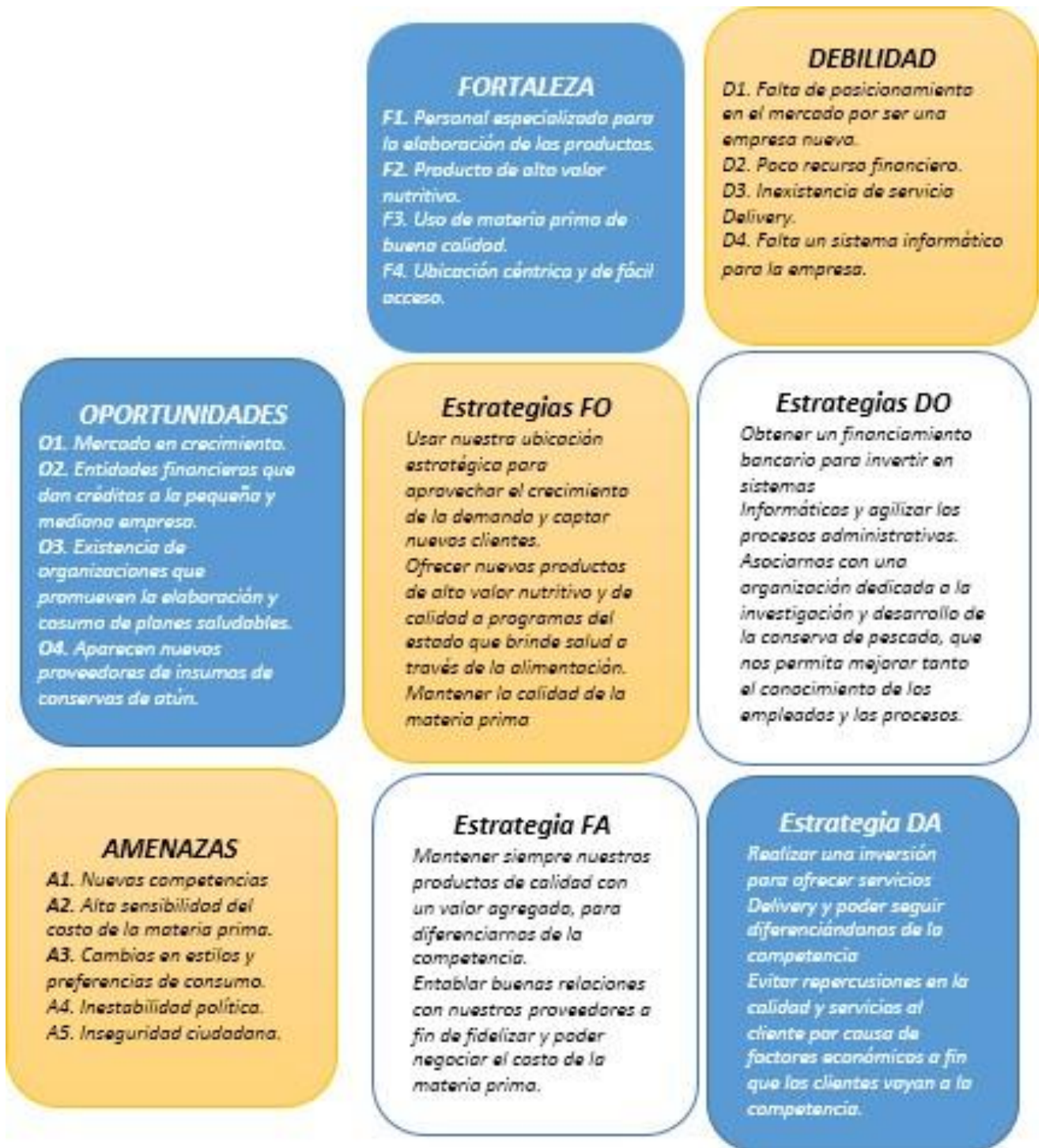


Figura 20: Matriz FODA

Fuente: Elaboración propia

7.4.5. Balanced Scorecard



*Figura 21:* Balanced Scorecard

**Fuente:** Elaboración propia

## **7.5. Plan de Marketing**

### **7.5.1. Objetivos del Marketing**

Lograr posicionarnos como una marca de calidad en la mente del público boliviano.

Fidelizar a nuestros clientes satisfaciendo sus necesidades a través de una experiencia única en ellos.

Aumentar el volumen de ventas hasta en un 5% cada año.

### **7.5.2. Estrategias del Marketing**

Estrategia de diferencia, Karli hnos. se inclinará por una estrategia de diferenciación, por ser diferente y única en el sector de conservas de pescado en la ciudad de Bolivia, por lo tanto, ofreceremos productos exclusivos que será percibido por nuestros clientes basado en la calidad, saludable, agradable al paladar y sobre todo un buen servicio.

producto de calidad, porque empleamos las mejores materias primas, como es la carne de pescado, en la elaboración para su consumo saludable: a través de la manipulación adecuada del pescado para la elaboración de la conserva respectiva, se beneficiará la salud e ingesta de las personas que la consumen debido a las propiedades que tiene. agradable al paladar, ya que cuidamos todo el proceso de producción para conseguir un alimento saludable.

Buen servicio, nos referimos a la buena atención y comunicación al cliente.

### **7.5.3. Mezcla del Marketing**

La mezcla de marketing de la empresa “Karli hnos.” está basada en las 4P de Porter:

#### **7.5.3.1. Producto:**

Los productos a ofrecer son elaborados de materia prima, dándole un alto valor alimenticio.

Por lo tanto, haremos cumplir nuestra fórmula de presentación del producto basado en las “3B” (Bueno, Bonito y Barato) con un crecimiento exponencial “A”

(Alimenticio).

Bueno: En función a las características del producto.

Bonito: En referencia a sus presentaciones llamativas a la vista.

Barato: Por el precio accesible a nuestro público.

A: Por el alto valor alimenticio que lo diferencia de otros productos.



*Figura 22:* Empaque 1

**Fuente:** Elaboración propia



*Figura 23:* Empaque 2

**Fuente:** Elaboración propia

El nombre de la **Empresa** será **“Karli Hnos.”** y el **nombre comercial del producto** será **“Josymar”** haciendo referencia a un producto alimenticio, porque se quiere que nuestros clientes mentalicen una empresa donde se realice los

productos de conserva a base de pescado de nuestro país, con mucho cuidado y sutileza en su elaboración, logrando así involucrarnos en experiencias más felices para nuestros clientes, es por ello que se creó un slogan que es **“Brindando más que un pescado”**.



*Figura 24:* Logotipo del producto que Ofrece Karli Hnos.

**Fuente:** Elaboración propia

#### **7.5.3.2. Precio**

Empresa Karli Hnos. fija los precios de sus productos en base a: Rentabilidad para la empresa.

