



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**TESIS**

“GESTIÓN DE OPERACIONES Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN  
LA EMPRESA CENTRO DE ACOPIO Y ALIMENTOS EL  
SALVADOR E.I.R.L. - LIMA-2018”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

EVELYN JUDITH MONTESINOS QUISPE

**ASESOR**

LIC. ADEMAR VARGAS DIAZ

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2018**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a mi madre por su apoyo constante y por la confianza que me trasmite para seguir adelante con todos mis proyectos planteados.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradecer a Dios por darme siempre las ganas de seguir adelante aun así existan obstáculos en el camino, por darme vida y sobre todo por regalarme virtudes que me hacen ser único en mi persona.

Agradecer a los docentes que me apoyaron con todo el proyecto y a mis amistades que también lo hicieron de manera desinteresada. Brindarme sus conocimientos y experiencias me sirvió para poder motivarme, poder corregir y hacer un buen trabajo de investigación.

## RESUMEN

La investigación busca determinar la relación entre la gestión de operaciones y ventajas competitivas en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. en la ciudad de Lima, se toma como situación problemática el incorrecto sistema de procesos para llegar a un producto final sin desperdiciar tiempo y materia prima, el planteamiento al problema general es: ¿Cuál es la relación entre la gestión de operaciones y ventajas competitivas en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. Lima – 2018?

El objetivo del estudio es determinar la relación entre la gestión de operaciones y las ventajas competitivas en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. Lima – 2018. De la misma manera busca proponer múltiples estrategias que permita a la empresa mejorar sus procesos y de esa manera ser competitiva ante sus pares en el mercado, mejorar el posicionamiento.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptiva – correlacional en una población de 40 colaboradores en una muestra censal.

Se realizó la validación estadística a través del estadístico del Alfa de Cronbach la cual dio un resultado de 0.890 para la variable gestión de operaciones y para la variable ventajas competitivas el 0.806, para poder hallar la normalidad de las variables, se usó la prueba de Shapiro wilk el cual dio el resultado de significancia de 000, con respecto a la correlación se utilizó el estadístico de Spearman la cual nos arrojó un resultado de 0.815 reflejando un alto grado de correlación.

**Palabras clave:** Gestión de operaciones, ventajas competitivas.

## ABSTRACT

The research seeks to determine the relationship between the management of operations and competitive advantages in the company Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. in the city of Lima, the incorrect process system is taken as a problematic situation to reach a final product without wasting time and raw material, the approach to the general problem is: What is the relationship between the management of operations and competitive advantages in the company store and food center el Salvador Lima - 2018?

The objective of the study is to determine the relationship between operations management and competitive advantages in the company Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. Lima - 2018. In the same way seeks to propose multiple strategies that allow the company to improve their processes and thus be competitive with their peers in the market, improve positioning.

The research has a quantitative approach, with a non - experimental design of descriptive - correlational type in a population of 40 collaborators in a census sample.

Statistical validation was performed through the Cronbach's Alpha statistic which gave a result of 0.890 for the operations management variable and for the competitive advantages variable the 0.806, to be able to find the normality of the variables, the Shapiro test was used with which gave the result of significance of 000, with respect to the correlation Spearman statistic was used which gave us a result of 0.815 reflecting a high degree of correlation.

**Keywords:** Operations management, competitive advantages.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

### **CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1	Realidad problemática	2
1.2	Justificación e importancia de la investigación	7
1.3	Objetivos de la investigación: general y específicos	9
1.4	Limitaciones de la investigación	10

### **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes de estudios	13
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	17
2.2.1	Bases teóricas de gestión de operaciones	17
2.2.2	Bases teóricas de ventajas competitivas	23
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada	28

### **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

3.1	Tipo y diseño de investigación	33
3.2	Población y muestra.	35
3.3	Hipótesis	36
3.4	Variables – Operacionalización	37
3.5	Métodos y técnicas de investigación	40
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados	41
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos	44

### **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

4.1	Validación del instrumento	48
4.1.1	Análisis de la fiabilidad de gestión de operaciones	48
4.1.2	Análisis de la fiabilidad de ventajas competitivas	49

4.2	Resultados descriptivos de las variables de estudio	50
4.3	Resultados descriptivos de las dimensiones	52
4.3.1	Prueba de la normalidad para la variable de estudio	59
4.3.2	Procedimientos correlacionales	60

## **CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusiones	67
5.2	Conclusiones	73
5.3	Recomendaciones	74

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población	35
Tabla 2	Operacionalización de gestión de operaciones	38
Tabla 3	Operacionalización de ventajas competitivas	39
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario gestión de operaciones	48
Tabla 5	Índice de consistencia interna mediante alfa de Cronbach para el cuestionario de gestión de operaciones	48
Tabla 6	Resultados de la validación del cuestionario ventajas competitivas	49
Tabla 7	Índice de consistencia interna mediante alfa de Cronbach para el cuestionario de ventajas competitivas	49
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable Gestión de operaciones	50
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable Ventajas competitivas	51
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión desempeño	52
Tabla 11	Análisis descriptivo de la calidad del producto	53
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión inventarios	54
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión producción	55
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión costo	56
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión diferencia	57
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión estructura	58
Tabla 17	Prueba de normalidad de las variables gestión de operaciones y ventajas competitivas	59
Tabla 18	Análisis correlacional entre las variables gestión de operaciones y ventajas competitivas Correlaciones	61
Tabla 19	Análisis correlacional entre desempeño y ventajas competitivas	62
Tabla 20	Análisis correlacional entre calidad de producto y ventajas competitivas	63
Tabla 21	Análisis correlacional entre capacidad de inventarios y ventajas competitivas	64
Tabla 22	Análisis correlacional entre producción y ventajas competitivas	65



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Horizontes de la planificación de operaciones	20
Figura 2	Diseño de investigación	34
Figura 3	Análisis porcentual de la variable gestión de operaciones	50
Figura 4	Análisis porcentual de la variable ventajas competitivas	51
Figura 5	Análisis porcentual de la Dimensión: Desempeño	52
Figura 6	Análisis porcentual de la Dimensión: Calidad de producto	53
Figura 7	Análisis porcentual de la Dimensión: inventarios	54
Figura 8	Análisis porcentual de la Dimensión: Producción	55
Figura 9	Análisis porcentual de la Dimensión: Costo	56
Figura 10	Análisis porcentual de la Dimensión: Diferencia	57
Figura 11	Análisis porcentual de la Dimensión: Estructura	58
Figura 12	Dispersión de la correlación entre la gestión de operaciones y ventajas competitivas	60

## INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis se titula: “Gestión de operaciones y ventajas competitivas en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. Lima – 2018” Dado el propósito, por su naturaleza y desarrollo evidencia ser una investigación de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de tipo correlacional.

La situación problemática del presente estudio se centra en las deficiencias de la administración correcta en los recursos productivos, humanos, tecnológicos y el control de tiempo e instalaciones que son importantes para el crecimiento estratégico y competitividad, con distintas empresas las cuales cuentan con el desarrollo y la organización adecuada para la agilizar la función de producción, impidiendo tener objetivos claros en cuanto a la competitividad siendo deficiente el diseño y una mala organización en los sistemas de producción que desarrollan los productos esenciales de la empresa, existe una deficiente distribución de mercadería y un inadecuado mantenimiento de maquinarias, generando a la larga costos altos en reparaciones y no invirtiendo en procesadoras que realicen la producción en menos tiempo y mayor capacidad.

La investigación tiene como enfoque principal determinar la relación entre la gestión de operaciones y ventajas competitivas en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. en la ciudad de Lima.

Con respecto a las hipótesis planteadas, se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ): Existe relación entre la gestión de operaciones y las ventajas competitivas en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. Lima – 2018. Esto fundamentado en los resultados encontrados de acuerdo al procesamiento estadístico aplicado que arrojo como conclusión una correlación positiva muy fuerte según el estadístico de correlación de 0.815 con un nivel de significancia 0.00, el cual interpreta que, a mayor gestión de las operaciones mejor será la competitividad de la empresa en estudio.

Así entonces, con el propósito de hacer más entendible la presente tesis, se ha dividido en cinco capítulos, cuyos contenidos son los siguientes:

Capítulo I, se presenta el problema de investigación que comprende: realidad problemática, justificación e importancia de la investigación, así como los objetivos y limitaciones de la misma.

Capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca: antecedentes de estudio tanto internacionales como locales, el desarrollo de la temática y la definición conceptual de la terminología empleada.

Capítulo III, precisa el marco metodológico que define: tipo de estudio y diseño de investigación, población y muestra, hipótesis, variables y operacionalización, métodos y técnicas de recolección de datos, descripción de los instrumentos utilizados y el análisis estadístico e interpretación de los mismos.

Capítulo IV, se da a conocer el análisis e interpretación de los resultados que consigna: análisis de confiabilidad de los instrumentos, resultados descriptivos tanto generales como por dimensión, prueba de normalidad, gráfica correlacional y contrastación de hipótesis.

Capítulo V, se expone las conclusiones y plantean las recomendaciones.

Y, por último, se presenta las referencias bibliográficas empleadas en el presente estudio que han complementado y facilitado el desarrollo de la investigación, así como también se detalla los anexos correspondientes.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Realidad problemática.

En la actualidad existen muchas empresas a nivel mundial donde la economía busca explicaciones para saber porque algunos países son más ricos y otros más pobres, el cuestionamiento ha sido qué se necesita para que un país logre su prosperidad; las empresas son el crecimiento de cada país generando empleos a los ciudadanos y destacando su factor de producción, recursos naturales, capital físico, recursos humanos y tecnología.

La globalización apertura mercados a los países latinoamericanos a buscar mecanismos para las exportaciones no tradicionales atrayendo la inversión extranjera y aumentando el ingreso de divisas, logrando la competitividad de productos nacionales para que ingresen al mercado extranjero y es ahí donde estas empresas llegan a tener dificultad en la gestión de operaciones y las ventajas competitivas mediante su crecimiento, esto hace que muchas de ellas no logren superar su dificultad y se estancan o en el peor de los casos quiebren, la gestión de operación está dedicada a la investigación de generar un valor agregado a la planificación, organización, dirección y control en la producción ya sea en bienes o servicios.

La administración tiene que encargarse que los colaboradores alcancen con eficiencia las metas seleccionadas. A nivel estratégico el objetivo de la gestión de operaciones es agilizar los procesos reduciendo costos y en un tiempo determinado para generar mayor productividad con los estándares de calidad necesarios para lograr la ventaja competitiva de la empresa.

Las empresas actualmente tienen que afrontar diferentes mercados ya que en cada país se aplican diferentes leyes laborales por ello las organizaciones tienen que acoplarse a la realidad, teniendo una previa investigación de mercado para saber a qué posibles situaciones se enfrenta y así hacer una gestión de operaciones adecuadas para realizar su producción y sacarles el beneficio a sus ventajas competitivas.

En Venezuela 2015, el agravamiento de problemas económicos, lo primordial el bolívar y los restrictivos controles cambiarios, han afectado las ganancias de las empresas estadounidenses, es el caso de FORD MOTOR que menciono que iba a asumir un cargo antes de impuesto por 800 millones de dólares por su negocio en Venezuela, Ford culpa a los controles cambiarios del país sudamericano de haber limitado la capacidad de sus operaciones en Venezuela de pagar los dividendos y obligaciones en dólares estadounidenses, la automotriz mencionó que no podría mantener la producción normal por lo limitada que esta la disponibilidad de piezas para los vehículos.

Muchas empresas en estos últimos años han tenido un buen entorno empresarial y es ahora que se encuentran sin saber cómo afrontar este entorno cambiante de crecimiento más reducido. Es en estas circunstancias en las que hay menos opciones para crecer vía ventas.

Las empresas necesitan un mayor apoyo de todas las funciones que tengan mayor impacto directo en aspectos importantes para el rendimiento empresarial como la cuenta de resultados, los niveles de servicio y calidad con el que se desarrolla la gestión.

El diario el Comercio (2017) anuncia que la empresa Gloria tuvo un problema con la leche pura vida, debido al descubrimiento de la asociación nacional de ganaderos en Panamá que denunció el producto por vender una leche evaporada cuando en realidad es una bebida saborizante y colorante que simula ser leche, ante esta situación el gobierno de Panamá decidió suspender la importación y comercialización de leche Pura Vida.

La empresa Gloria informo mediante un comunicado que esperan tener todas sus operaciones adecuadas en un plazo de dos meses debido a que tuvo un error en la elaboración del etiquetado el cual no corresponden a las normas establecidas en Panamá y por eso se le suspende la importación, generando grandes pérdidas económicas y minorando la elaboración del

paralización de la preparación de fórmulas, incumpliendo con la entrega del producto al cliente. producto por la baja demanda. Para regresar al mercado, grupo Gloria deberá adecuar el producto a las normas establecidas.

Porter (1980) manifiesta que:

La ventaja competitiva ha sido una revolución de la información y de las teorías económicas; sin lugares a dudas ha actuado un cambio fundamental en el concepto que cada gerente de empresa tiene del papel de los sistemas de información, que una empresa es capaz de generar. el concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (p. 36)

La empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L., tiene como problemática la gestión de operaciones por la falta de administración de los recursos productivos, humanos, tecnológicos, tiempo e instalaciones que son importantes para el crecimiento estratégico y competitividad con distintas empresas las cuales cuentan con el desarrollo y la organización adecuada para agilizar la función de producción.

Esta problemática no permite tener objetivos ni ventajas competitivas por no definir el diseño y mejoramiento de sistemas de producción que crean los productos esenciales de la empresa, haciendo una mala distribución de ello y un mal mantenimiento de maquinarias, generando a la larga costos altos en reparaciones y no invirtiendo en procesadoras que realicen la producción en menos tiempo y con mayor capacidad.

La empresa cuenta con personales los cuales no son distribuidos en el área correcta, desperdiciando horas de mano de obra y teniendo que contratar personales por honorarios esto genera disminución de ganancia y insatisfacción en los clientes que no logran tener el producto en el tiempo determinado.

La gestión de operaciones es la que está a cargo de administrar los bienes y servicios de la organización para tomar decisiones adecuadas y

agilizar los procesos de la producción reducir costos y realizar productos de calidad con fin de alcanzar metas reduciendo los cuellos de botella, mejorando en cada área de la organización para lograr resaltar de la competencia y obtener una gran diferenciación en el rubro.

La problemática en el desempeño laboral de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. no se encuentra en un 100% porque los colaboradores no realizan su trabajo de acuerdo a la producción por falta de liderazgo y habilidades organizativas ya que no cuenta con un análisis de cada empleado para saber su rendimiento laboral y poder promover al área correspondiente o en el peor de los casos podría ser despedido por no cumplir con las metas requeridas en el área.

Con respecto a la calidad de producto la empresa no cuenta con un buen control de calidad lo cual hace que tenga merma y pérdida de tiempo en el área de producción para escoger el producto en buen estado y puedan realizar la preparación de la fórmula para cada tipo de animal y con un buen porcentaje de proteína , esto sucede porque no se cuenta con un personal capacitado para recensionar la mercadería y pueda revisar si el producto está llegando en la condiciones requeridas para la preparación de las fórmulas.

La ineficiencia en el inventario se da por dos factores: no cuenta con un sistema de control especial para el rubro en el que se encuentra la empresa y el desorden en el almacén que generan los trabajadores al momento que distribuyen los productos a diferentes áreas, hace que confundan mercadería y como no existe un panel que indique el orden de llegada de mercadería , ellos reparten la última mercadería ingresada y la primera sigue almacenada ocasionando en algunas ocasiones vencimiento del producto.