Costos de producción. Satisfacción de los clientes.

Elaborar productos con materia prima de alta calidad acorde con el precio de venta.

Nuestros precios, a pesar de ser una empresa nueva, tendrán un precio un poco menor al de la competencia, así mismo será un precio competitivo y asequible ya que de acuerdo al estudio realizado nuestros potenciales clientes están dispuestos a pagar por un producto diferenciado.



### **7.5.3.3. Plaza:**

El local tendrá una ubicación estratégica en el centro de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, El Alto, La Paz y Cochabamba del país de Bolivia, abarcando nuestro mercado meta. Esta decisión se tomó debido a que en nuestra encuesta pudimos comprobar que la mayoría de nuestro segmento al que va dirigido nuestro negocio adquiere los productos en la misma empresa.

También trabajaremos de manera directa con nuestros consumidores en la distribución o ventas del producto ofreciéndoles nuestro catálogo a través de la red social, cuenta en Facebook, página web y en un futuro ofrecer un servicio Delivery sólo para clientes rentables.

### **7.5.3.4. Promoción:**

Se realizará publicidad a través las redes sociales, entrega de volantes en los alrededores del local y centro de la ciudad. Además de afiches colocados en nuestro lugar de venta.

Se participará en eventos a través de los cuales se exponen los productos y se complementará con banners y afiches.

Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.

Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes en fechas especiales como “El día de San Valentín”, “Día de la madre”, “Día del padre”, “Fiestas Patrias”, “Navidad”, entre otras.

Enviaremos un presente a los clientes rentables el día de su cumpleaños, así buscamos fidelizarlo con nosotros.

Participar en ferias locales para promocionar nuestra marca.

Creación de página electrónica, para crear un medio público para que lo clientes y sociedad acceda al portal y visualice los productos, será un sitio web que servirá como medio de difusión publicitaria, a la vez contribuirá para mejorar el servicio al cliente.

## **7.6. Plan de Operaciones**

### **7.6.1. Procesos Productivos**

La actividad productiva que realizará la empresa “Karli Hnos”, se resume en la siguiente cadena de valor, donde se identifican 4 etapas:

Abastecimiento, Producción, Distribución y Comercialización.

#### FASE 1: Abastecimiento

Es la primera fase donde la Empresa "Karli Hnos." inicia sus actividades productivas, con la adquisición de materia prima necesaria para la elaboración de conservas de pescado; y comprende las sub-fases de: cotización, selección de compra y la adquisición de insumos.

El objetivo de esta fase es establecer un procedimiento que permita realizar en forma ordenada la gestión de compras, y este procedimiento se aplique para cualquier compra que realice. Para el efecto, la empresa trabaja con proveedores de materias primas que suministran sus productos garantizando su calidad.

Los responsables de estas actividades son ejecutados de manera coordinada por: Gerente, Administrador y Jefe de Producción

Los principales productos que demandan son: Pescado, hojalata, aceites, sal y agua procesada, preservantes, entre otros.

Proceso de adquisición de materia prima:

Antes de adquirir la materia prima, el jefe de producción procede a revisar el stock en almacén, una vez verificadas las necesidades se procede a realizar el pedido sea directamente con el proveedor o comunicarle al administrador para que realice los pedidos determinados.

La recepción de los productos solicitados se los hace máximo a las 24 horas de su solicitud y se procede con la producción.

Proceso de orden de producción:

Una vez recibido los pedidos, el Administrador procede a digitalizar en el sistema la cantidad a producir y el personal de producción lo realiza a cabalidad.

#### FASE 2: Producción

Es la segunda fase del proceso productivo, aquí la empresa ejecuta minuciosamente las actividades, bajo el proceso de: desvicerado, lavado, cocción, enfriamiento y enlatado.

Desvicerado y Lavado:

Antes de iniciar el proceso, se eligen las cantidades y pesos de materia prima para

la producción deseada.

Se realiza el destripado y trozado del pescado en la maquinaria especial continuando con el lavado.

**Cocción:**

Previamente los hornos están calentados a una temperatura y presión promedio requerida.

Se ingresa el producto dentro del horno. Se cocina durante un tiempo determinado.

**Enfriamiento:**

Una vez cocido el producto se deja enfriar de 10 a 15 minutos para proceder con el enlatado respectivo.

**Enlatado:**

Proceso mediante el cual se procese al enlatado, sellado y etiquetado del producto en forma aséptica

**FASE 3: Distribución**

Una vez lista la producción, el despachador procede a ubicar los productos en las cajas para su distribución en un ambiente adecuado para la comercialización del producto para la venta directa a nuestros clientes.

**FASE 4: Comercialización**

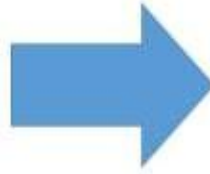
Fase desarrollada por el área de ventas, la cual se encarga de manera eficiente y cordial brindar la atención al cliente que demanda la producción, además de promocionar la oferta productiva. Actividad realizada por el personal asignado al área comercial, se encarga de las ventas diarias, en horarios de 8:00 am a 8 pm.

**Figura 25:** Procesos Generales

**Fuente:** Elaboración propia



Fase 1: Abastecimiento

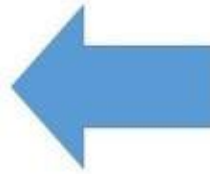


Fase 2: Producción

*Karli huos.*



Fase 4: Comercialización



Fase 3: Distribución

# KARLI HNOS.

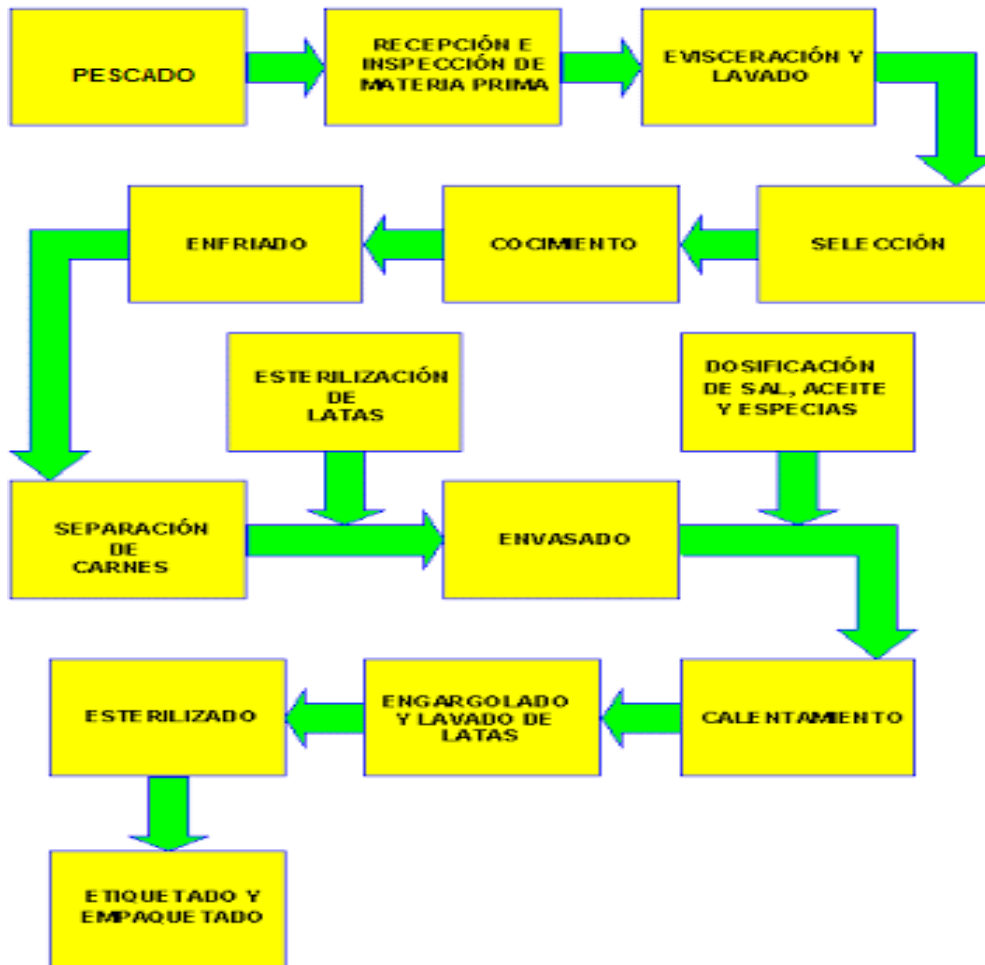


Figura 26: Flujograma del Proceso Productivo

Fuente: Elaboración propia



Figura 27: Cadena de valor

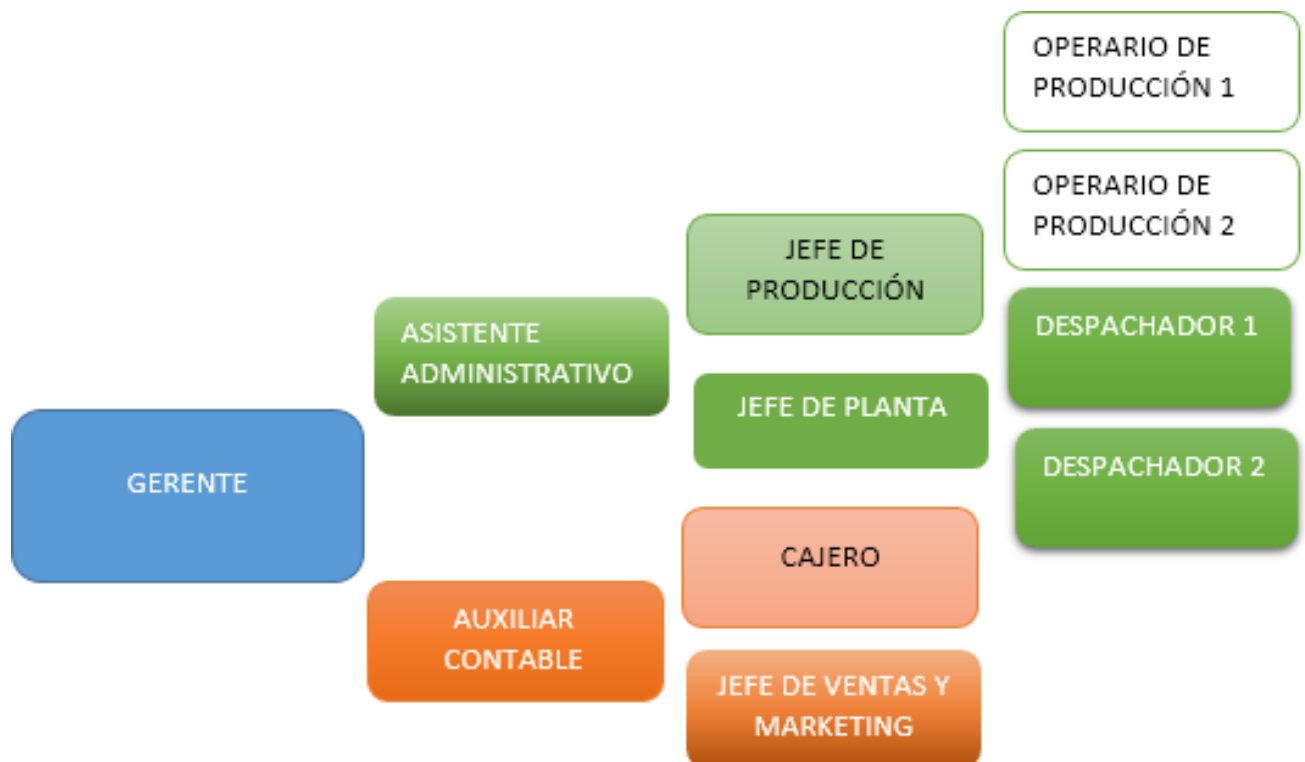
Fuente: Elaboración propia

## 7.7. Diseño de la Estructura y Plan de Recursos Humanos

### 7.7.1. Estructura Organizacional

Para la empresa Karli Hnos., el capital humano es lo más valioso que posee la empresa, pues la elaboración de dichos productos requiere de dedicación, paciencia, delicadeza y gusto por el trabajo. Para ello, se necesita un personal mínimo compuesto de:

- Gerente
- Auxiliar contable
- Asistente administrativo
- Jefe de Producción
- Jefe de Planta
- Operario de Producción 1
- Operario de Producción 2
- Despachador 1
- Despachador 2
- Cajero
- Jefe de ventas y marketing



**Figura 28:** Organigrama

**Fuente:** Elaboración propia

### 7.7.2. Perfil del Profesional, Descripción de las Funciones

#### Gerente General:

Planificar, dirigir y liderar el buen funcionamiento de todas las áreas de la empresa.

Representante legal y comercial de la empresa.

Definir y hacer seguimiento de los objetivos de la empresa. Cumplir y hacer cumplir las normas y disposiciones reglamentarias.

Perfil: Administrador de empresas, Ciencia Económicas, o carreras afines

#### Administrador:

Identificar al personal idóneo para la realización de las diferentes funciones que deben llevar a cabo el equipo.

Supervisar que los servicios y la atención a los clientes correspondan y siga los procedimientos propuestos por la empresa, logrando la satisfacción de los clientes.

Enseñar a su personal métodos y procedimientos para la producción y eficiencia en el servicio.