La actividad que se realiza para la preparación del producto requiere de mano de obra y maquinaria, este proceso necesita un orden para así realizar la preparación en menos tiempo y generando menos costos, eliminando el cuello de botella el cual retrasa la producción que en este caso es la falta de



maquinaria con mayor capacidad y el mantenimiento constante en un tiempo determinado para que no atrase la producción averiándose, ocasionando una

Las ventajas competitivas es la diferenciación que existe entre tu organización y el resto en el rubro del negocio, ayuda a resolver los problemas y resaltar las ventajas que tiene la organización de la competencia, mejorando su organigrama y áreas correspondientes para captar más clientes y de esta forma fidelizarlos y sientan que marcan la diferencia adquiriendo nuestros productos o tengan la facilidad de acceso a ellos.

La empresa cuenta con pocos proveedores por producto lo cual no maneja variedad de costos a diferencia de la competencia que cuenta con una cantidad prudente de proveedores y pueden manejar mejores precios, también influye la mala inversión en compra de maquinarias de segunda mano lo cual genera demasiadas reparaciones ocasionando gastos innecesarios y elevando nuestros gastos y a la vez el costo de producción, afectando en el nivel de ventas.

La empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. en diferenciación no logra resaltar por la falta de área de marketing lo cual hace que ocasione una falta de publicidad e innovación probando con otro tipo de marcas de productos para la preparación de fórmulas de alimentos para animales y también en la compra de maquinarias modernas para agilizar la producción y haya una buena mezcla del producto en menos tiempo haciendo que el cliente salga satisfecho con el producto terminado.

La estructura a nivel organizacional necesita un orden jerárquico, respetando cada área de la empresa. la infraestructura ha sido un buen desarrollo de la empresa, pero no ha tenido en cuenta la inversión ya que se realizaron pagos a un costo muy elevado por no realizar cotizaciones previas antes de hacer un contrato con la empresa que le entregaría el proyecto en un tiempo determinado reduciendo un el capital de la empresa.

## **Formulación de problema.**

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre gestión de operaciones y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima -2018?

### **Problemas específicos.**

¿Cuál es la relación que existe entre desempeño y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima-2018?

¿Qué relación existe entre calidad de producto y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima-2018?

¿Cuál es la relación entre inventario y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima-2018?

¿Cuál es la relación que existe entre la producción y la ventaja competitiva para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima-2018?

## **1.2 Justificación e importancia de la investigación**

La gestión de operaciones y ventajas competitivas son fundamentales en una empresa para el desarrollo de ella para ello se debe de realizar una buena gestión para realizar el incremento de producción y mayor rotación de producto utilizando las ventajas competitivas para destacar de la competencia con lo más resaltante que pueda tener u empresa o dándole un valor agregado.

El motivo por el cual elijo el tema es porque la empresa Centro de Acopio y Alimentos el salvador E.I.R.L. no cuenta una buena gestión de operación y por lo tanto no destaca sus ventajas competitivas la cuales quiero desarrollar e implementar para lograr que esta empresa aumente su rentabilidad creciendo en su rubro y utilice las ventajas que tiene de su competencia.

El impacto que dará la propuesta beneficie a muchas empresas y lo tomen de referencia y para que ayude a mejorar en su gestión de operaciones y ventajas competitivas reduciéndoles costos y generando mayor facilidad en producción y beneficiando a ventas por el manejo de calidad.

### **Aporte teórico.**

La investigación busca, utilizando la teoría y conceptos básicos de gestión de operaciones y ventaja competitiva, buscar la manera de verificar la relación entre ambas variables, en la cual están implicadas las siguientes ventajas: productividad, valor agregado, reducción de costos, para poder referirnos a estos temas en cuanto a la primera variable gestión de operaciones se tomó como autor principal a Nahmias (2016) y con respecto a las ventajas competitivas se tomó a Porter (1980). Por otro lado, se definieron cada una de las dimensiones por variable que permitieron construir los instrumentos de evaluación.

### **Aporte práctico.**

Con la presente investigación se podrá obtener soluciones para la mejora de la productividad y el valor agregado que puede obtener la organización, mediante reducción de costos, por ende, se obtendrá un incremento de la rentabilidad.

### **Aporte metodológico.**

Para lograr con el objetivo de esta investigación se hará uso de técnicas de recolección de datos construidas por el mismo autor, estas son las siguientes: Cuestionario para medir la variable gestión de operaciones se cuenta con 36 preguntas que también medirán las dimensiones, cuestionario para medir la variable ventajas competitivas, cuenta con 27 ítems.

Cada uno de los instrumentos fue sometido a un criterio de validez por criterio de jueces y también validez y confiabilidad estadística, que hacen que ambos cuestionarios sean significativos, el cual permite un rigor científico de alta calidad en la presente investigación desde el punto estadístico.

### **Aporte social.**

Esta investigación va dirigida a la empresa, para que sea competitiva frente a otras del mismo rubro, obteniendo ventajas frente a ellas y haciendo de estas ventajas sostenibles.

## **1.3 Objetivos de la investigación: general y específicas**

### **Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre gestión de operaciones y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L.–Lima-2018.

### **Objetivos específicos.**

Determinar la relación que existe entre desempeño y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L.–Lima-2018.

Determinar la relación que existe entre calidad de producto y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L.–Lima-2018.

Determinar la relación entre inventarios y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Lima-2018.

Determinar la relación que existe entre la producción y la ventaja competitiva para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Lima-2018.

#### **1.4 Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

##### **Limitaciones bibliográficas.**

La bibliografía es escasa, no se han encontrado muchos trabajos de investigaciones que analicen simultáneamente las dos variables y algunas otras resultan siendo obsoletas.

##### **Limitación teórica.**

Ausencia moderada de antecedentes de investigación relacionada con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de pregrado y postgrado de las principales universidades del país.

##### **Limitación institucional.**

Ingreso restringido a centros de estudios especializados, por lo que se da un acceso limitado a las tesis de sus egresados.

**Limitación temporal.**

Escaso tiempo para realizar las investigaciones ya que las universidades cuentan con un horario de atención diferente al horario del investigador.

**Limitación económica.**

El limitado financiamiento económico para adquisición de material bibliográfico y hemerográfica actualizado.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Antecedentes de la investigación

Quishpi (2012) en su tesis: “La planificación de la producción y su influencia en el volumen de ventas de la panadería y pastelería El Sabor de la ciudad de Ambato” realizado en la universidad técnica de Ambato en Ecuador, para optar el título de ingeniería en marketing y gestión de negocios, cuyo objetivo fue determinar si la planificación de la producción influye en el volumen de ventas de la panadería y pastelería EL SABOR, La investigación de enfoque cualitativo y cuantitativo, se utilizó 4 tipos de investigación exploratoria, descriptiva, correlacional, explicativa, la muestra estuvo constituida por 67 sujetos. Las conclusiones fueron:

De los datos obtenidos en la encuesta manifiestan que siempre realizan las actividades de la producción siguiendo los procesos continuos, pero se puede notar que hay un gran porcentaje que no tiene la misma percepción, para obtener el mejoramiento al cien por ciento hace falta la planificación de producción.

La planificación de producción es muy importante para el mejoramiento de producción, ya que sin ella provoca desperdicios de insumos, dinero, tiempo y mayor rentabilidad para la Panadería., además el desperdicio de tiempo es notable en la Panadería. Es un factor muy importante en los procesos de producción. Es uno de los puntos débiles de la Panadería. Ya que es un recurso que no puede ser desperdiciado, lo cual representa pérdida para la empresa.

En la Panadería a menudo existen fallas en las operaciones de producción por falta de una clara explicación técnica. Lo cual puede indicar que el personal de producción no están lo suficientemente capacitados en esta área, para realizar un adecuado orden de producción; esto provoca el desperdicio de materia prima, esto significa una pérdida para la panadería y aún más el incremento de precio en los productos terminados. Por cual existe un bajo nivel en las ventas ya que los productos no son competitivos en el mercado por el precio.

Las En relación al precio los clientes casi la mayor parte no están conformes. Este factor en un punto débil de la Panadería, ya que por el desperdicio de los insumos como resultado es el incremento de precio, La devolución de productos terminados, se han dado algunas veces por fallas en su elaboración. Otro factor puede ser: que no están bien procesados las mezclas de materiales o la maquinaria no está en un buen estado para el proceso de horneado. Además, las expectativas de los clientes son satisfechos siempre. Pero no en su totalidad, ya que lo más importante para una empresa, es que el cliente tiene que salir satisfecho de haber recibido el producto y servicio que está ofreciendo la empresa. (p.75).

Paredes (2010) en su tesis: “Modelo de gestión de producción y su Incidencia en las ventas de la empresa la raíz del jean del Cartón Pelileo” realizada en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador, para optar el grado de Administración cuyo objetivo fue determinar un modelo de gestión de producción, que permita mejorar las ventas de la empresa Raíz del Jean



del cantón Pelileo, cuya población fue de 57 sujetos en una muestra de tipo censal y un tipo de investigación correlacional. Las conclusiones fueron:

La propuesta presentada en este estudio como alternativa de solución, formula un modelo de gestión de producción, que establece la relación de los procesos continuos que debe existir en la producción de la empresa La Raíz del Jeans, con la finalidad de producir productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.

Para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con el apoyo de la empresa La Raíz del Jeans, instituciones que trabajan con sistemas de gestión de producción, clientes internos y externos quienes aportaron con información y criterios para realizar las debidas correcciones, mismas que constituirán la guía para esta investigación.

La aplicación o puesta en práctica de la solución de este problema motivo de esta investigación, podrá ser puesta en práctica durante el primer semestre del año precedente, en que debe realizarse el monitoreo, seguimiento, evaluación y control permanente del avance del proceso, determinando las no conformidades con el propósito de satisfacer a los clientes, al final del semestre se puede ir conociendo la factibilidad del uso de las recomendaciones. (p.88).

Flores (2010) en su tesis: “Estrategia para Aumentar la Ventaja Competitiva caso: Empresa Eléctrica Multinacional” realizada en el Instituto Politécnico Nacional de México D.F. para optar el grado de Maestro en Ciencias en Administración en una muestra de tipo aleatoria cuyos sujetos fueron 109, el objetivo fue Demostrar que se existen ventajas competitivas al instaurar la estrategia de “Implementación de Políticas Aduaneras de Seguridad”, específicamente la política antiterrorista C-TPAT en una empresa eléctrica multinacional, en su filial en México y en su centro de distribución de Estados Unidos. Las conclusiones fueron:

Dado que, en no existe ningún antecedente para medir la competitividad en una empresa mundial con plantas de producción en todo el mundo. Se buscó enfocar la investigación con base al modelo del diamante de Porter, debido a que relaciona, las variables que se consideran fundamentales en el entorno a la empresa eléctrica multinacional, como son, el gobierno, la demanda y la estrategia.

La investigación se dividió en tres fases principales para evaluar la estrategia: el estudio de las condiciones de la competitividad de la empresa bajo el Diamante de Porter; el análisis de la competitividad mediante la aplicación de la encuesta, el análisis estadístico, el análisis de causas raíz debido al retraso de embarques, el análisis de garantías y la determinación de costos de producción, aunado a un sin número de entrevistas o conversaciones con empleados de la empresa, tanto en Estados Unidos como en México y por último las recomendaciones que se manifiestan para la empresa.

Las ventajas competitivas que se encontraron son diversas: al analizar los costos de producción se observan diferencias en la mano de obra y en los productos sustitutos, esto sin sacrificar la calidad del diseño y fabricación de los productos. El 97% de los embarques provenientes de México llegan el día acordado con el cliente para su entrega, debido al embarque a tiempo y a la reducción de las inspecciones de los mismos en la aduana. Además, por medio de certificación C-TPAT de proveedores y agentes aduanales, se integra una cadena productiva confiable hacia el cliente final. Lo anterior, refuerza la posición líder en el mercado estadounidense del tablero compartimentado de baja tensión. (p.77).

Torres y Vega (2007) en su tesis: “Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas de Origen Chileno” realizada en la facultad economía y negocios en la Universidad de Chile, para optar el grado de Ingeniero Comercial, Mención Administración en una muestra no probabilístico de tipo criterial u opinático y un tipo de investigación descriptiva cuyo objetivo fue realizar y analizar ventajas competitivas para empresas multilatina de origen chilenos, las empresas que estuvieron dentro de la investigación fueron 27. Las conclusiones fueron:

A través de esta investigación logramos conocer que empresas, como: Grupo Bimbo S.A. (México), Carvajal S.A. (Colombia), Techint (Argentina), LAN (Chile), Banco Itaú (Brasil) son de renombre hoy en día y están compitiendo a la par con empresas norteamericanas y europeas históricamente triunfantes, y también que empresas chilenas están participando de este proceso.

Partiendo desde el proceso de la elección de la estrategia, enfocado más que nada a la estrategia corporativa, estas Multilatinas cuentan con una alta diversificación, ya sea porque han agregado nuevas unidades de negocios relacionados o bien porque lo han hecho mediante la adquisición de nuevos negocios. Por otra parte, no menos importante, está el tema de las ventajas competitivas que poseen estas empresas y que les permiten operar en varios mercados con éxito. Si bien existen varias teorías y opiniones al respecto, es de importancia analizar cómo funcionan estas Multilatinas y también las acciones que han adoptado estas empresas, en especial las chilenas, para entrar a este grupo.

Luego de realizar un estudio con detenimiento, y con la ayuda del modelo creado por Peters y Waterman en su obra “En búsqueda de la excelencia” (1982), creamos un cuadro comparativo que nos ayudó a darnos cuenta como cada una de estas compañías se comportaba frente a los ocho factores de éxito: Predisposición para la acción, Acercamiento al cliente, Autonomía y espíritu empresarial, Productividad por el personal, Movilización 79 alrededor de un valor clave, “Zapatero a tus zapatos”, Estructura simple y por último Flexibilidad y rigor simultáneos.(p.91).

Arrincon (2005) en su tesis: “Estrategias y Ventajas Competitivas para el Desarrollo de las Pymes Agroindustriales del Perú” realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Perú, para el grado de Magister en Administración, el objetivo de la investigación fue determinar las estrategias y ventajas competitivas de las pymes agroindustriales del Perú

mediante análisis de la situación de esas empresas para ser más eficientes y eficaces, a la vez competitivas en el mercado nacional e internacional, tipo de investigación descriptiva. Las conclusiones fueron:

El establecimiento de una adecuada estrategia comercial es imprescindible para abordar las estrategias descritas anteriormente. Como principales actuaciones en esta área, la marca y la calidad son los ejes principales sobre los que debe evolucionar el resto de las situaciones de marketing.

De este estudio se han generado una cantidad importante de conclusiones, las cuales permiten ofrecer algunas recomendaciones para la acción directa del empresario de las Pymes agroindustriales y para que el proyecto gestione medidas de política de parte del gobierno.

Se reconoce que en su mayoría estas organizaciones son asociaciones de productores, comunidades campesinas, empresas comunales y comités por producto. Son organizaciones relativamente pequeñas, especialmente en cuanto al monto de los activos que poseen. Al respecto, es necesario considerar dos tipos de medidas. Primero aquellas específicamente dirigidas a la capitalización de las organizaciones y luego aquellas orientadas hacia su posible consolidación. Con relación a lo último, se sugiere también, fomentar su posible consolidación. (p.69).

Gonzales (2004) en su tesis: “Ventajas competitivas: Sustentabilidad de la estrategia de negocio” realizada en la Universidad Iberoamericana de México D.F. para el grado de Maestro en Administración, la muestra conformada por 32 empresas es de tipo censal el tipo de investigación es descriptiva – correlacional, las conclusiones fueron:

Las ventajas competitivas son manejables en una corporación ya que necesita tener estrategias específicas para cada producto sin tener que afectar a otros y destacando como un negocio único.

Ha desarrollado su crecimiento a base de un concepto de producto único como su producto de éxito, el cual no es sustentable, ya el cambio de hábitos de consumo y amplitud en la cartera de productos de la competencia. (p.76).