Comunicar oportunamente las labores diarias de su personal. Indicar cuales son las metas propuestas por la empresa.

Desarrollar el proceso de gestión y administración de la empresa mediante inventarios, con el fin de controlar los costos de producción.

Retroalimentar al equipo de trabajo, logrando el entendimiento, corrección por parte del personal y mejora continua.

#### Jefe de Marketing y Ventas:

Definir, junto con el administrador y gerente las estrategias de marketing para la empresa.

Aplicar las medidas de promoción y publicidad, según la estrategia de marketing previamente establecida.

Mantener y mejorar la imagen de la empresa. Establecer los objetivos de ventas.

Definir la política de precios y condiciones comerciales en coordinación con el jefe de producción.

Asignación de las tareas específicas de los vendedores a su cargo y motivación

del equipo de ventas.

Identificar las necesidades de los clientes y supervisión de la aceptación del producto.

Perfil: Administrador de Empresas o carreras afines, con especialización en mercadeo y experiencia en el cargo.

Jefe de Producción:

Coordinar, planificar y programar todas las actividades que tienen que ver con la elaboración y distribución del producto.

Debe proveer a la empresa toda la materia prima e insumos necesarios para su funcionamiento y analizar las cantidades adquiriéndolas al precio más conveniente, siempre garantizando la calidad de las mismas.

Controlar los procesos de producción para garantizar la calidad de los productos. Impulsar siempre los procesos a la mejora continua, orientados a la optimización de las operaciones, rentabilidad y servicios al cliente.

Perfil: Administrador, Ingeniero industrial o carreras afines, con experiencia en cargos afines.

Operarios y colaboradores:

Organizar sus procesos a realizar en los horarios de trabajo. Realizar y controlar la limpieza de equipos y maquinaria, con el fin de garantizar la producción.

Garantizar la condiciones higiénicas y sanitarias requeridas en la producción para asegurar la limpieza y desinfección de las diferentes áreas de trabajo.

Realizar las operaciones de recogida y vertido de residuos, según normas legales, a fin de respetar la protección del medio ambiente.

Actuar según normas de seguridad y emergencias mínimas, para garantizar su seguridad.

Efectuar la recepción de materias primas e insumos y disponerlos en zonas de almacenamiento temporales.

Disponer materias primas y productos auxiliares para la preparación de las conservas y atendiendo al proceso para garantizar la calidad e higiene del producto.

Proceder a elaborar los productos de acuerdo a las fórmulas y procedimientos correspondientes.



Perfil: Profesional en industrias o técnico de proceso de enlatado, con experiencia en el sector.

Operario:

Encargado de preparar y organizar la materia prima, insumos y demás herramientas para elaborar los productos.

Apoyar al jefe de planta y de producción diaria. Perfil: Técnico conservero, con experiencia

Asesor de Contabilidad:

Se encarga de mantener actualizado el sistema contable y tributario de la empresa, también apoya la elaboración de los presupuestos de costos y gastos. Asegura el cumplimiento de las obligaciones fiscales y tributarias.

Perfil: Profesional Titulado o técnico en Contabilidad.

### **7.7.3. Política General de Recursos Humanos**

Karli Hnos. considera que el capital humano de la empresa, es su valor principal; pues sin su trabajo y compromiso a futuro este proyecto no podría llegar a concretarse. Y es que los éxitos de cualquier empresa no son otra cosa que el resultado de una labor en equipo. Un equipo, en todo momento, dispuesto a trabajar para alcanzar la más alta calidad en esta actividad; garantizando la satisfacción de los clientes, que disfrutan de nuestros productos.

Además, el derecho de cada uno de ellos a ser remunerados de manera digna y sobre todo reconociendo su esfuerzo, pasión y desarrollo. Una política de Recursos Humanos asentada en la pasión, respeto, participación, la formación continua y la orientación hacia el cliente mediante una actitud positiva

Karli hnos. se compromete a mantener la más alta calidad de sus productos, apoyada en la capacitación de los integrantes del proyecto; una colaboración que permita mejorar la empresa a cada momento, a través de la participación. Comprometerse en maximizar la satisfacción del cliente; una satisfacción que, en el caso de la empresa, vendrá dada por el dúo empleado/empresa.

#### **7.7.4. Clima Organizacional**

Un buen clima laboral depende mucho de la armonía y compromiso con que se realizan las funciones. En la empresa las relaciones interpersonales será una fortaleza fuerte de impacto, debe haber trabajo en equipo y relaciones cordiales basadas en el respeto.

Cuando se presente un problema dentro de la empresa se buscarán soluciones en equipo y se tomarán medidas pertinentes para que no vuelvan a ocurrir.

Capacitación:

Para la empresa es valioso capacitar al personal con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos, será programada por la administración sobre algún tema específico. Estas capacitaciones se realizan con una frecuencia semestral o anual.

Teniendo en cuenta que los proveedores organizan capacitaciones que tienen como propósito dar un mejor uso a la materia prima utilizada en el proceso productivo a las que asistirá el personal de la empresa.

Es así que las capacitaciones representan una fortaleza alta porque además de aumentar los conocimientos de los trabajadores y lograr la productividad en los procesos es una forma de motivarlos.

#### **7.7.5. Selección:**

El proceso de selección es de gran importancia en el desarrollo a futuro de la empresa, La Administración será quien coordinará la definición de tareas, especificaciones humanas y niveles de desempeño que requiere cada área de la empresa.

Karli Hnos apuesta por las personas con juventud de espíritu, es decir está relacionado a elegir personas preparadas, dispuestas a disfrutar de este trabajo diario que conlleva este negocio.

Las ofertas de los posibles candidatos serán recibidas en Administración, que llevarán a cabo la selección, iniciando por una entrevista personal y si fuera el caso para el área de producción unas evaluaciones técnicas. Con este

procedimiento, garantizamos la idoneidad del candidato desde el punto de vista formativo, sus capacidades técnicas, experiencia previa y aptitudes personales.

Una vez acordado el contrato, es necesario un periodo de formación que permita la fácil adaptación del nuevo colaborador, así como una integración en la cultura organizacional de Karli Hnos. desde el inicio; asegurando que todos los miembros del equipo entiendan y lleven a la práctica los valores de la empresa.