Castillo (2004) en su tesis: “Optimización de Procesos Logísticos de Compras como una Ventaja Competitiva en las Empresas de Productos Alimenticios” realizada en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Facultad de Ciencias de la Administración. Para optar el grado de licenciado en Administración de Empresas en una muestra de tipo censal cuyo objetivo es tener una distribución eficiente y oportuna hacia los distribuidores y de una recepción ágil por parte del cliente, la conclusión fue:

La ventaja competitiva en los procesos logísticos de compras ayuda a que los clientes se sientan satisfechos y diferencie a la empresa de otras por una distribución más rápida y puntual por los medios que cuenta la empresa. (p.55).

## **2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1 Bases teóricas variable: Gestión de Operaciones**

#### **2.2.1.1 Definición de gestión de operaciones.**

Nahmias (2016) menciona con respecto a la gestión de operaciones lo siguiente:

Dominar la gestión de operaciones contribuye al resultado final de una empresa". Por esta razón en las organizaciones, la mayoría de los directivos están enfocados en la reducción de costos y obtener una mejor competitividad, en este libro se pueden apreciar ejemplos en distintos modelos de gestión y se puede concluir que ofrece un concepto fundamental sobre la gestión de operaciones. (p.125).

Cuatrecasas (2012) expone:

Cuanto concierne a la organización y gestión en el ámbito de la Producción u Operaciones, de gran importancia para que las empresas obtengan buenos resultados", debido a que abarca procesos de producción y es allí donde la empresa puede ofrecer su mayor o menor valor agregado, la cual es la fuente principal de ingresos de los beneficios obtenidos. (p.32).

En ambos autores citados se puede apreciar que tienen un similar enfoque de la gestión de operaciones, una de ellas el en la reducción de costos para ser más competitivos en el mercado y ambos autores citados llegan a la conclusión de que la mejora de la gestión de operaciones puede reflejarse en la obtención de mejores resultados para las organizaciones, lo que se expresaría en la reducción de gastos innecesarios y por ende aumentar la rentabilidad.

La gestión de operaciones es conocida también como la administración de operaciones, que es la que se encarga de producir bienes y servicios dentro de la organización, es también estudiar la función operacional para tomar las mejores decisiones.

### **2.2.1.2 Origen de gestión de operaciones.**

Según Taylor (1969) con respecto al origen de las operaciones: “Los estudios que fueron realizados sobre tipos de métodos de trabajo y puntos de vista sobre la responsabilidad del colaborador y administradores hayan revolucionado la gestión de operaciones, en la actualidad muchas de sus técnicas son utilizadas” (p.34).

En la revolución industrial donde la producción en masa y grandes volúmenes, las industrias tuvieron la necesidad de organizar de una forma lógica cada tarea a realizar.

### **2.2.1.3 Importancia de la gestión de operaciones**

Cuatrecasas (2012) menciona que:

La clave para brindar todo lo anterior es mediante procesos exactos, que sean rápidos y a la vez no sean muy costosos, para ello se debe de tener claro que en la administración de operaciones se debe ser eficiente y eficaz, pero esto puede crear conflictos ya que si eres eficiente es porque realizas alguna operación utilizando menos recursos, y si eres eficaz es hacer lo correcto para la empresa, por ello el trabajo de la administración de operaciones es tener un balance completo entre ambos factores. (p.56).

En los últimos años se puede apreciar que las organizaciones están implementando técnicas, para así tener satisfechos a los clientes, y a la vez crear un mejor valor agregado la cual ofrezca la organización.

### **2.2.1.4 Rol de la gestión de operaciones**

Cuatrecasas (2012) menciona que:

En la organización su rol es fundamental para tener éxito, ya que está enfocado en planear, investigar, que dirección tomar y el control de procesos, también implica en el desarrollo de operaciones que realizan la parte directiva la cual son las más costosas dentro de la empresa, esto es la clave para tener una buena coordinación entre las áreas que conforman la empresa, para ser una organización exitosa.

Su importancia está enfocada en tener responsabilidad que se tiene para tomar decisiones en los procesos y toma de decisiones, ya que está basado en tomar las decisiones correctas conforme a la función operacional de la organización. (p.94).

## **Optimización de procesos**

Según Figuera (2006) la optimización de procesos:

Representa una herramienta que minimiza la efectividad de los costes, desarrollando la calidad del producto y el interés del proceso, cumplen causas claves como el análisis del procedimiento del producto, constituyendo un método contrastado para determinar el aumento de la productividad, la minimización de costes y un nivel de calidad alto, con el fin de obtener éxito en la empresa. (p.11).

## **Estandarización de procesos**

Harrington (1994) establece que la:

Estandarización de procesos consiste en definir y uniformar procedimientos, de modo que todas las personas que participan en él usan permanentemente los mismos procedimientos, por otro lado, Umeda (1997) señala que la falta de estándares genera procedimientos diferentes, desacuerdo y menor eficiencia, la estandarización está directamente ligada a la calidad, productividad y posición competitiva de una empresa. Se define como la participación de individuos en los métodos unificados por los procesos, ya que concuerdo concretamente que la definición de estandarización de procesos coincide con la calidad y toda la producción para una mejora en la empresa y sea vista como competitiva en el mercado. (p.564).

### **2.2.1.5 Limitaciones de la gestión de operaciones.**

Cuatrecasas (2012) menciona que:

La gestión de operaciones se enfoca en encontrar la eficiencia del sistema operacional dentro de la organización, ya que para ello utiliza distintas herramientas que son utilizadas mundialmente, y se enfocan en general en incrementar la productividad, a pesar de ello aún no se obtiene una sustentación exacta entre cada una de las herramientas y el impacto que tendrán en las estrategias de la organización.

En la actualidad existen muchos programas que integran la productividad y el mejoramiento continuo, las cuales son: la gestión completa de la calidad, mantenimiento de la productividad completa. Sin embargo, no se tiene certeza si este tipo de programas pueden ser utilizados con otras herramientas. (p.87).

### 2.2.1.6 Planeación de las operaciones.

Zacarias (2011) La planeación de las operaciones:

Se centran en el volumen y en el tiempo de producción de los productos y servicios, la utilización de la capacidad de las operaciones, y el establecimiento de un equilibrio entre los productos y la capacidad de los distintos niveles para lograr competir adecuadamente. La siguiente figura muestra la relación temporal y las diferentes actividades de planeación de las operaciones. (p.786).

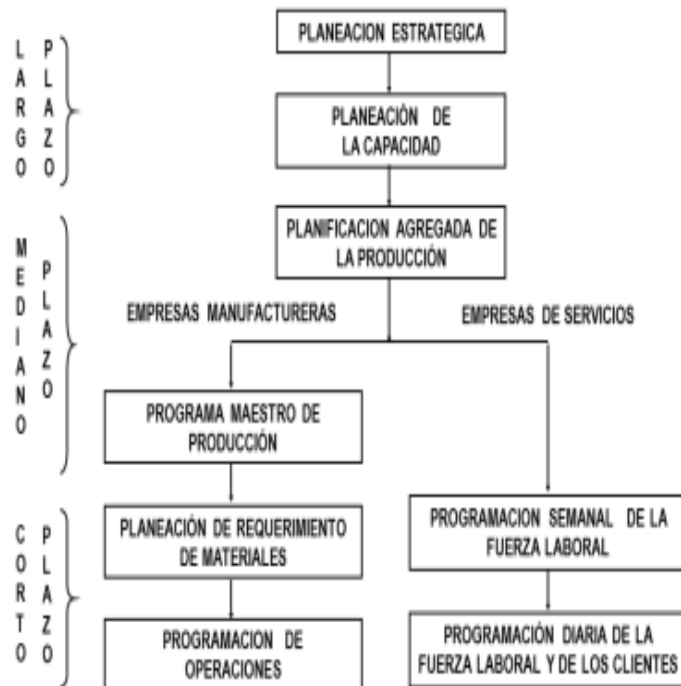


Figura 1. Horizontes de la planificación de operaciones.

Fuente: Gestión de la producción y las operaciones.

Zacarias.2011

## **Planificación agregada.**

Rodríguez (2011) determina:

La cantidad y los tiempos de producción necesarios, para satisfacer la demanda pronosticada, ajustando los índices de producción, los niveles de mano de obra, los niveles de inventario, el trabajo en tiempo extra, las tasas de subcontratación, y otras variables controlables. Por lo general el objetivo es minimizar los costos para el periodo de planeación. (p.876).

### **2.2.1.7 Dimensiones de gestión de operaciones.**

#### **Desempeño.**

Ceballos (2017) menciona que:

El desempeño es siempre una medición de los resultados de acciones pretéritas. No se pueden medir los resultados de acciones aún no emprendidas. Solo se puede aspirar a que sean favorables. Para aumentar las probabilidades de colmar esa aspiración se puede utilizar la información cierta sobre los resultados que produjeron en el pasado reciente, como guía confiable para elegir las maneras de emprender nuevas acciones. La trayectoria de los resultados del pasado reciente no es una predicción de los resultados futuros. El futuro no es una réplica del pasado. Será igual solo cuando no se aprende de sus lecciones, cuando se desprecian las lecciones de la experiencia y no se introducen los cambios necesarios para corregir sus tendencias. El diagnóstico objetivo de los resultados de las estrategias en el pasado reciente es una base sólida sobre la que se pueden fundamentar una prescripción de nuevas formas de utilizar sus fortalezas y superar sus debilidades para tomar ventaja de las oportunidades y sobreponerse a los riesgos y amenazas. (p.54).

#### **Calidad de producto.**

Acuña (2007) menciona que:

La calidad se puede mejorar de muchas maneras; algunas de las cuales son: mejorando los medios de comunicación con los clientes, identificando y solucionando problemas, modificando o creando estándares, fortaleciendo la supervisión, mejorando procesos, desarrollando planes de capacitación y entrenamiento in situ y/o solicitando a los cuadros gerenciales o a expertos técnicos que replanteen las actividades básicas de sus procesos. Este enfoque obliga a la formación de equipos de solución de problemas, los cuales evalúan y proponen soluciones sobre procesos críticos. En un plan de mejoramiento continuo, los miembros del equipo trabajan juntos para identificar y resolver los problemas que comprometen la calidad de atención, de acuerdo con demandas potenciales y reales del usuario. El equipo toma decisiones con base en datos y no en suposiciones; se usan herramientas de diagnóstico y analíticas y se sigue un proceso sistemático. Este enfoque de trabajo en equipo ayuda a las organizaciones



a utilizar sus recursos de una manera más eficaz y a mejorar la administración y la prestación de servicios (p.12).

## **Inventario.**

Jimenez (2007) menciona que:

El inventario de trabajo en proceso comprende el material directo, mano obra directa y gastos indirectos de fábrica. Cuando se terminan las unidades se transfiere del inventario de producto en proceso al inventario de producto terminado. Si quedan artículos sin terminar en proceso quedan registrados en una cuenta de inventario de producto en proceso (trabajo en proceso) dentro de la cuenta de activo circulante. Con las unidades registradas en la cuenta de producto terminado, usualmente se presentan una de dos situaciones: se venden o no se venden. Si no se venden quedan registradas como inventario de producto terminado formando parte de la cuenta de activo circulante. Si se vende se transfiere el monto correspondiente a la cuenta de costo de ventas, que es una cuenta del estado de resultados. (p.63).

## **Producción.**

Velazco (2010) define:

La adaptación mensual se conseguirá por medio de la planificación mensual de la producción: la elaboración de un programa maestro de producción indica el nivel medio diario de producción en cada proceso de la fábrica. Este programa maestro de producción se basa en la predicción de la demanda a tres meses y en una predicción de la demanda mensual. Cuando el proceso de producción reciba el programa mensual con la producción media diaria, debe adaptarse a la nueva información. Por ejemplo, en una fábrica de Toyota existen numerosas líneas finales de montaje, supongamos que la línea Corolla tiene que producir 20.000 unidades en un mes de 20 días laborables, lo que significa que habrán de producirse 1.000 Corollas diarios. Ésta es la nivelación de la producción en términos de producción diaria, es decir, el promedio de cantidad total a producir cada día durante el mes. La línea Corolla ha de ser nivelada en términos de las distintas variantes de Corollas posibles, aproximadamente 3.000 o 4.000 tipos diferentes entre sí por diversas combinaciones de motores, transmisiones, número de puertas, colores interiores y exteriores, neumáticos y opciones diversas. Cada uno de estos tipos diferentes de Corollas debe asimismo nivelarse en la producción diaria.

Por otro lado, si la demanda disminuye, la adaptación en los procesos de fabricación de piezas se puede conseguir aumentando el número de máquinas manejadas por cada operario y disminuyendo los trabajadores eventuales. En la línea de montaje, el ciclo se aumentará, lo que originará un sobrante de trabajadores. Toyota opina que es mejor dejar que los trabajadores sobrantes tomen un descanso o realizar otras actividades que producir existencias innecesarias. Algunas actividades que pueden realizarse durante el período de baja actividad serían: transferencia de trabajadores a otras líneas, disminución de horas extraordinarias, fabricación de piezas que venían siendo adquiridas a los proveedores, reuniones de círculos de calidad, mantenimiento y reparación de las máquinas. (p.279).

## **2.2.2 Bases teóricas de la variable: Ventajas competitivas**

### **2.2.2.1. Definición de ventaja competitiva.**

Lerma y Márquez (2012) sostienen que:

La competitividad en términos comerciales significa la posibilidad de triunfar sobre otros oferentes cuando. Al confrontar productos sustitutos, se tiene alta probabilidad de salir favorecido por la compra del consumidor. La competitividad en el ámbito del comercio exterior depende de las condiciones que están presentes los siguientes dos niveles. Macroestructural comprende las condiciones básicas y generales del país o región, necesaria para que las empresas operen con eficiencia. Microestructural condicione a nivel empresa y producto que pueden hacer que la mercancía se desplace exitosamente en el mercado meta Real academia Española RAE, define la competitividad de competir o la rivalidad para la consecución de un fin. Si nos referimos al ámbito empresarial, la competitividad es la capacidad de mantener, de una forma sistemáticamente, ventajas comparativas que permitan alcanzar, sostener mejorar una determinada posición en un entorno socioeconómico. La competitividad es una característica que deben tener las organizaciones para sobrevivir dentro de un mercado saturado, puesto que si no se consigue una alta competitividad la empresa tiende a la desaparición. (p.546).

Díaz (1997) expone que: “Para poder subsistir en un mercado competitivo, las empresas deben, necesariamente, superar a sus competidores y, para ello, necesitan crear y consolidar ventajas competitivas sostenibles. Esta guía le muestra las múltiples vías que puede utilizar su empresa para lograrlo” (p. 264).

Según Porter (1980) menciona que la ventaja competitiva es:

La ventaja competitiva ha sido una revolución de la información y de las teorías económicas; sin lugar a dudas ha actuado un cambio fundamental en el concepto que cada gerente de empresa tiene del papel de los sistemas de información, que una empresa es capaz de generar”. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación con los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (p. 36).

### **2.2.2.2 Estrategias para lograr una ventaja competitiva**

Según Porter (1980) expresa que hay tres estrategias competitivas la cual son aplicables a cualquier organización, sin importar al rubro que pertenezcan, para asegurar un crecimiento sobre el valor agregado son las siguientes estrategias:

Liderazgo de costos: tener liderazgo en costos implica si la empresa esta apta para ofrecer un precio por debajo del mercado, para utilizar esta clase de estrategia necesita que los costos de producción estén relativamente por debajo de lo habitual, pero para ellos se debe de utilizar distintas estrategias referentes a compra de materia prima por cantidad, tener mayor eficiencia a la hora de realizar la producción.

La diferenciación: esto va dirigido para empresas cuyo objetivo es crear su propio nicho de mercado, es decir lo que la empresa puede ofrecer frente a sus competidores, cosas exclusivas de una marca, producto o servicio.

El enfoque: se refiere a enfocarse en un segmento específico en el cual la empresa cumpla todas las expectativas requeridas por los clientes. (p.34).

### **2.2.2.3 Importancia de la ventaja competitiva.**

Según Porter (1980) es importante para las empresas, debido a que:

En la actualidad es la diferenciación la que hará que la empresa sea la principal fuente de productos innovadores e ingeniosos, para ello debemos de hacer que nuestra ventaja sea sostenible, debido a que no solo basta por crear un producto innovador sino la idea es mantenerlo en el mercado por mucho tiempo, ya que la competencia no tardara en copiar tu producto innovador, ante esta situación debemos de ser ingeniosos, realizando cambios constantes de los productos para agregarle algo que sea exclusivo o ingenioso lo que permitirá que nuestro productos siempre sean los más esperados por los consumidores. (p. 765).

### **2.2.2.4 Indicadores para medir la competitividad**

BCRP (2011) define la productividad como: “Rendimiento que se obtiene de cada factor de producción” (s.f.).

Se mide mediante el cociente entre la cantidad total de producción de un bien o servicio y la cantidad de un determinado factor utilizado en su producción. El grado de productividad se traduce en competitividad dentro del mercado; así, si la productividad conseguida es muy alta, se ocupará una posición mejor que la de los competidores.

Olavarrieta (1999) sostiene que: “La productividad es el resultado entre producción e insumo. También puede decirse [...] entre los que sale y lo que entra” (p.49).

Rodríguez (2011) define la productividad como: “El resultado de la relación entre los insumos invertidos y los productos obtenidos” (p.76).

### **Diamante de Porter.**

Porter (1987) se refiere a:

Condiciones de los factores: La posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura, corresponde a los insumos necesarios para competir en un sector dado.

Condiciones de la demanda: La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios.

Sectores afines y de apoyo: La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.

Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas: Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza y rivalidad interior desempeña en un profundo papel en el proceso de innovación y en las perspectivas del proceso de internacionalización en se ofrezcan. (p. 364).

### **2.2.2.5 Factores de las ventajas competitivas**

Cárdenas (2010) expresa que son muchos los factores que inciden al éxito de las Mypes pero se podría señalar a las siguientes más importantes:

#### **a) Capacidades directivas.**

La competitividad más que cualquier otra cosa depende de las personas; de sus actitudes ante los retos, de sus habilidades, de sus capacidades de innovar, de su intuición y creatividad, de saber escuchar y comunicarse con otros, de hallar y usar información, de planear y resolver problemas, de trabajar individualmente y en equipo, de aprender a aprender, responsabilidad y tenacidad, valores y sensibilidad social. En las empresas se debe cambiar de patrones, de pensamiento y de comportamiento, es decir, emplear lo que afirma Thomas Samuel Kuhn: el cambio de paradigmas. Cambiar nuestras formas de liderizar grupos de individuos y negocios, de gerenciar procesos, de pensar-sentir-actuar, cambiar las cosas por medio de la creatividad, cambiar puntos de vistas, de encontrar nuevos enfoques para ver las cosas con otros ojos. Así las empresas podrán adaptarse rápidamente a los cambios de la sociedad. La actitud no basta, la acción es esencial, el aprendizaje no se da hasta que el comportamiento no haya cambiado. Los directivos desempeñan un papel crucial en las empresas, y sobre ellos recae la responsabilidad de

elegir entre las distintas opciones estratégicas y además en la mayoría de los casos son las que las 37 implementan, por tanto, se hace necesario un amplio conocimiento de los recursos y capacidades de sus empresas y de su entorno competitivo. El nivel de educación se relaciona de forma positiva con la capacidad del directivo para realizar elecciones estratégicas de acuerdo con las exigencias del entorno, con su propensión a generar e implantar soluciones creativas a los problemas de la empresa e, incluso, con su nivel de productividad. Las empresas que cuenten con directivos con un mayor grado de formación alcanzarán mayores niveles de éxito.

#### **b) Calidad en la Producción o Prestación de Servicios**

**Diferenciación** El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, habilidades, cualidades, capacidad de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a los clientes, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduce en un generador de riquezas. Lograr la conformidad del conjunto de características y atributos de un producto con las necesidades y expectativas del comprador representa otro de los factores necesarios para competir, el cual también determina decisivamente la reputación o imagen de la empresa en el mercado. Aunque a corto plazo pueden suponer fuertes inversiones, a 38 medio y largo plazo reducen costos, atraen clientes y empleados satisfechos y mejoran la productividad y los resultados de la empresa.

#### **c) Recursos Tecnológicos**

Dentro de los recursos tecnológicos se incluye el stock de tecnologías, la experiencia en su aplicación (know-how) y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo. Para afrontar los abundantes desafíos del entorno y poder adaptarse a las exigencias de los clientes, las empresas deben examinar cuidadosamente las mejoras que pueden introducir tanto en sus productos o servicios como en sus procesos. Para ello deberán incorporar o desarrollar activos tecnológicos que les permitan posicionarse por delante de su competencia. Aquellas empresas que sólo realicen nuevas inversiones cuando comprueben que los competidores obtienen buenos resultados o bien no posean información fiable de la posición tecnológica de las empresas rivales estarán abocadas al fracaso. El desarrollo de activos tecnológicos requiere tiempo y dinero. Por lo que los directivos deben planificar cuidadosamente las inversiones en nuevas maquinarias y procesos, y asegurar en sus recursos humanos las competencias necesarias para su manejo.

#### **d) Innovación**

No se puede implantar patrones competitivos o cualquier otro que se detecte como factor crítico de éxito del negocio, debido a que el mercado es cambiante. Por eso muy unido a los recursos tecnológicos aparece el de innovación. El éxito de las empresas también se asocia al desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos que permitan responder a las necesidades de los clientes, adaptarse a los cambios en el entorno o mejorar las oportunidades para alcanzar los objetivos de la empresa. Tres son los pilares sobre los que se asienta la innovación: el directivo, los trabajadores y la cooperación con otras empresas. Tiende a emplearse como sinónimo de innovación el término invención; y no es lo mismo inventar que innovar. Puede existir uno independientemente del otro.

#### **e) Recursos Comerciales**

Los procesos comerciales, orientados al mejor conocimiento del mercado y de los clientes, son un medio muy importante de mejora del rendimiento económico, de la fidelización de clientes y, de la diferenciación de la competencia. Para ello se necesita contar con profesionales de marketing adecuados a las necesidades; realizar campañas destinadas a fortalecer la marca; poder acceder a todos los canales de distribución.

#### **f) Recursos Humanos-Capacitación Laboral**

Para lograr el éxito competitivo, las empresas deben establecer los mecanismos que permitan atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer

fórmulas que los ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa. La escasa capacidad para atraer y retener personal cualificado se debe fundamentalmente a la menor posibilidad de ofrecer incentivos salariales. Para paliar este problema, los bajos salarios pueden complementarse con fórmulas alternativas de retribución adaptadas a cada individuo, por medio de la flexibilidad horaria, los planes de formación o la participación en la gestión, entre otros. El limitado acceso a procesos formativos de capital humano obstaculiza el aumento de la productividad. Esta situación se traduce en un bajo nivel de competitividad del sector y repercute en una limitada capacidad sectorial para generar empleo productivo de mayor remuneración e ingresos para una alta proporción de la población.

#### **g) Recursos Financieros**

El mantenimiento de buenos estándares financieros es uno de los aspectos relevantes para alcanzar el éxito competitivo en las empresas de menor tamaño. La debilidad de los balances en este tipo de empresas hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo que evite una falta de liquidez. Asimismo, que habitualmente el poder de negociación con entidades de crédito sea inversamente proporcional al tamaño de la empresa hace necesario primero, un alto conocimiento de la oferta financiera y una especial atención a los fondos propios. Además, resulta vital constituir reservas o fondos que permitan la disminución de los costes financieros. Por último, también es necesario que se aprovechen las ayudas oficiales existentes (subvenciones a la explotación, subvenciones de capital, bonificaciones fiscales, subvenciones de puntos de interés, etc.), las cuales tratan de paliar este peor acceso a las fuentes de financiación ajenas. i) Cultura Con este término se hace referencia al conjunto de hábitos, creencias, expectativas y valores compartidos por todos los miembros de la organización. La cultura guía el comportamiento de las personas que forman parte de la empresa; sienta las bases de los procedimientos; y ayuda a mantener la cohesión interna. Las empresas que posean fuertes valores culturales lograrán que sus trabajadores tengan claro cuál es su misión, qué deben hacer y qué se espera de ellos, a quién delegar en caso necesario y, lo que es más importante, cómo actuar ante situaciones imprevisibles. (p.867).

### **2.2.2.6 Dimensiones de ventajas competitivas**

#### **Costo**

Jiménez (2007) menciona que:

Quando los activos son adquiridos bajo circunstancias normales, son registrados de acuerdo con el precio que se convino. En otras palabras, el costo de un activo es el precio que debe pagarse ahora o más tarde para obtener dicho activo.

Los elementos del costo de una empresa de manufactura son tres: material directo, mano obra directa y gastos indirectos de fábrica (*overhead*). El material directo son los materiales rastreables al bien o servicio que se está produciendo. Su costo puede cargarse directamente a los productos, ya que la observación física permite medir la cantidad consumida por producto. La mano obra directa es trabajo rastreable hasta los bienes o servicios en producción. La observación física permite medir la cantidad de trabajo utilizada en la elaboración del producto o servicio. Los gastos indirectos o gastos de fabricación son todos los costos de producción diferentes de los materiales directos y de la mano obra directa relacionados con la fabricación de un producto difíciles de costear por unidad. Ejemplo de estos gastos: material indirecto como lubricantes y aceites de la maquinaria, mano obra indirecta como los supervisores de producción e inspectores de calidad, alquiler de fábrica, depreciación de la maquinaria, depreciación del edificio de la fábrica, entre otros. (p. 18).

## **Diferencia**

Jiménez (2007) menciona que:

El marketing estratégico del marketing operacional. Debemos asegurarnos de que primero ponemos en orden nuestra estrategia de marketing antes de ocuparnos de las cuestiones del marketing operacional.

No seas un loco atareado. Echa el freno y piensa; no trabajes duro, trabaja de manera inteligente. Sé inteligente en lo relativo al marketing. Piensa en el marketing estratégico, antes de nada. (p.342).

## **Estructura**

Bueno (2007) explica que:

En la segunda se muestra el diseño de la estructura organizativa a partir de un enfoque de procesos, la disposición y orden de las partes de la empresa cuyo objetivo es precisar la esencia el objeto de estudio, dado a ello ayuda a mayor movilidad a accesibilidad para obtener un producto (p.110).

### **2.3 Definición conceptual de la terminología empleada.**

#### **Gestión de operaciones**

La gestión de operaciones es la que está a cargo de administrar los bienes y servicios de la organización para tomar decisiones adecuadas y agilizar los procesos de la producción reducir costos y realizar productos de calidad con fin de alcanzar metas reduciendo los cuellos de botella, mejorando en cada área de la organización para lograr resaltar de la competencia y obtener una gran diferenciación en el rubro.

#### **Desempeño**

La problemática en el desempeño laboral de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. no se encuentra en un 100% porque los colaboradores no realizan su trabajo de acuerdo con la producción por falta de liderazgo y habilidades organizativas ya que no cuenta con un análisis de cada empleado para saber su rendimiento laboral y poder promover al área

correspondiente o en el peor de los casos podría ser despedido por no cumplir con las metas requeridas en el área.

### **Calidad de producto**

Con respecto a la calidad de producto la empresa no cuenta con un buen control de calidad lo cual hace que tenga merma y pérdida de tiempo en el área de producción para escoger el producto en buen estado y puedan realizar la preparación de la fórmula para cada tipo de animal y con un buen porcentaje de proteína , esto sucede porque no se cuenta con un personal capacitado para recensionar la mercadería y pueda revisar si el producto está llegando en la condiciones requeridas para la preparación de las fórmulas .

### **Inventario**

La ineficiencia en el inventario se da por dos factores: no cuenta con un sistema de control especial para el rubro en el que se encuentra la empresa y el desorden en el almacén que generan los trabajadores al momento que distribuyen los productos a diferentes áreas, hace que confundan mercadería y como no existe un panel que indique el orden de llegada de mercadería , ellos reparten la última mercadería ingresada y la primera sigue almacenada ocasionando en algunas ocasiones vencimiento del producto.

### **Producción**

La actividad que se realiza para la preparación del producto requiere de mano de obra y maquinaria, este proceso necesita un orden para así realizar la preparación en menos tiempo y generando menos costos, eliminando el cuello de botella el cual retrasa la producción que en este caso es la falta de maquinaria con mayor capacidad y el mantenimiento constante en un tiempo determinado para que no atrase la producción averiándose, ocasionando una paralización de la preparación de fórmulas ,incumpliendo con la entrega del producto al cliente.



## **Ventajas competitivas**

Las ventajas competitivas es la diferenciación que existe entre tu organización y el resto en el rubro del negocio, ayuda a resolver los problemas y resaltar las ventajas que tiene la organización de la competencia, mejorando su organigrama y áreas correspondientes para captar más clientes y de esta forma fidelizarlos y sientan que marcan la diferencia adquiriendo nuestros productos o tengan la facilidad de acceso a ellos.

## **Costo**

La empresa cuenta con pocos proveedores por producto lo cual no maneja variedad de costos a diferencia de la competencia que cuenta con una cantidad prudente de proveedores y pueden manejar mejores precios, también influye la mala inversión en compra de maquinarias de segunda mano lo cual genera demasiadas reparaciones ocasionando gastos innecesarios y elevando nuestros gastos y a la vez el costo de producción, afectando en el nivel de ventas.

## **Diferencia**

La Empresa Centro de Acopio en diferenciación no logra resaltar por la falta de área de marketing lo cual hace que ocasione una falta de publicidad e innovación probando con otro tipo de marcas de productos para la preparación de fórmulas de alimentos para animales y también en la compra de maquinarias modernas para agilizar la producción y haya una buena mezcla del producto en menos tiempo haciendo que el cliente salga satisfecho con el producto terminado.

## **Estructura**

La estructura a nivel organizacional necesita un orden jerárquico, respetando cada área de la empresa. la infraestructura ha sido un buen desarrollo de la empresa, pero no ha tenido en cuenta la inversión ya que se realizaron pagos a un costo muy elevado por no realizar cotizaciones previas antes de hacer un contrato con la empresa que le entregaría el proyecto en un tiempo determinado reduciendo un el capital de la empresa.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

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

#### **Tipo de estudio**

La investigación es de tipo no experimental, ya que esta clase de investigación no se pueden manipular directamente las variables, solo son observables en su estado básico o natural.

Por esta razón solo investigaremos mediante las variables que ya están fijadas en la organización por ende solo tendremos que contrastar nuestra hipótesis, que es ver el grado de relación que existe entre las variables ya fijadas.

Hernández et al. (2010) menciona que: “La Investigación no experimental podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables” (p. 149).

Hernández et al. (2010) lo define como: “Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151).

#### **Diseño de investigación**

La presente investigación es un diseño de investigación cuantitativo, porque se basa en un procedimiento de decisión usando parámetros numéricos, las cuales fueron aplicadas en el campo de la estadística para medir los resultados de las variables que se sometieron a investigación.

Dankhe citado por Hernández et al. (2002) menciona que el estudio descriptivo: “Consiste en describir eventos, analizando cómo se comporta dicho fenómeno, estos buscan especificar los atributos de comunidades, grupos, personas o cualquier elemento que puede someterse a investigación” (p.45).

Hernández et al. (2002) Indica que este tipo de estudio: “Tiene como propósito medir el nivel de relación entre uno o más conceptos o variables en una determinada investigación” (p.45).