## 7.8. Plan Financiero:

### 7.8.1. Presupuesto de Costos

Tabla 8-9

*Costo de producción calculado en sacos de harina*

<b>Producción calculado según tonelada de pescado</b>				
<b>TURNO</b>	<b>Nªtonelada de pescado</b>	<b>DISTRIBUCIÓN en toneladas</b>		
		<b>Caballa (Kg.)</b>	<b>bonito (Kg.)</b>	<b>Anchoveta(Kg.)</b>
<b>MAÑANA</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>12</b>
<b>NOCHE</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>24</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-10

Producción *diaria, mensual y anual*

PRODUCCIÓN DIARIA			PRODUCCIÓN MENSUAL			PRODUCCIÓN ANUAL		
Caballa	Bonito	Anchoveta	Caballa	Bonito	Anchoveta	Caballa	Bonito	Anchoveta
900	8	300	23400	208	7800	280800	2496	93600
900	8	300	23400	208	7800	280800	2496	93600
1800	16	600	46800	416	15600	561600	4992	187200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-11

*Costo de Caballa por unidad*

<b>Caballa</b>			
EXISTENCIAS	CANTIDAD	C/U	TOTAL
<b>MATERIA PRIMA POR UNIDAD DE CABALLA</b>			
COSTO UNITARIO DE CABALLA			<b>S/. 0.055</b>
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 0.055</b>
<b>MANO DE OBRA POR UNIDAD DE CABALLA</b>			
OPERADORES	DIURNO	NOCTURNO	<b>S/. 0.035</b>
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 0.035</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			
OTROS COSTOS DE PLANTA			<b>S/. 0.012</b>
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 0.012</b>
<b>TOTAL COSTO POR UNIDAD DE CABALLA</b>			<b>S/. 0.102</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-12:

*Costo de bonito por unidad*

<b>BONITO</b>		
<b>EXISTENCIAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MATERIA PRIMA (bonito)</b>		
<b>MATERIA PRIMA</b>		<b>S/. 14.50</b>
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 14.50</b>
<b>MANO DE OBRA</b>		
<b>OPERADOR</b>		<b>S/. 2.50</b>
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 2.50</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		
<b>EMPAQUES Y OTROS</b>		<b>S/. 2.00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 2.00</b>
<b>TOTAL COSTO POR BONITO</b>		<b>S/. 19.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-13

*Costos de materia prima de caballa en los próximos 5 años*

<b>Caballa</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>UNIDADES</b>	561600	589680	619164	650122	682628
<b>CVU</b>	0.102	0.105	0.108	0.111	0.115
<b>TOTAL</b>	S/. 57,283.200	S/. 61,951.781	S/. 67,000.851	S/. 72,461.420	S/. 78,367.026

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-14:

*Costos de materia prima de bonito en los próximos 5 años*

<b>Bonito</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>UNIDADES</b>	156000	163800	171990	180590	189619
<b>CVU</b>	S/. 0,15	S/. 0,15	S/. 0,16	S/. 0,16	S/. 0,17
<b>TOTAL</b>	S/. 23.400,000	S/. 25.307,100	S/. 27.369,629	S/. 29.600,253	S/. 32.012,674

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-15

*Costos de materia prima de anchoveta en los próximos 5 años*

<b>Anchoveta</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>UNIDADES</b>	4992	5242	5504	5779	6068
<b>CVU</b>	S/. 19.00	S/. 19.57	S/. 20.16	S/. 20.76	S/. 21.38
<b>TOTAL</b>	S/. 94,848.000	S/. 102,578.112	S/. 110,938.228	S/. 119,979.694	S/. 129,758.039

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-16

*Costo total de materia prima de los próximos 5 años*

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>TOTAL</b>	S/. 180,211.200	S/. 194,898.413	S/. 210,782.633	S/. 227,961.418	S/. 246,540.274

**Fuente:** Elaboración propia



Tabla 8-17

Costos de mano de obra de los próximos 5 años

MANO DE OBRA DIRECTA	2017	2018	2019	2020	2021
Operadores	S/. 17,700.00	S/. 17,700.00	S/. 17,700.00	S/. 17,700.00	S/. 17,700.00
OPERARIO S 1	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00
OPERARIO S 2	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00
<b>TOTAL</b>	S/. 41,700.00	S/. 41,700.000	S/. 41,700.000	S/. 41,700.000	S/. 41,700.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-18

Costos indirectos del año

COSTOS INDIRECTOS	MENSUAL	ANUAL
Agua	S/. 150.00	S/. 1,800.00
Electricidad	S/. 300.00	S/. 3,600.00
Teléfono e Internet	S/. 100.00	S/. 1,200.00
Jefe de Producción	S/. 1,500.00	S/. 18,779.40
Enlatado	S/. 112.00	S/. 1,344.00
Depreciación	S/. 685.54	S/. 8,226.50
<b>Total</b>	S/. 2,847.542	S/. 34,949.900

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-19

Total de costos de producción de los primeros 5 años

	20 17	20 18	20 19	20 20	20 21
<b>MP</b>	S/. 180,211.20	S/. 194,898.4 1	S/. 210,782.63	S/. 227,961.4 2	S/. 246,540.2 7
<b>MOD</b>	S/. 41,700.0 0	S/. 41,700.0 0	S/. 41,700.00	S/. 41,700.0 0	S/. 41,700.00
<b>CIF</b>	S/. 34,949.900	S/. 34,949.9 0	S/. 34,949.90	S/. 34,949.9 0	S/. 34,949.90
<b>TOTAL</b>	S/. 256,861.100	S/. 271,548.313	S/. 287,432.5 33	S/. 304,611.318	S/. 323,190.174

Fuente: Elaboración propia

## 7.8.2. Gastos Administrativos y de Ventas

Tabla 8-20

Gasto administrativo y de ventas del año

<b>ADMINISTRATIVOS</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
ALQUILER	S/. 3.000,00	S/. 36.000,00
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	S/. 6.700,00	S/. 80.400,00
TELÉFONO E INTERNET	S/. 120,00	S/. 1.440,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 9.700,00</b>	<b>S/. 116.400,00</b>
<b>VENTAS</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
GASTOS EN PUBLICIDAD	S/. 400,00	S/. 4.800,00
CAJERO	S/. 1.075,00	S/. 12.900,00
DESPACHADOR 1	S/. 850,00	S/. 10.200,00
DESPACHADOR 2	S/. 850,00	S/. 10.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 3.175,00</b>	<b>S/. 38.100,00</b>

<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>S/. 12.875,00</b>	<b>S/. 154.500,00</b>
-----------------------	----------------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-21