Gómez (2006) Asevera que un estudio cuantitativo, “se conceptualiza como el análisis que se centra en los números arrojados a raíz de los estudios realizados, que tienen por respuesta datos que hay que codificar para llegar a múltiples conclusiones” (p.76).

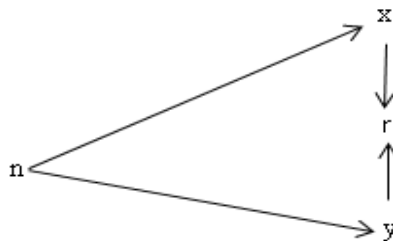


Figura 2. Diseño de investigación

Dónde:

r: Relación entre variables

x: Gestión de operaciones

y: Ventajas competitivas

n: Colaboradores de la empresa

En este caso se pretende relacionar la influencia de la sinergia en el desempeño de los colaboradores de la empresa, en una muestra de trabajadores de la empresa Agropecuaria Manuel valle SAC de Pachacamac-Lima.

## 3.2 Población y muestra

### Población

Según Jany (1994) población es: “La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48).

La población del estudio de investigación está conformada por 40 colaboradores que pertenecen a la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Pachacámac.

Tabla 1

*Distribución de población*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	35	87.5%
Mujeres	5	12.5%
Total	40	100%

En la tabla 1, se observó que la población está conformada por 35 colaboradores hombres que es representado por él 87.5% y 5 colaboradores mujeres que es representado por el 12.5 % de la población, debido a esto se trabajara con una muestra de tipo censal.

### Muestra

El diseño de la presente investigación se realizará con una muestra no probabilística la cual está compuesta por 40 personas las cuales laboran en la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. ubicado en Pachacamac-Lima, así mismo se determinó el tamaño de la muestra la cual será el total de trabajadores de la empresa, por tanto, la muestra es de tipo censal, no probabilística.

Hernández et al. (2004) define la muestra: “El muestreo por conveniencia, consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria” (p.175).

Hernández et al. (2004) define la muestra: “El muestreo no probabilístico permite evaluar y controlar las desviaciones cometidas en las estimaciones de las características de objeto de estudio y, por tanto, realizar proyecciones o conclusiones de los resultados de las muestras con respecto a la población total” (p.175).

### **3.3 Hipótesis.**

#### **Hipótesis General.**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la gestión de operaciones y la ventaja competitiva en el Centro de Acopio y Alimentos El Salvador E.I.R.L.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la gestión de operaciones y la ventaja competitiva en el Centro de Acopio y Alimentos El Salvador E.I.R.L.

#### **Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre desempeño y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac.

H<sub>2</sub>: Existe relación entre calidad de producto y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac.

H3: Existe relación entre inventarios y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac.

H4: Existe relación entre la producción y la ventaja competitiva para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac.

### **3.4 Variables**

#### **Definición conceptual de la variable gestión de operaciones**

D'Alessio (2012) menciona que existen:

Existen cuatro etapas de temas muy relevantes para la administración de las operaciones productivas: conceptos generales, planeamiento, organización, y dirección y control. Finalmente, una quinta etapa de complementos aborda el tema de la cadena de suministro, brinda herramientas útiles para la toma de decisiones, y detalla varios casos empresariales. Esta obra ha sido escrita de forma pedagógica y metódica para que sus lectores apliquen los conceptos estudiados en la gestión empresarial de las organizaciones donde laboran y desarrollen sus capacidades profesionales y creativas. (p. 564).

#### **Definición operacional de gestión de operaciones.**

El presente instrumento de recolección de datos cuenta con cuatro dimensiones constituidas por 37 ítems, los cuales fueron sometidos a una validez de juicio de expertos y se identificó la confiabilidad a través del estadístico del Alpha de Cronbach.

#### **Definición conceptual de ventajas competitivas.**

Olivares y Coronado (2014) mencionan que:

El objetivo central es determinar las variables que miden la competitividad en las empresas, así como cuantificar el índice de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas, por municipios y regiones.



Este libro se presenta un análisis del desempeño académico y laboral de la maestría en Administración de la Universidad de Sonora; un análisis de los modelos DIP el diseñó un modelo para las pymes y la evaluación del índice de DIP.

En los últimos capítulos se exponen los precios de transferencia y sus efectos fiscales en las empresas exportadoras de Sonora un análisis de las pequeñas empresas y medias empresas manufactureras de esa entidad y el funcionamiento del mercado accionario de México en comparación con las bolsas de América (p. 546).

## Definición operacional de las ventajas competitivas

Para realizar la medición de la variable ventajas competitivas, se utilizó un cuestionario compuesto por 27 ítems, el cual nos permitió obtener el nivel actual de las tres dimensiones expuestas en el trabajo, las cuales son costo, diferencia, estructura, cada uno tiene 5 tipos de respuestas (Likert) para determinar el nivel de ventajas competitivas en la organización.

## Operacionalización

Tabla 2  
*Operacionalización de gestión de operaciones*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Desempeño	rendimiento	Del 1 al 9	1 = Totalmente	
	comunicación		en desacuerdo	
	motivación			
Calidad de producto	Aceptación	Del 10 al 19	2 = En	
	Proceso		desacuerdo	
	Valoración			
inventario	Compras	Del 20 al 28	3 = Ni de	Bajo 0 – 56
	recepción		acuerdo, ni en	Medio 57 – 112
	Información		desacuerdo	Alto 113- 185
Producción	Abastecimiento	Del 29 al 37	4 = En acuerdo	
	Metas		5 = Totalmente	
	Distribución		de acuerdo	

Tabla 3  
Operacionalización de ventajas competitivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
			1 = Totalmente en desacuerdo	
Costo	Precio de compra Inversión Adquisición	Del 1 al 9	2 = En desacuerdo	Inadecuado 0– 56
Diferencia	Innovación Proceso dimensiones	Del 10 al 17	3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular 45– 90 Adecuado 91– 135
Estructura	infraestructura Desarrollo Almacén	Del 18 al 27	4 = En acuerdo	
			5 = Totalmente de acuerdo	

### **3.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **El método de investigación**

Según la investigación el método que se aplicara es cuantitativo; debido a que las variables de estudio que se aplicara son medibles y este proceso ayuda a deducir las hipótesis llegando así a nuestro objetivo.

Bonilla et al (2005) al respecto dice: “Se inicia este proceso con una fase de deducción de hipótesis conceptuales y continua con la operacionalización de las variables y la definición de los indicadores, la recolección, y el procesamiento de los datos” (p. 84).

Los datos cuantitativos son aquello que son mostrados de formar numérica, ello implica que la investigación y utilizando encuestas obtiene muestras numéricas.

Según Rodríguez (2011) señala que: “El método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números” (p. 32).

#### **Técnicas de investigación**

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación, se utilizará técnicas de investigación, las cuales serán aplicadas en el desarrollo de la investigación, se utilizará el fichaje, observación y el marco teórico para tener conocimiento suficiente sobre las variables de estudio.

Observación: Esta técnica es observar el fenómeno, obtener toda la información y registrarla para su análisis, es fundamental para todo proceso de investigación, el investigador es ayudara de esta técnica para recolectar una mayor cantidad de datos.

## **Fichaje.**

Esta técnica funciona como auxiliar de todas las demás técnicas, ya que se van obteniendo de acuerdo a registros de datos realizados en fichas, las cuales, al realizarse bien, contienen la gran parte de la información que se adquiere para una investigación.

### **3.6 Descripción de los instrumentos utilizados**

En el desarrollo de la investigación se aplicarán dos cuestionarios, el primero es para evaluar la gestión de operación de la organización y el segundo para evaluar la ventaja competitiva que tiene la organización frente a las otras empresas de su mismo rubro, estos instrumentos son elaborados por el investigador Evelyn Montesinos y serán aplicados luego de ser aceptados por la validez y confiabilidad.

Cuestionarios: se utiliza los cuestionarios para evaluar el grado de relación que se tiene entre las variables de estudio y este será una fuente importante de recolección de datos, la cual es fundamental para realizar el análisis y así contrastar nuestra hipótesis.

#### **Instrumento de gestión de operaciones**

##### **Ficha técnica**

Nombre: Cuestionario de Gestión de operaciones

Autor: Montesinos Quispe Evelyn Judith.

Procedencia: Perú

Administración: individual

Duración: 35 minutos

Aplicación: adultos

Materiales: hoja de aplicación y lapiceros

## **Descripción**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir las dimensiones, que indica cuanto se puede alejar los valores frente al promedio.

Significación: Consta de 4 escalas independientes (desempeño, calidad de producto, inventario, producción) que están enfocadas a evaluar la gestión de operaciones que tiene la organización, así como la obtención y transferencia de la información como la facilitación de la misma. Este instrumento está conformado por 36 ítems que permitan hacer una evaluación de la variable de estudio, que serán sometidos a criterios de validez y confiabilidad.

## **Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe de elegir entre 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando que los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

## **Normas de calificación**

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel de gestión de operaciones y de sus dimensiones.

## **Instrumento de ventaja competitiva**

### **Ficha técnica**

Nombre: Cuestionario de ventajas competitivas

Autor: Montesinos Quispe Evelyn Judith

Procedencia: Perú

Administración: individual

Duración: 35 minutos

Aplicación: adultos

Materiales: hoja de aplicación y lapiceros

Duración: 35 minutos

Significación: Consta de 3 escalas independientes (costo, diferencia, estructura) que están enfocadas a evaluar la ventaja competitiva que tiene la organización, así como la obtención y transferencia de la información como la facilitación de la misma. Este instrumento está conformado por 27 ítems que permite hacer una evaluación de la variable de estudio, que serán sometidos a criterios de validez y confiabilidad los ítems tienen una calificación de acuerdo con la siguiente escala:

#### **Normas de aplicación.**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe de elegir entre 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando que los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

## **Normas de calificación**

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel de ventajas competitivas y de sus dimensiones.

### **3.7 Análisis estadístico e interpretación de datos**

Una vez reunido los datos de los cuestionarios diseñados para este fin, fueron procesados y expresados a través de datos estadísticos que permitieron aclarar el panorama de las hipótesis planteadas, se desarrollara los siguientes pasos:

La realización de la entrevista que logró obtener datos que la recopilación de información y así interpretar y contrastar resultados con la hipótesis de investigación para que finalmente se realice el análisis de la documentación de la organización.

Los datos que se obtuvieron mediante las técnicas e instrumentos ya mencionados con anterioridad recurriendo a las personas y a fuentes ya mencionadas serán ingresados al programa SPSS versión 24 para poder elaborar informes en cuadros de precisiones porcentuales.

#### **Media aritmética**

Según el autor Zamora (2009) “Estadística Descriptiva e Inferencial. La media aritmética es el valor numérico que se obtiene dividiendo la suma total de los valores observados de una variable entre el número de observaciones.

$$\text{Media aritmética} = \frac{x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + \dots + x_n}{N}$$

N= Total de numero de datos

X= Datos

### Desviación estándar

Según el autor Zamora (2009) indica que es una medida de dispersión

$$\sigma^2 = \frac{(X_1 - \mu)^2 + \dots + (X_n - \mu)^2}{N} = \frac{\sum_{i=1}^N (X_i - \mu)^2}{N} S^2 = \text{Varianza}$$

O = Desviación estándar

E = Sumatoria

X1 = Valor

N = Tamaño de la población

### Coefficiente de correlación r de Spearman

Spearman (1863-1945) dice que es una medida de relación lineal entre dos variables, se emplea cuando las escalas de medidas de las variables son ordinales, se calcula dividiendo la desviación típica entre la media aritmética

$$p = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

p= Coeficiente de correlación de Spearman

D= Diferencia entre los correspondientes estadísticos

N= Número de parejas de datos



## Alfa de Cronbach.

“El Coeficiente Alfa de Cronbach, requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente”

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

- K = Numero de Ítems
- $S_i^2$  = Sumatoria de varianzas
- $S_T^2$  = Varianza de la suma de ítems
- $\alpha$  = Coeficiente de Alfa de Cronbach

**CAPÍTULO IV**  
**ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**  
**RESULTADOS**

#### 4.1 Validación del instrumento.

##### Validez del instrumento de la variable gestión de operaciones.

##### Resultado de validación del cuestionario gestión de operaciones.

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez de este. A continuación, los resultados obtenidos.

Tabla 4  
*Resultados de la validación del cuestionario gestión de operaciones*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Mg Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable
Lic. Ademar Vargas Diaz	Aplicable

##### 4.1.1 Análisis de la fiabilidad de gestión de operaciones

Para determinar la confiabilidad se utilizó Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario es de forma directa y positiva y escala politómica.

Tabla 5  
*Índice de consistencia interna mediante alfa de Cronbach para el cuestionario de gestión de operaciones*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,890	37

Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor  $\alpha$  de 0.890, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 5.

### **Validez del instrumento de la variable ventajas competitivas.**

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez de este. A continuación, los resultados obtenidos.

Tabla 6  
*Resultados de la validación del cuestionario ventajas competitivas*

<b>Validador</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable
Lic. Ademar Vargas Diaz	Aplicable

#### **4.1.2 Análisis de la fiabilidad de ventajas competitivas**

Para determinar la confiabilidad se utilizó Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario es de forma directa y positiva y escala politómica.

Tabla 7  
*Índice de consistencia interna mediante alfa de Cronbach para el cuestionario de ventajas competitivas*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,806	27

Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor  $\alpha$  de 0.706, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 7.

## 4.2 Resultados descriptivos de las variables de estudio

Tabla 8  
*Análisis descriptivo de la variable gestión de operaciones*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	8	20.0
	Medio	26	65.0
	Alto	6	15.0
	Total	40	100.0

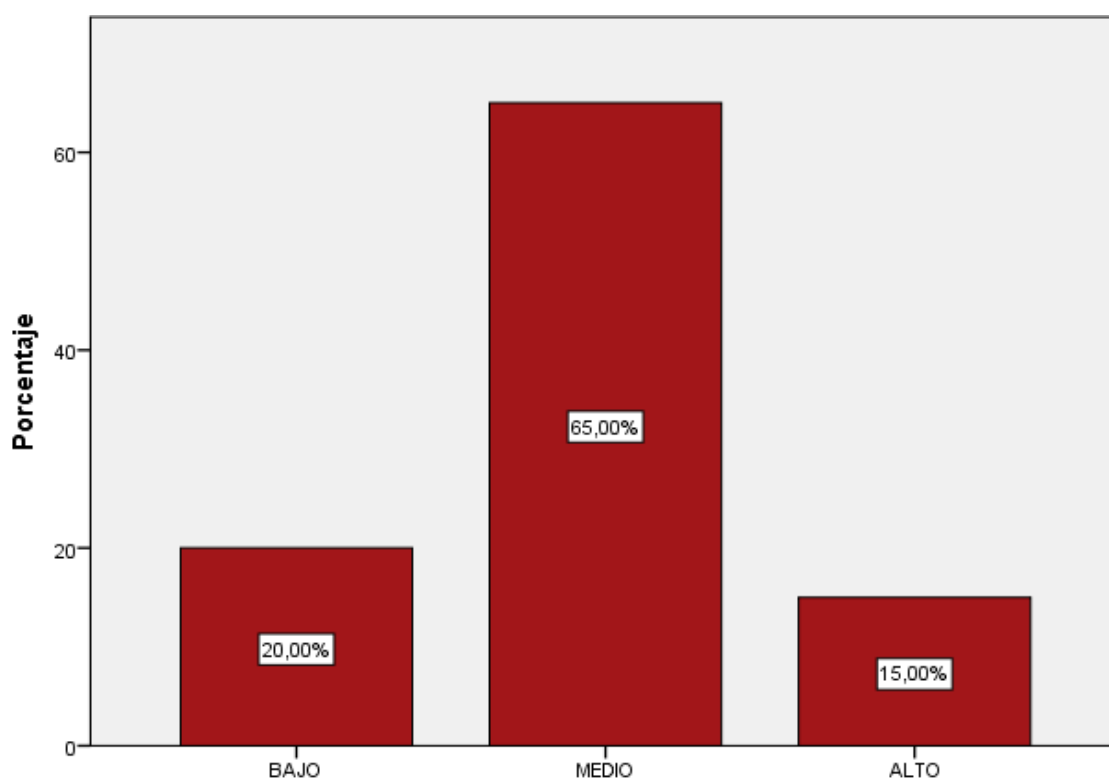


Figura 3. Análisis porcentual de la variable gestión de operaciones

### Interpretación.

En la presente tabla se observa que 8 colaboradores correspondiente al 20% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la variable de gestión de operaciones, de la misma manera 26 colaboradores representados por el 65% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 6 sujetos representados por el 15% de la población presenta un nivel alto.

Tabla 9  
Análisis descriptivo de la variable ventaja competitivas

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inferior	9	22.0
	Mediano	24	60.0
	Superior	7	17.5
	Total	40	100.0

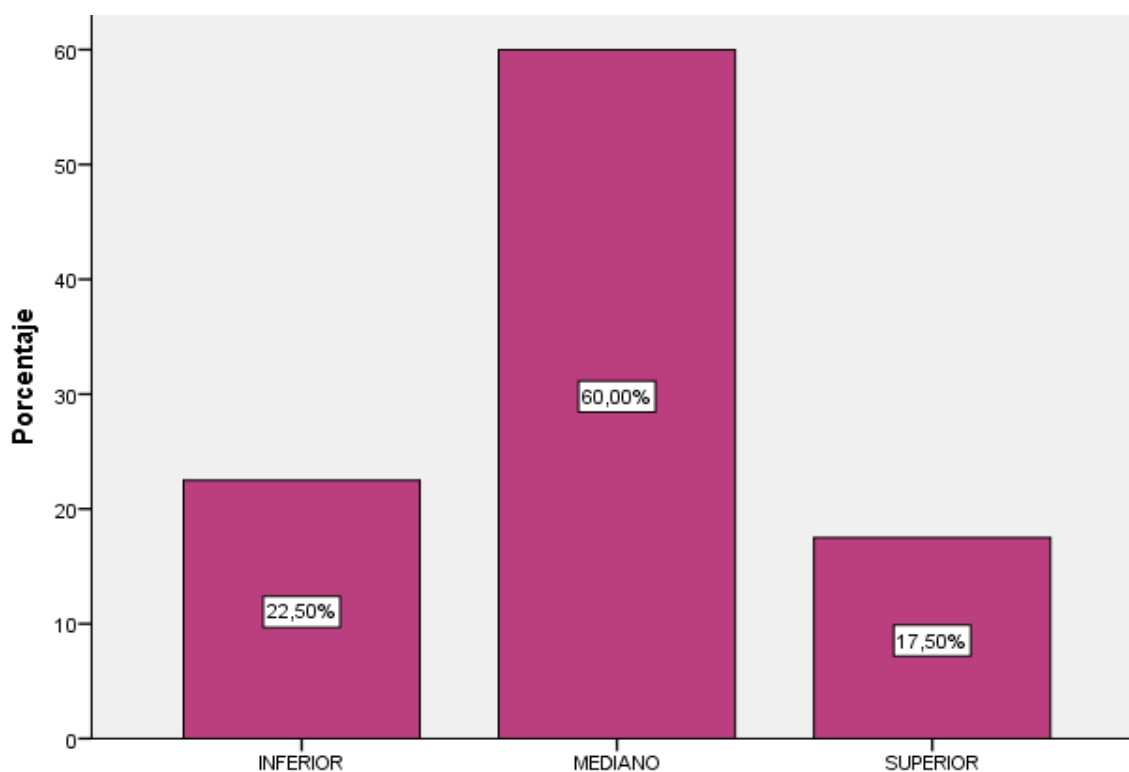


Figura 4. Análisis porcentual de la variable ventajas competitivas

### Interpretación.

En la presente tabla se observa que 9 colaboradores correspondiente al 22.5% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la variable ventajas competitivas, de la misma manera 24 colaboradores representados por el 60% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 7 sujetos representados por el 17.5% de la población presenta un nivel alto.

### 4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones

Tabla 10  
*Análisis descriptivo de la dimensión desempeño*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	17.5
	Medio	27	67.5
	Alto	6	15.0
	Total	40	100.0

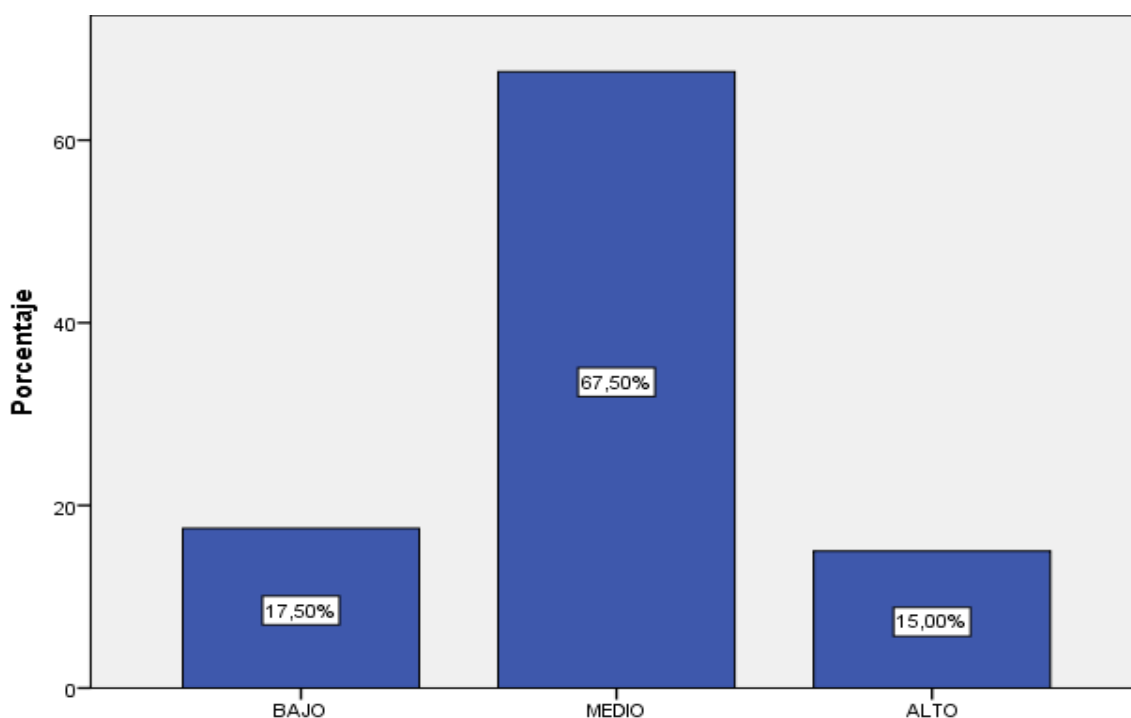


Figura 5. Análisis porcentual de la dimensión desempeño

#### **Interpretación.**

En la presente tabla se observa que 7 colaboradores correspondiente al 17.5% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de desempeño, de la misma manera 27 colaboradores representados por el 67.5% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 6 sujetos representados por el 15% de la población presenta un nivel alto.

Tabla 11  
*Análisis descriptivo de la calidad del producto*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	8	20.0
	Medio	25	62.5
	Alto	7	17.5
	Total	40	100.0

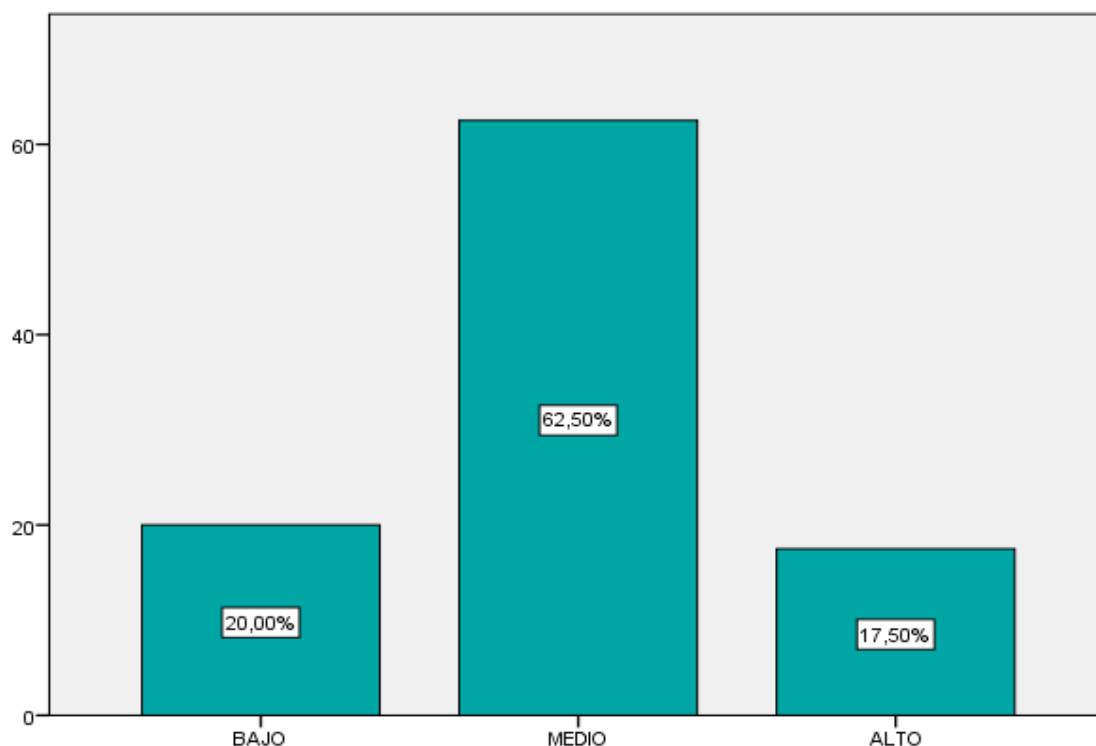


Figura 6. Análisis porcentual de la dimensión calidad del producto

### **Interpretación.**

En la presente tabla se observa que 8 colaboradores correspondiente al 20% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de calidad de producto, de la misma manera 25 colaboradores representados por el 62.5% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 7 sujetos representados por el 17.5% de la población presenta un nivel alto.



Tabla 12  
*Análisis descriptivo de la dimensión inventarios*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	30.0
	Medio	19	47.5
	Alto	9	22.5
	Total	40	100.0

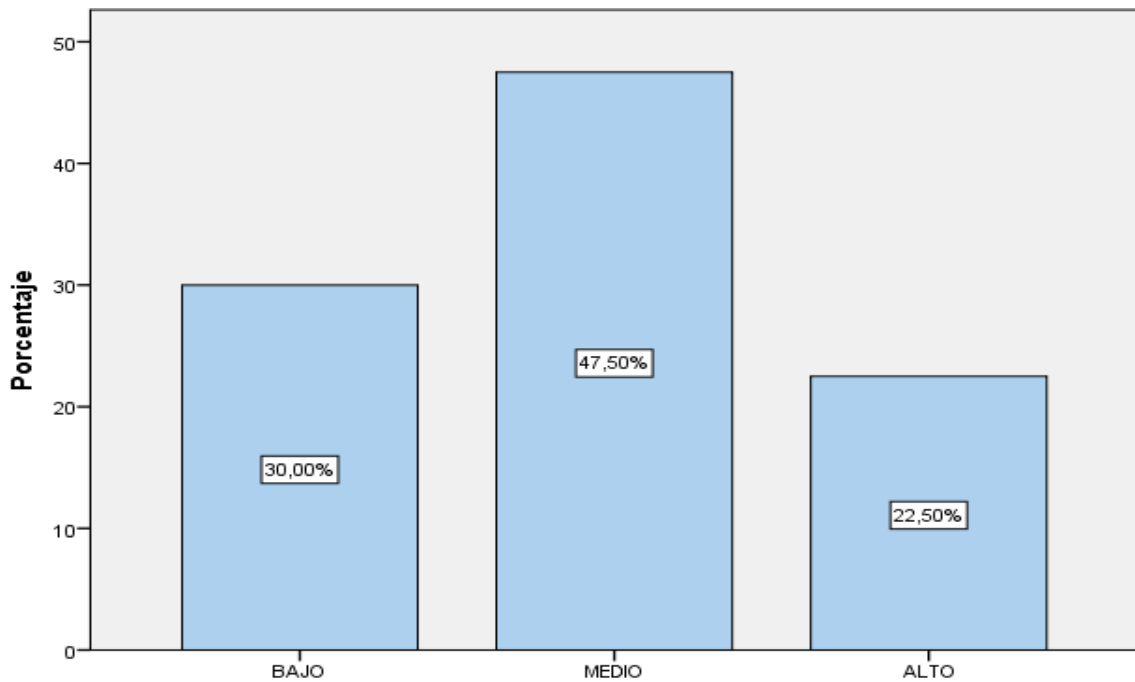


Figura 7. Análisis porcentual de la dimensión de inventarios

### **Interpretación.**

En la presente tabla se observa que 12 colaboradores correspondiente al 30% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de inventarios, de la misma manera 19 colaboradores representados por el 47.5% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 9 sujetos representados por el 22.5% de la población presenta un nivel alto.

Tabla 13  
*Análisis descriptivo de la dimensión producción*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	22.5
Medio	24	60.0
Alto	7	17.5
Total	40	100.0

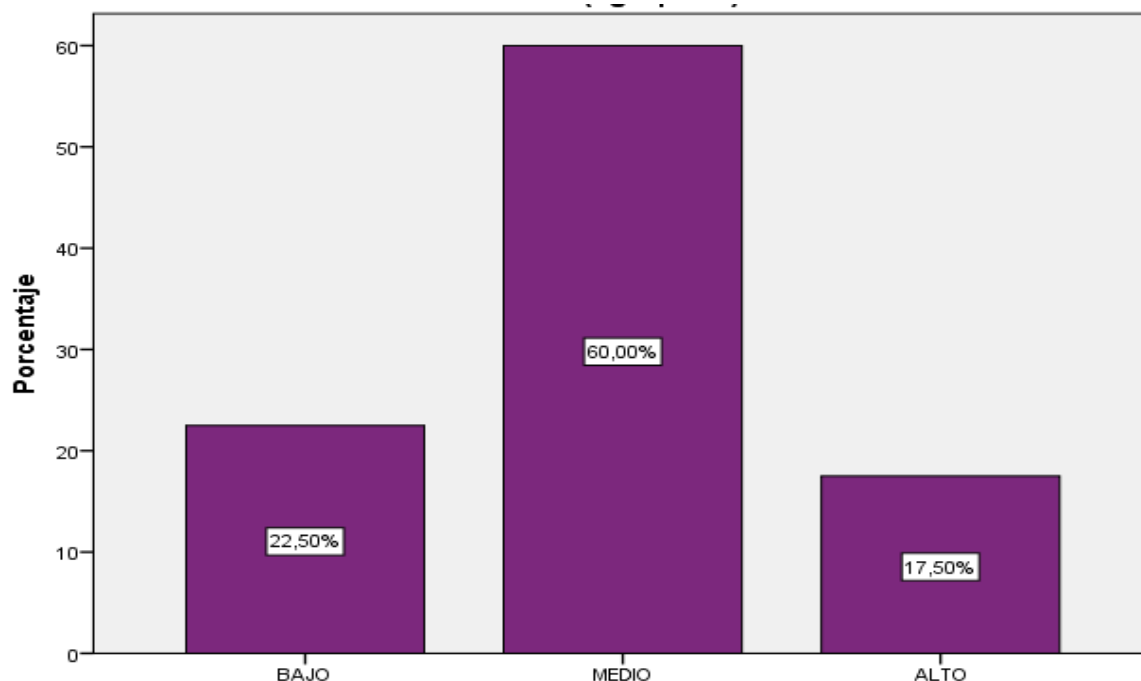


Figura 8. Análisis porcentual de la dimensión producción

### **Interpretación.**

En la presente tabla se observa que 9 colaboradores correspondiente al 22.5% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de producción, de la misma manera 24 colaboradores representados por el 60% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 7 sujetos representados por el 17.5% de la población presenta un nivel alto.