Planilla de trabajadores

N <sup>o</sup>	CARGO	REMUNERACIÓN	ASIGNACIÓN FAMILIAR	TOTAL REMUNERACION	CONTRIBUCIÓN LABORAL Y BENEFICIOS		TOTAL	COSTO TOTAL
					ESSALUD 9%	CCTS 8.33%		
1	<b>GERENTE</b>	S 2,000.00 / .	S/. 75. 00	S /. 2,075.0 0	S/. 186.75	172.8 5	359.60	2434.6 0
3	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>	S 250.00 / .		S /. 250.00	S/. 22.50	20.83	43.33	293.33
4	<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</b>	S 1,500.00 / .		S /. 1,500.0 0	S/. 135.00	124.9 5	259.95	1759.9 5
5	<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	S 1,500.00 / .		S /. 1,500.0 0	S/. 135.00	124.9 5	259.95	1759.9 5
6	<b>JEFE DE PLANTA</b>	S 1,400.00 / .	S/. 75. 00	S /. 1,475.0 0	S/. 132.75	122.8 7	255.62	1730.6 2
8	<b>OPERARIO DE PRODUCCIÓN 1</b>	S 1,000.00 / .		S /. 1,000.0 0	S/. 90.00	83.30	173.30	1173.3 0
9	<b>OPERARIO DE PRODUCCIÓN 2</b>	S 1,000.00 / .		S /. 1,000.0 0	S/. 90.00	83.30	173.30	1173.3 0
10	<b>DESPACHADOR 1</b>	S 850.00 / .		S /. 850.00	S/. 76.50	70.81	147.31	997.31
11	<b>DESPACHADOR 2</b>	S 850.00 / .		S /. 850.00	S/. 76.50	70.81	147.31	997.31

1 2	<b>CAJERO</b>	S / .	900.00		S / .	<b>900.00</b>	S/. 81.00	74.97	155.97	1055.97		
1 4	<b>JEFE DE VENTAS Y MARKETING</b>	S / .	1,500.00		S / .	<b>1,500.00</b>	S/. 135.00	124.95	259.95	1759.95		
<b>TOTAL</b>		S / .	<b>12,750.00</b>	S / .	<b>150.00</b>	S / .	<b>12,900.00</b>	S / .	<b>1,161.00</b>	<b>1074.57</b>	<b>2235.57</b>	<b>15135.57</b>
		<b>MENSUAL</b>		<b>ANUAL</b>								
<b>Mano de obra directa</b>		S / .	<b>3,475.00</b>	S/. <b>41,700.00</b>								
<b>COSTOS FIJOS DE PLANILLA</b>		S / .	<b>9,425.00</b>	S/. <b>113,100.00</b>								

Fuente: Elaboración propia

Tabla VIII-22

Depreciación de los primeros 5 años

ACTIVO	VALOR	AÑOS					
		2017	2018	2019	2020	2021	
1 Horno	S / .	30,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
1 desviceradora	S/.	4,800.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 480.00	S/. 480.00
1 Cortadora	S / .	2,400.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00
1 Lavado para pescado	S/.	2,400.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00
1 Balanza electrónica	S/.	360.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
1 Tablero de acero	S / .	1,440.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00
8 Coches para	S/.						

bandejas	S/. 1,800.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00
300 Bandejas de Acero	S/. 4,000.00	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 400.00
4 Empacadoras de enlatado	S/. 19,000.00	S/. 1,900.00	S/. 1,900.00	S/. 1,900.00	S/. 1,900.00	S/. 1,900.00
1 Congeladora	S/. 1,800.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00
8 mesas y 32 sillas	S/. 2,500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00
1 escritorio	S/. 300.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00
Software	S/. 1,500.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
Computadora	S/. 1,705.00	S/. 170.50	S/. 170.50	S/. 170.50	S/. 170.50	S/. 170.50
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>		<b>S/. 8,226.50</b>	<b>S/. 8,226.50</b>	<b>S/. 8,226.50</b>	<b>S/. 8,226.50</b>	<b>S/. 8,226.50</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.8.3. Presupuesto de Ingresos

Tabla 8-23

*Presupuesto de ventas de los primeros 5 años por cada línea de producto*

<b>ANCHOVE TA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>UNIDADES</b>	187200	196560	206388	216707	227543
<b>V V U</b>	S/. 0.50	S/. 0.53	S/. 0.55	S/. 0.58	S/. 0.61
	S/. 1.	S/. 1.	S/. 1.	S/. 1.	S/. 1.

<b>TOTAL</b>	<b>93,600. 000</b>	<b>103,194. 000</b>	<b>113,771. 385</b>	<b>S/. 125,432.952</b>	<b>S/. 138,289.830</b>
<b>CABALLA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>20 20</b>	<b>20 21</b>
<b>UNIDADES</b>	561600	589680	619164	650122	682628
<b>V V U</b>	0.25	0.26	0.28	0.29	0.30
<b>TOTAL</b>	<b>S /. 140,400. 000</b>	<b>S /. 154,791. 000</b>	<b>S /. 170,657. 078</b>	<b>S/. 188,149.428</b>	<b>S/. 207,434.744</b>

<b>BONITO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>20 19</b>	<b>20 20</b>	<b>20 21</b>
<b>UNIDADES</b>	49 92	52 42	55 04	5779	6068
<b>V V U</b>	S/. 40.00	S/. 42	S/. 44	S/. 46	S/. 49
<b>TOTAL</b>	<b>S /. 199,680. 000</b>	<b>S /. 220,147. 200</b>	<b>S /. 242,712. 288</b>	<b>S/. 267,590.298</b>	<b>S/. 295,018.303</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-24

*Presupuesto total de ventas de los primeros 5 años*

PESCADOS	20 17	20 18	20 19	20 20	20 21
<b>ANCHOBETA</b>	S/. 93,600.00	S/. 103,194.00	S/. 113,771.39	S/. 125,432.95	S/. 138,289.83
<b>CABALLA</b>	S/. 140,400.00	S/. 154,791.00	S/. 170,657.08	S/. 188,149.43	S/. 207,434.74
<b>BONITO</b>	S/. 199,680.00	S/. 220,147.20	S/. 242,712.29	S/. 267,590.30	S/. 295,018.30
<b>TOTAL</b>	S/. 433,680.000	S/. 478,132.200	S/. 527,140.751	S/. 581,172.677	S/. 640,742.877

**Fuente:** Elaboración propia

Punto de Equilibrio

Tabla 8-25

*Punto de equilibrio*

	<b>UNIDADES FÍSICAS</b>				
<b>PRODUCTOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
ANCHOBETA	187200	196560	206388	216707	227543
CABALLA	561600	589680	619164	650122	682628
BONITO	4992	5242	5504	5779	6068
TOTAL	753792	791482	831056	872608	916239
<b>VARIABLES</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>ANCHOBETA</b>					
VVU	S/. 0.50	S/. 0.53	S/. 0.55	S/. 0.58	S/. 0.61
CVU	S/. 0.15	S/. 0.15	S/. 0.16	S/. 0.16	S/. 0.17
MCU	S/. 0.35	S/. 0.37	S/. 0.39	S/. 0.41	S/. 0.44
<b>CABALLA</b>					
VVU	0.25	0.26	0.28	0.29	0.30
CVU	0.10	0.11	0.11	0.11	0.11
MCU	0.15	0.16	0.17	0.18	0.19
<b>BONITO</b>					
VVU	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.

	40.00	42.00	44.10	46.31	48.62
CVU	S/. 19.00	S/. 19.57	S/. 20.16	S/. 20.76	S/. 21.38



MCU	S/. 21.00	S/. 22.43	S/. 23.94	S/. 25.54	S/. 27.24
<b>PROMEDIOS PONDERADOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
PPVVU	S/. 0.58	S/. 0.60	S/. 0.63	S/. 0.67	S/. 0.70
PPCVU	S/. 0.24	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.26	S/. 0.27
PPMCU	S/. 0.34	S/. 0.36	S/. 0.38	S/. 0.40	S/. 0.43
<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
*MOD	S/. 41,700.00	S/. 41,700.00	S/. 41,700.00	S/. 41,700.00	S/. 41,700.00
*CIF	S/. 34,949.90	S/. 34,949.90	S/. 34,949.90	S/. 34,949.90	S/. 34,949.90
*GO	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 211,349. 90</b>	<b>S/. 211,349. 90</b>	<b>S/. 211,349. 90</b>	<b>S/. 211,349. 90</b>	<b>S/. 211,349. 90</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
UNIDADES FISICAS	628534	590606	555205	522140	491237
UNIDADES MONETARIAS	S/. 361,615.41	S/. 356,783.68	S/. 352,167.81	S/. 347,754.45	S/. 343,531.33

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-26

*Comprobación del Punto de equilibrio*

<b>COMPROBANDO PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>EN UNIDADES FISICAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
ANCHOVETA	135655	127469	119828	112692	106022
CABALLA	203482	191203	179743	169038	159034
BONITO	289397	271934	255634	240410	226181
TOTAL	628534	590606	555205	522140	491237
<b>EN UNIDADES MONETARIAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
VENTAS	S/. 361,615. 41	S/. 356,783. 68	S/. 352,167.8 1	S/. 347,754.4 5	S/. 343,531.3 3
COSTOS VARIABLES	S/. 150,265. 51	S/. 145,433. 78	S/. 140,817.9 1	S/. 136,404.5 5	S/. 132,181.4 3
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	S/. 211,349. 90	S/. 211,349. 90	S/. 211,349.9 0	S/. 211,349.9 0	S/. 211,349.9 0
COSTOS FIJOS	S/. 211,349. 90	S/. 211,349. 90	S/. 211,349.9 0	S/. 211,349.9 0	S/. 211,349.9 0
UTILIDAD OPERATIVA	S / . 0	S / . 0	S / . 0	S / . 0	S / . 0

**Fuente:** Elaboración propia

#### 7.8.4. Presupuesto de Inversión

Tabla 8-27:

*Inversión en tangibles*

<b>TANGIBLES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TERRENO</b>	
<b>INMUEBLES</b>	
<b>MUEBLES</b>	S/. 4.505,00
<b>MAQUINARIA</b>	S/. 68.000,00
<b>EDIFICIOS</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 72.505,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-28:

*Inversión en intangibles*

<b>INTANGIBLES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	S/. 2.000,00
<b>LICENCIAS</b>	1500
<b>SOFTWARE</b>	S/ 500, 00
<b>OTROS</b>	200
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 4.200,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-29

*Inversión en capital de trabajo*

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>Anual</b>	<b>MENSUAL</b>
<b>MP</b>	S/. 180,211.20	S/. 15,017.60
<b>M OD</b>	S/. 41,700.00	S/. 3,475.00
<b>CI F</b>	S/. 34,949.90	S/. 2,912.49
<b>GA</b>	S/. 99,900.00	S/. 8,325.00
<b>GV</b>	S/. 34,800.00	S/. 2,900.00
<b>TOT AL</b>	S/. 391,561.100	S/. 32,630.092

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-30

*Total, de inversión*

<b>4. TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	S/. 72,505.00
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	S/. 4,200.00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	S/. 32,630.092
<b>TOT AL</b>	S/. 109,335.092

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-31

*Inversión de compras de activos*

<b>INVERSIÓN COMPRA DE ACTIVOS FIJOS</b>	
1 Horno	S/. 30,000.00
1 desviceradora	S/. 4,800.00
1 Cortadora	S/. 2,400.00
1 Lavado de pescado	S/. 2,400.00
1 Balanza electrónica	S/. 360.00
1 Tablero de acero	S/. 1,440.00
8 Empacadora de enlatado	S/. 1,800.00
300 Bandejas de Acero	S/. 4,000.00
3 Exhibidoras	S/. 19,000.00
1 Congeladora	S/. 1,800.00
8 mesas y 32 sillas	S/. 2,500.00
1 escritorio	S/. 300.00
1 computadora	S/. 1,705.00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>S/. 72,505.00</b>
<b>INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE</b>	
Constitución de la empresa	<b>S/. 2,000.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 2,000.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**7.8.5. Presupuesto de Financiamiento**

Tabla 8-32:

*Financiamiento propio y bancario*

	TOTAL	A.PROPIO	P.BANCARIO	TOTAL
		30 %	70 %	100 %
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	S 72,505. / 00 .	S 21,751.5 / 0	S 50,753. / 50 .	S/ 72,505. .
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	S 4,200.0 / 0 .	S 1,260.0 / 0 .	S 2,940.00 /	S/ 4,200.0 .
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	S 32,630. / 09 .	S 9,789.0 / 3	S 22,841. / 06 .	S/ 32,630. .
<b>TOTAL</b>	S/. 109,335.0 92	S/. 32,800.528	S/. 76,534.564	S/. 109,335.092
<b>FINANCIAMIENTO</b>				
PRESTAMO	S 76,534. / 56 .			
TNAKM	19%			
TIEMPO	5 AÑOS			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-33

*Amortizaciones e intereses del primer año del préstamo.*

	CUOTA S	PRESTAMO	AMORTIZACIONES	INTERES	SALDO
diciembre	0	S /. 76,534. 56			S /. 76,534. 56
enero	1		S/. 1,275.58	S/. 1,211. 80	S/. 75,258. 99
				S /.	S /.

febrero	2		S/. 1,275.58	1,191.60	73,983.41
marzo	3		S/. 1,275.58	S /. 1,171.40	S /. 72,707.84
abril	4		S/. 1,275.58	S /. 1,151.21	S /. 71,432.26
mayo	5		S/. 1,275.58	S /. 1,131.01	S /. 70,156.68
junio	6		S/. 1,275.58	S /. 1,110.81	S /. 68,881.11
julio	7		S/. 1,275.58	S/. 1,090.62	S/. 67,605.53
agosto	8		S/. 1,275.58	S/. 1,070.42	S/. 66,329.96
septiembre	9		S/. 1,275.58	S/. 1,050.22	S/. 65,054.38
octubre	10		S/. 1,275.58	S/. 1,030.03	S/. 63,778.80
noviembre	11		S/. 1,275.58	S/. 1,009.83	S/. 62,503.23
diciembre	12		S/. 1,275.58	S/. 989.63	S/. 61,227.65