Tabla 14  
*Análisis descriptivo de la dimensión costo*

Niveles		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inferior	8	20.0
	Mediano	28	70.0
	Superior	4	10.0
	Total	40	100.0

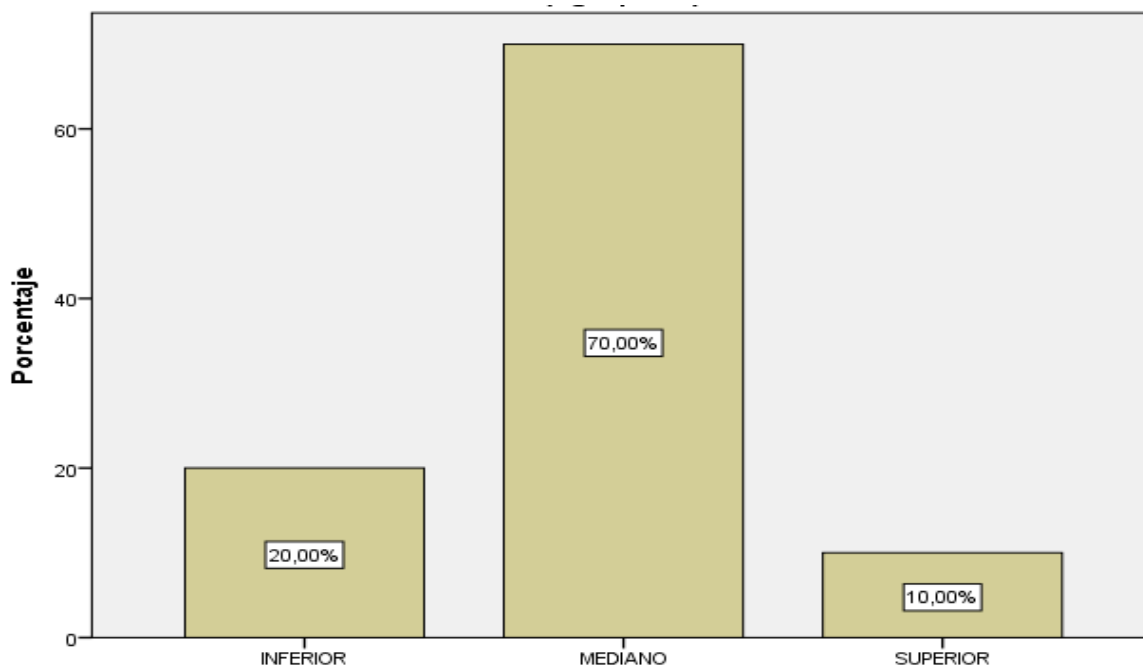


Figura 9. Análisis porcentual de la dimensión costo

### Interpretación.

En la presente tabla se observa que 8 colaboradores correspondiente al 20% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de costo, de la misma manera 28 colaboradores representados por el 70% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 4 sujetos representados por el 10% de la población presenta un nivel alto.

Tabla 15  
*Análisis descriptivo de la dimensión diferencia*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
inferior	9	22.5
mediano	23	57.5
superior	8	20.0
total	40	100.0

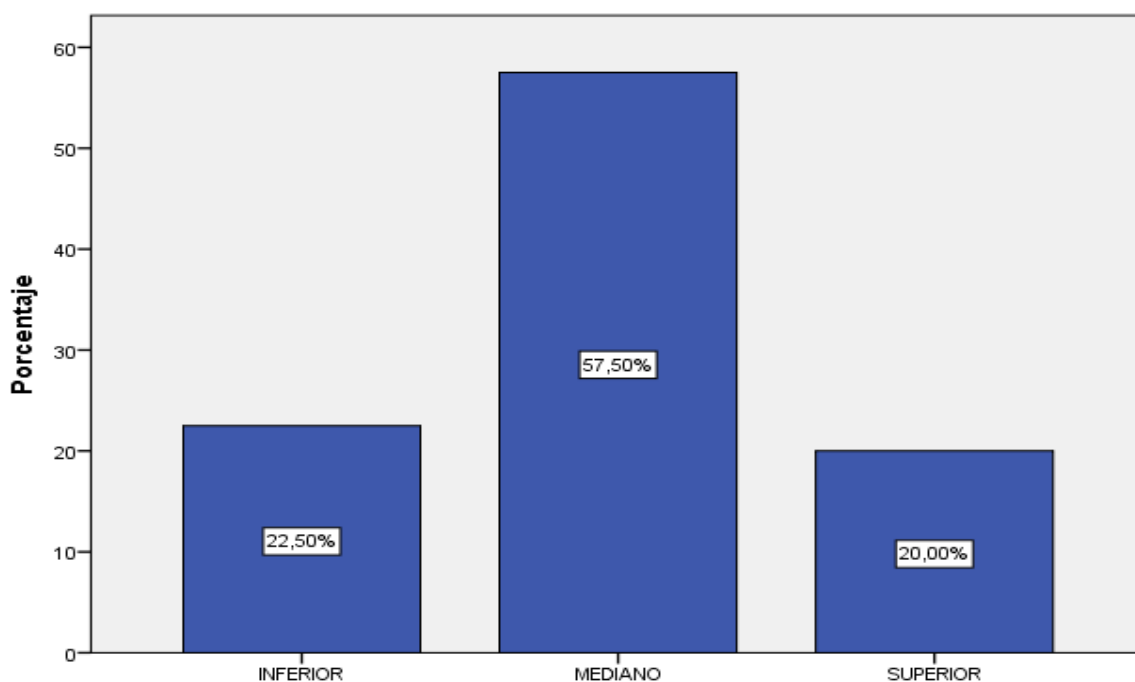


Figura 10. Análisis porcentual de la dimensión diferencia

### **Interpretación.**

En la presente tabla se observa que 9 colaboradores correspondiente al 22.5% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de diferencia, de la misma manera 23 colaboradores representados por el 57.5% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 8 sujetos representados por el 20% de la población presenta un nivel alto.

Tabla 16  
Análisis descriptivo de la dimensión estructura

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inferior	9	22.5
	Mediano	22	55.0
	Superior	9	22.5
	Total	40	100.0

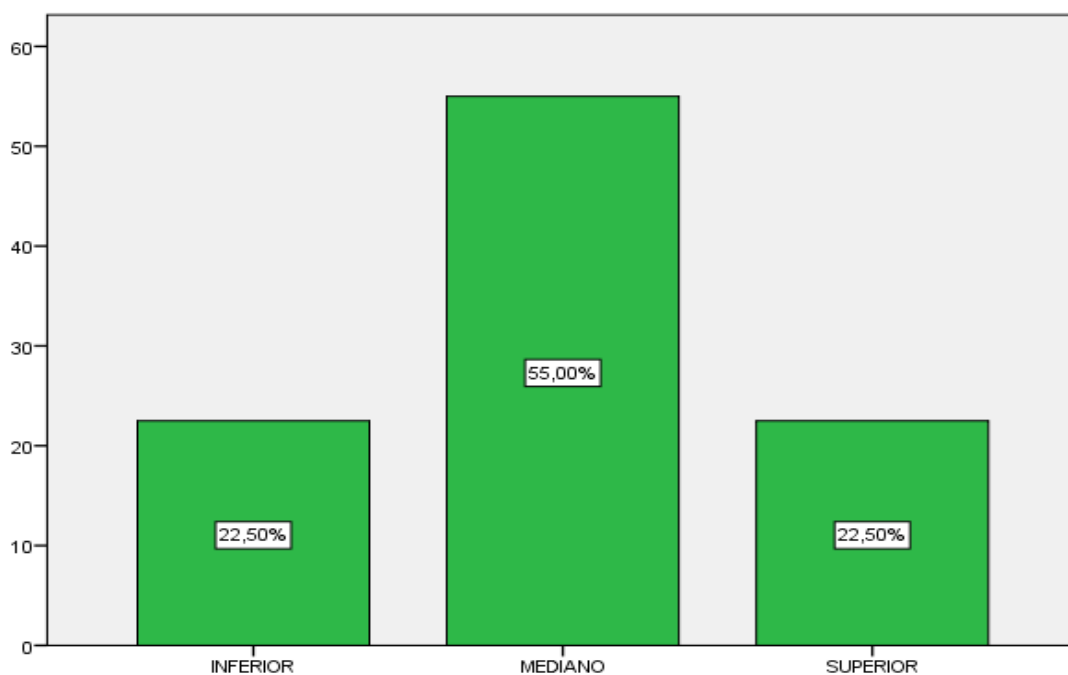


Figura 11. Análisis porcentual de la dimensión estructura

### Interpretación.

En la presente tabla se observa que 9 colaboradores correspondiente al 22.5% del universo en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión de estructura, de la misma manera 22 colaboradores representados por el 55% de la población en estudio presenta un nivel medio y finalmente 9 sujetos representados por el 22.5% de la población presenta un nivel alto.

### 4.3.1 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

Las variables de estudio vienen a ser la gestión de operaciones y ventajas competitivas. Entonces, se somete a la prueba de la normalidad porque en realidad se desea conocer si el comportamiento de las variables es paramétrico o no paramétrico y esto nos dará un descarte de estadísticos a la hora de elegir el estadístico apropiado.

Entonces planteamos el supuesto a probar.

#### Prueba de normalidad.

**Ho:** La distribución de la variable ventajas competitivas es normal

**Ha:** La distribución de las ventajas competitivas no es normal

Tabla 17

*Prueba de normalidad de las variables gestión de operaciones y ventajas competitivas*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ventajas competitivas	,122	40	,109	,946	40	,043

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como el  $p$  valor = 0.043 < 0.05, la distribución de las ventajas competitivas es no paramétrica, sospechando que el estadístico apropiado que pruebe la hipótesis del investigado sea una Correlación RHO de Spearman.

Por tanto, la distribución de la muestra no es normal

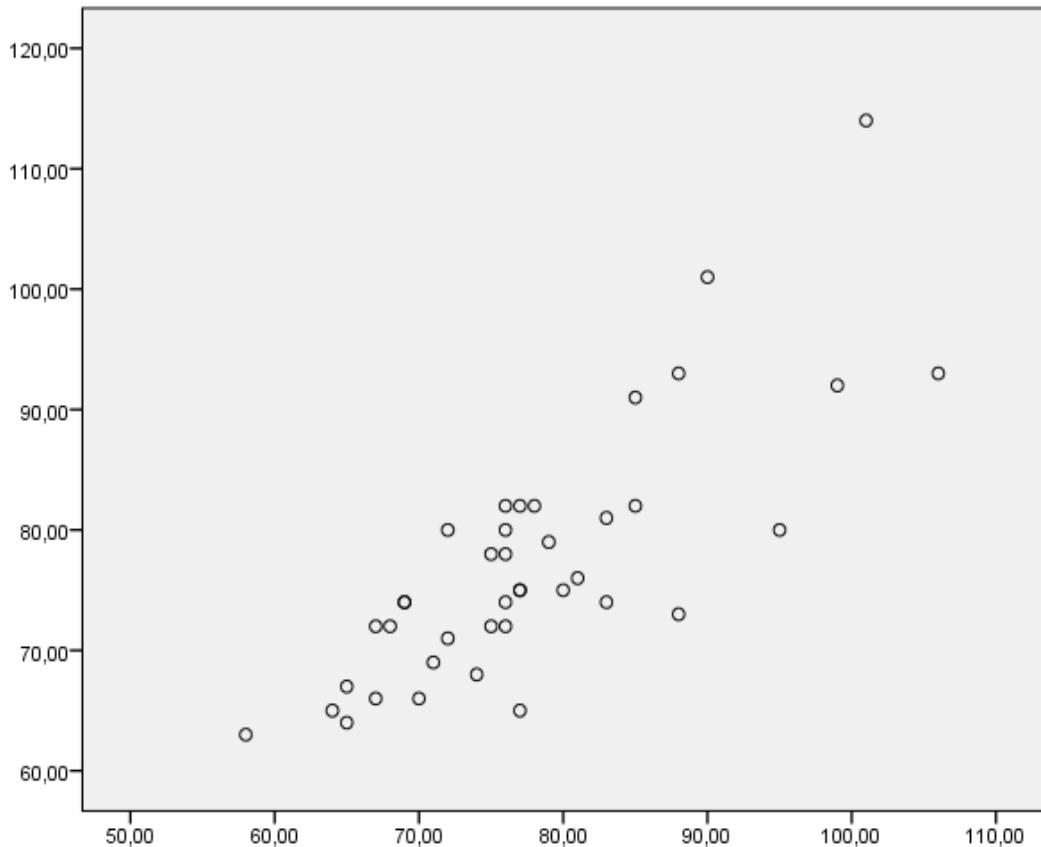


Figura 12. Dispersión de la correlación entre la gestión de operaciones y ventajas competitivas

Se observa en la figura 10 una relación directa entre las variables gestión de operaciones y ventajas competitivas

#### 4.3.2 Procedimientos correlacionales

##### Correlación entre gestión de operaciones y ventajas competitivas

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión de operaciones y las ventajas competitivas.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión de operaciones y las ventajas competitivas.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ )

Regla de decisión: Si  $p > 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 18  
*Análisis correlacional entre las variables gestión de operaciones y ventajas competitivas*  
 Correlaciones

Rho Spearman	Participación	Ventajas competitivas
	Coeficiente de correlación	,815**
Gestión de operaciones	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

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

### **Análisis del grado de relación entre las variables**

Como la magnitud de la correlación es de 0.815, decimos que la fuerza de la correlación es positiva fuerte, lo cual quiere decir que existe relación entre la variable gestión de operaciones y ventajas competitivas; como es positivo, entonces la relación existente entre ambas variables también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de gestión de operaciones de la misma forma también se espera que las ventajas competitivas se eleven.

### **Decisión de estadística**

#### **Contraste de hipótesis**

Como el  $p$  valor=0.000 < 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma que sí existe relación significativa entre la gestión de operaciones y las ventajas competitivas.

### **Procedimiento correlacional entre la primera dimensión y la segunda Variable.**

H<sub>0</sub>: No Existe relación significativa entre el desempeño y ventajas competitivas.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el desempeño y ventajas competitivas.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ )

Regla de decisión: Si  $p > 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula.



Tabla 19  
*Análisis correlacional entre desempeño y ventajas competitivas*

Rho Spearman	Participación	Ventajas competitivas
	Coeficiente de correlación	,809**
Desempeño	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### **Análisis del grado de relación entre las variables**

Como la magnitud de la correlación es de 0.809, decimos que la fuerza de la correlación es positiva fuerte, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión desempeño y la variable de ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de desempeño, de la misma forma también se espera que la estrategia competitiva se eleve.

#### **Decisión de estadística.**

#### **Contraste de hipótesis.**

Como el  $p\_valor=0.000 < 5\%=0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma que sí existe relación significativa entre el desempeño y las ventajas competitivas

#### **Procedimiento correlacional entre la segunda dimensión y la segunda variable.**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la calidad de producto y ventaja competitivas.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la calidad de producto y ventaja competitivas.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ )

Regla de decisión: Si  $p > 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 20  
*Análisis correlacional entre calidad de producto y ventajas competitivas*

Rho Spearman		Ventajas competitivas
	Coefficiente de correlación	,765**
Calidad de producto	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### **Análisis del grado de relación entre las variables**

Como la magnitud de la correlación es de 0.765, decimos que la fuerza de la correlación es positiva considerable, lo cual quiere decir que existe relación entre la calidad del producto y las ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea la calidad del producto, de la misma forma también se espera que las ventajas competitivas se eleven.