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-34

*Amortización de intereses en 5 años*

	20 17	20 18	2019	20 20	20 21	TOTAL
--	----------	----------	------	----------	----------	-------

<b>Amortización</b>	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 76,534.56
<b>Interes</b>	S/. 13,208.59	S/. 10,300.28	S/. 7,391.96	S/. 4,483.65	S/. 1,575.34	S/. 1,575.34
<b>Total</b>	S/. 28,515.503	S/. 25,607.190	S/. 22,698.876	S/. 19,790.563	S/. 16,882.249	S/. 1,575.336

Fuente: Elaboración propia

### 7.8.6. Presupuesto de Flujo de Caja

Tabla 8-35

#### Flujo de Caja

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>INGRESOS</b>						
<b>Cobranza x Venta</b>		S/. 433,680.00	S/. 478,132.20	S/. 527,140.75	S/. 581,172.68	S/. 640,742.88
<b>TOTAL INGRESOS</b>		S/. 433,680.00	S/. 478,132.20	S/. 527,140.75	S/. 581,172.677	S/. 640,742.877
<b>EGRESOS</b>						
<b>1. Inversiones</b>						
<b>Tangibles</b>	S/. 72,505.00					
<b>Intangibles</b>	S/. 4,200.00					
<b>Capital de Trabajo</b>	S/. 32,630.09					
<b>2. Costos de</b>		S/. 	S/. 	S/. 	S/. 	S/. 



<b>Producción</b>		256,861.10	271,548.31	287,432.53	304,611.32	323,190.17
<b>Gts. Adm y Ventas</b>		S/. 134,700.00	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00	S/. 134,700.00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		S/. 109,335.092	S/. 391,561.100	S/. 406,248.313	S/. 422,132.533	S/. 439,311.318
<b>FLUJO ECONOMICO</b>		S/. 109,335.092	S/. 42,118.900	S/. 71,883.887	S/. 105,008.217	S/. 141,861.359
<b>FINANCIAMIENTO</b>						
<b>Prestamo</b>	S/. 76,534.56					
<b>Amortización</b>		S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91	S/. 15,306.91
<b>Interés</b>		S/. 13,208.59	S/. 10,300.28	S/. 7,391.96	S/. 4,483.65	S/. 1,575.34
<b>FLUJO FINANCIERO</b>		S/. 109,335.092	S/. 13,603.397	S/. 46,276.698	S/. 82,309.341	S/. 122,070.797
						S/. 165,970.454

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 8-36

*Costo de oportunidad*

<b>DETERMINACIÓN DEL COSTO DE OPORTUNIDAD ( COK)</b>	
ROE DE EMPRESA KARLI HNOS.	25,00 %
<b>Fuente:</b> Información referenciada de Ministerio de Producción	

Tabla 8-37

*Costo promedio ponderado*

<b><u>DETERMINACIÓN DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO GLOBAL DE CAPITAL (WACC)</u></b>				
<b>FUENTES</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>%INVERSIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>WACC</b>
<b>A. PROPIO</b>	S/. 32,800. 53	30%	25.0 0%	7.50 %
<b>P. BANCARIO</b>	S/. 76,534. 56	70%	14.9 4%	10.46 %
<b>TOTAL</b>	S/. 109,335.09	100%		17.96 %
<b>COSTO DE CAPITAL DESPUÉS DE IMPUESTO</b>		14.94%		
<b>TNAKM</b>	19%			
<b>TEA</b>	20.75%			

<b>ESCUDO FISCAL RELATIVO</b>	5.81%
-------------------------------	-------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8-38

*VAN-TIR*

<b>EVALUACIÓN</b>	<b>ECONOMÍA</b>	<b>FINANCIERA</b>
<b>VAN</b>	S/. 142,153.51	S/. 121,352.34
<b>TIR</b>	65%	46.01%
<b>B/C</b>	S/. 2.30	S/. 2.11

Fuente: Elaboración propia

### 7.8.7. Estado de Resultados

Tabla 8-39

*Estado de Resultados*

	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>
<b>Ventas Netas</b>	S/. 433,680.00	S/. 478,132.20	S/. 527,140.75	S/. 581,172.68	S/. 640,742.88
(-)Costo de ventas	S/. 180,211.20	S/. 194,898.41	S/. 210,782.63	S/. 227,961.42	S/. 246,540.27
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/. 253,468.80</b>	<b>S/. 283,233.79</b>	<b>S/. 316,358.12</b>	<b>S/. 353,211.26</b>	<b>S/. 394,202.60</b>
(-)Gastos administrativos	S/. 99,900.00	S/. 99,900.00	S/. 99,900.00	S/. 99,900.00	S/. 99,900.00
(-)Gastos de Ventas	S/. 34,800.00	S/. 34,800.00	S/. 34,800.00	S/. 34,800.00	S/. 34,800.00

<b>Utilidad Operativa</b>	<b>S/. 118,768.80</b>	<b>S/. 148,533.79</b>	<b>S/. 181,658.12</b>	<b>S/. 218,511.26</b>	<b>S/. 259,502.60</b>
(-)Gastos financieros	S/. 13,208.59	S/. 10,300.28	S/. 7,391.96	S/. 4,483.65	S/. 1,575.34
<b>Utilidad antes de imp.</b>	<b>S/. 105,560.21</b>	<b>S/. 138,233.51</b>	<b>S/. 174,266.15</b>	<b>S/. 214,027.61</b>	<b>S/. 257,927.27</b>
(-)Impuestos	S/. 29,556.86	S/. 38,705.38	S/. 48,794.52	S/. 59,927.73	S/. 72,219.63
<b>Utilidad neta</b>	<b>S/. 76,003.35</b>	<b>S/. 99,528.13</b>	<b>S/. 125,471.63</b>	<b>S/. 154,099.88</b>	<b>S/. 185,707.63</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.8.8. Balance General

Tabla 8-40

*Balance General Inicial al 31 de diciembre del 2019*

<b>EMPRESA KARLI HNOS.</b>			
<b>BALANCE GENERAL INICIAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo	S/. 18,712.49		
Cuentas por cobrar			
Inventarios	S/. 13,917.60		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/. 32,630.09</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	

<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Activo Tangible	S/. 72,505.00	Préstamo	S/. 76,534.56
Activo Intangible	S/. 4,200.00	Créditos	
Depreciación			
		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/. 76,534.56</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/. 76,705.00</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>S/. 76,534.56</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital	S/. 32,800.53
		Resultados acumulados	
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/. 32,800.53</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/. 109,335.09</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>S/. 109,335.09</b>

**Fuente:** Elaboración propia