### **Decisión de estadística**

#### **Contraste de hipótesis**

Como el  $p\_valor=0.000 < 5\%=0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma que sí existe relación significativa entre la calidad de producto y las ventajas competitivas

### **Procedimiento correlacional entre la tercera Dimensión y la segunda variable:**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la capacidad de inventarios y las ventajas competitivas.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la capacidad de inventarios y las ventajas competitivas.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ )

Regla de decisión: Si  $p > 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 21

*Análisis correlacional entre capacidad de inventarios y ventajas competitivas*

Rho Spearman		Ventajas competitivas
	Coefficiente de correlación	,669**
Capacidad de inventarios	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### **Análisis del grado de relación entre as variables**

Como la magnitud de la correlación es de 0.669, decimos que la fuerza de la correlación es positiva media, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión capacidad de inventarios y ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de capacidad de inventarios de la misma forma también se espera que la estrategia competitiva se eleve.

### **Decisión de estadística.**

#### **Contraste de hipótesis.**

Como el  $p\_valor=0.000 < 5\%=0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma que sí existe relación significativa entre la capacidad de inventarios y las estrategias competitivas

### **Procedimiento correlacional entre la cuarta Dimensión y la segunda variable:**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la producción y las ventajas competitivas.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la producción y las ventajas competitivas.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ )

Regla de decisión: Si  $p > 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 22

*Análisis correlacional entre producción y ventajas competitivas*

Rho Spearman		Ventajas competitivas
Producción	Coeficiente de correlación	,549**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### **Análisis del grado de relación entre as variables**

Como la magnitud de la correlación es de 0.549, decimos que la fuerza de la correlación es positiva media, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión producción y las ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de producción, de la misma forma también se espera que las ventajas competitivas se eleven, para mayor especificidad de lo dicho anteriormente, realizaremos la gráfica de la correlación.

#### **Decisión de estadística.**

#### **Contraste de hipótesis.**

Como el  $p\_valor=0.000 < 5\%=0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma que sí existe relación significativa entre la producción y las ventajas competitivas.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1 Discusiones

Con respecto al objetivo general la correlación es de 0.815, decimos que la fuerza de la correlación es positiva fuerte, lo cual quiere decir que existe relación entre la variable gestión de operaciones y ventajas competitivas; como es positivo, entonces la relación existente entre ambas variables también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de gestión de operaciones de la misma forma también se espera que las ventajas competitivas se eleven, este dato se corrobora con los resultados expuestos por Flores (2010), En su tesis “Estrategia para Aumentar la Ventaja Competitiva, caso: Empresa Eléctrica Multinacional” realizada en el Instituto Politécnico Nacional de México D,F ,para optar el grado de Maestro en Ciencias en Administración en una muestra de tipo aleatoria cuyos sujetos fueron 109, el objetivo fue Demostrar que se existen ventajas competitivas al instaurar la estrategia de “Implementación de Políticas Aduaneras de Seguridad”, específicamente la política antiterrorista C-TPAT en una empresa eléctrica multinacional, en su filial en México y en su centro de distribución de Estados Unidos. Las conclusiones fueron las siguientes, dado que, en no existe ningún antecedente para medir la competitividad en una empresa mundial con plantas de producción en todo el mundo. Se buscó enfocar la investigación con base al modelo del diamante de Porter, debido a que relaciona, las variables que se consideran fundamentales en el entorno a la empresa eléctrica multinacional, como son, el gobierno, la demanda y la estrategia.

La investigación se dividió en tres fases principales para evaluar la estrategia: el estudio de las condiciones de la competitividad de la empresa bajo el Diamante de Porter; el análisis de la competitividad mediante la aplicación de la encuesta, el análisis estadístico, el análisis de causas raíz debido al retraso de embarques, el análisis de garantías y la determinación de costos de producción, aunado a un sin número de entrevistas o conversaciones con empleados de la empresa, tanto en Estados Unidos como en México y por último las recomendaciones que se manifiestan para la empresa, las ventajas competitivas que se encontraron son diversas: al

analizar los costos de producción se observan diferencias en la mano de obra y en los productos sustitutos, esto sin sacrificar la calidad del diseño y fabricación de los productos. El 97% de los embarques provenientes de México llegan el día acordado con el cliente para su entrega, debido al embarque a tiempo y a la reducción de las inspecciones de los mismos en la aduana. Además, por medio de certificación C-TPAT de proveedores y agentes aduanales, se integra una cadena productiva confiable hacia el cliente final. Lo anterior, refuerza la posición líder en el mercado estadounidense del tablero compartimentado de baja tensión.

En el primer objetivo específico se obtuvo la correlación de 0.809, decimos que la fuerza de la correlación es positiva fuerte, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión desempeño y la variable de ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de desempeño, de la misma forma también se espera que la estrategia competitiva se eleve, dato que se corrobora con Flores (2010). En su tesis “Estrategia para Aumentar la Ventaja Competitiva, caso: Empresa Eléctrica Multinacional” realizada en el Instituto Politécnico Nacional de México D,F ,para optar el grado de Maestro en Ciencias en Administración en una muestra de tipo aleatoria cuyos sujetos fueron 109, el objetivo fue Demostrar que se existen ventajas competitivas al instaurar la estrategia de “Implementación de Políticas Aduaneras de Seguridad”, específicamente la política antiterrorista C-TPAT en una empresa eléctrica multinacional, en su filial en México y en su centro de distribución de Estados Unidos. Las conclusiones fueron las siguientes:

Dado que, en no existe ningún antecedente para medir la competitividad en una empresa mundial con plantas de producción en todo el mundo. Se buscó enfocar la investigación con base al modelo del diamante de Porter, debido a que relaciona, las variables que se consideran fundamentales en el entorno a la empresa eléctrica multinacional, como son, el gobierno, la demanda y la estrategia.

La investigación se dividió en tres fases principales para evaluar la estrategia: el estudio de las condiciones de la competitividad de la empresa bajo el Diamante de Porter; el análisis de la competitividad mediante la aplicación de la encuesta, el análisis estadístico, el análisis de causas raíz debido al retraso de embarques, el análisis de garantías y la determinación de costos de producción, aunado a un sin número de entrevistas o conversaciones con empleados de la empresa, tanto en Estados Unidos como en México y por último las recomendaciones que se manifiestan para la empresa.

Las ventajas competitivas que se encontraron son diversas: al analizar los costos de producción se observan diferencias en la mano de obra y en los productos sustitutos, esto sin sacrificar la calidad del diseño y fabricación de los productos. El 97% de los embarques provenientes de México llegan el día acordado con el cliente para su entrega, debido al embarque a tiempo y a la reducción de las inspecciones de los mismos en la aduana. Además, por medio de certificación C-TPAT de proveedores y agentes aduanales, se integra una cadena productiva confiable hacia el cliente final. Lo anterior, refuerza la posición líder en el mercado estadounidense del tablero compartimentado de baja tensión.

Con respecto al segundo objetivo como la magnitud de la correlación es de 0.765, decimos que la fuerza de la correlación es positiva considerable, lo cual quiere decir que existe relación entre la calidad del producto y las ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea la calidad del producto, de la misma forma también se espera que las ventajas competitivas se eleven, dato que se corrobora con la investigación dada por Paredes (2010), en su tesis "Modelo de Gestión de Producción y su Incidencia en las ventas de la Empresa la Raíz del Jeans del Cartón Pelileo" cuya población fue de 57 sujetos, realizada en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador, para optar el grado de Administración cuyo objetivo fue determinar un modelo de gestión de producción, que permita mejorar las ventas de la empresa Raíz del Jean del cantón Pelileo, en una muestra de tipo censal y un tipo de investigación correlacional. Las



conclusiones fueron las siguientes, La propuesta presentada en este estudio como alternativa de solución, formula un modelo de gestión de producción, que establece la relación de los procesos continuos que debe existir en la producción de la empresa la Raíz del Jeans, con la finalidad de producir productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con el apoyo de la empresa.

La Raíz del Jeans, instituciones que trabajan con sistemas de gestión de producción, clientes internos y externos quienes aportaron con información y criterios para realizar las debidas correcciones, mismas que constituirán la guía para esta investigación, la aplicación o puesta en práctica de la solución de este problema motivo de esta investigación, podrá ser puesta en práctica durante el primer semestre del año precedente, en que debe realizarse el monitoreo, seguimiento, evaluación y control permanente del avance del proceso, determinando las no conformidades con el propósito de satisfacer a los clientes, al final del semestre se puede ir conociendo la factibilidad del uso de las recomendaciones

Con respecto al tercer objetivo la correlación es de 0.669, decimos que la fuerza de la correlación es positiva media, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión capacidad de inventarios y ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de capacidad de inventarios de la misma forma también se espera que la estrategia competitiva se eleve dato que concuerda con la investigación hecha por Torres y Vega (2007). En su tesis “Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas de Origen Chileno” realizada en la facultad economía y negocios en la Universidad de Chile, para optar el grado de Ingeniero Comercial, Mención Administración en una muestra no probabilístico de tipo criterial u opinático y un tipo de investigación descriptiva cuyo objetivo fue realizar y analizar ventajas competitivas para empresas multilatina de origen chilenos, las empresas que estuvieron dentro de la investigación fueron 27. Las conclusiones fueron las siguientes:

A través de esta investigación logramos conocer que empresas, como: Grupo Bimbo S.A. (México), Carvajal S.A. (Colombia), Techint (Argentina), LAN (Chile), Banco Itaú (Brasil) son de renombre hoy en día y están compitiendo a la par con empresas norteamericanas y europeas históricamente triunfantes, y también que empresas chilenas están participando de este proceso.

Partiendo desde el proceso de la elección de la estrategia, enfocado más que nada a la estrategia corporativa, estas Multilatinas cuentan con una alta diversificación, ya sea porque han agregado nuevas unidades de negocios relacionados o bien porque lo han hecho mediante la adquisición de nuevos negocios. Por otra parte, no menos importante, está el tema de las ventajas competitivas que poseen estas empresas y que les permiten operar en varios mercados con éxito. Si bien existen varias teorías y opiniones al respecto, es de importancia analizar cómo funcionan estas Multilatinas y también las acciones que han adoptado estas empresas, en especial las chilenas, para entrar a este grupo. Luego de realizar un estudio con detenimiento, y con la ayuda del modelo creado por Peters y Waterman en 1982, en su obra "En búsqueda de la excelencia", creamos un cuadro comparativo que nos ayudó a darnos cuenta como cada una de estas compañías se comportaba frente a los ocho factores de éxito: Predisposición para la acción, Acercamiento al cliente, Autonomía y espíritu empresarial, Productividad por el personal, Movilización 79 alrededor de un valor clave, "Zapatero a tus zapatos", Estructura simple y por último Flexibilidad y rigor simultáneos.

Con respecto a la cuarta correlación es de 0.549, decimos que la fuerza de la correlación es positiva media, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión producción y las ventajas competitivas; como es positivo, entonces también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de producción, de la misma forma también se espera que la ventaja competitiva se eleve, para mayor especificidad de lo dicho anteriormente, realizaremos la gráfica de la correlación dato que se asemeja con Arrincon (2005)

en su tesis "Estrategias y Ventajas Competitivas para el Desarrollo de las Pymes Agroindustriales del Perú" realizada en la Universidad Nacional

Mayor de San Marcos en Perú, para el grado de Magister en Administración, el objetivo de la investigación fue determinar las estrategias y ventajas competitivas de las pymes agroindustriales del Perú mediante análisis de la situación de esas empresas para ser más eficientes y eficaces, a la vez competitivas en el mercado nacional e internacional, tipo de investigación descriptiva. Las conclusiones fueron las siguientes:

El establecimiento de una adecuada estrategia comercial es imprescindible para abordar las estrategias descritas anteriormente. Como principales actuaciones en esta área, la marca y la calidad son los ejes principales sobre los que debe evolucionar el resto de las situaciones de marketing.

De este estudio se han generado una cantidad importante de conclusiones, las cuales permiten ofrecer algunas recomendaciones para la acción directa del empresario de las Pymes agroindustriales y para que el proyecto gestione medidas de política de parte del gobierno.

Se reconoce que en su mayoría estas organizaciones son asociaciones de productores, comunidades campesinas, empresas comunales y comités por producto. Son organizaciones relativamente pequeñas, especialmente en cuanto al monto de los activos que poseen. Al respecto, es necesario considerar dos tipos de medidas. Primero aquellas específicamente dirigidas a la capitalización de las organizaciones y luego aquellas orientadas hacia su posible consolidación. Con relación a lo último, se sugiere también, fomentar su posible consolidación.

## 5.2. Conclusiones

En cuanto al objetivo general, la correlación es de 0.815, decimos que la fuerza de la correlación es positiva fuerte, lo cual quiere decir que existe relación entre la variable gestión de operaciones y ventajas competitivas.

En cuanto al primero objetivo específico la correlación es de 0.809, decimos que la fuerza de la correlación es positiva fuerte, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión desempeño y la variable de ventajas competitivas.

En cuanto al segundo objetivo específico la correlación es de 0.765, decimos que la fuerza de la correlación es positiva considerable, lo cual quiere decir que existe relación entre la calidad del producto y las ventajas competitivas.

En cuanto al tercer objetivo específico la correlación es de 0.669, decimos que la fuerza de la correlación es positiva media, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión capacidad de inventarios y ventajas competitivas.

En cuanto al cuarto objetivo específico correlación es de 0.549, decimos que la fuerza de la correlación es positiva media, lo cual quiere decir que existe relación entre la dimensión producción y las ventajas competitivas.

### 5.3 Recomendaciones

Se sugiere al gerente de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L.–Lima- 2018 mejorara la gestión de operaciones para agilizar los procesos de la empresa y evitar los cuellos de botella reduciendo los costos de esta manera obtendremos mejores ventajas competitivas y nos diferenciaremos de la competencia obteniendo mejores resultados para el beneficio de la empresa y próspero crecimiento.

Se sugiere al gerente de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L.–Lima- 2018, evaluar el desempeño de cada colaborador para que de esa manera pueda distribuirlos en las áreas correspondientes de acuerdo a su conocimiento, rendimiento y habilidad; lo cual hará que realice mejor su función y en menor tiempo para de esta manera generar una ventaja competitiva ya que los procesos se terminaran en menor tiempo y con mejores resultados.

Se propone al gerente de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima- 2018, contar con personal capacitado para la recepción de materia prima, el cual cumpla los estándares de calidad para que sean procesados en el área de producción, de esta manera evitaremos tener un porcentaje mayor de merma el cual genera pérdida de tiempo y ganancia; de tal forma que obtendremos como resultado un producto de calidad.

Se sugiere al gerente de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. –Lima- 2018, contar con un sistema personalizado para su rubro el cual le ayude a tener el inventario general de la empresa tanto en activo o bien, de esta manera se pueda generar un proceso adecuado con el tipo de maquinaria que se debe utilizar para cada producto y contar con un stock de cada insumo para realizar las fórmulas y no parar la producción por falta de materia prima; de tal manera que se tendrá un control y se cumplirá con los pedidos de los clientes en un tiempo determinado y con los insumos correspondientes .

Se propone al gerente de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L.–Lima- 2018, realizar un estudio a los procesos que se realizan para la producción de cada producto, de esta forma evaluar el tiempo y los procesos que toma realizarlo para ver cuál es el cuello de botella, de tal forma que se pueda realizar otro proceso con mayor facilidad y eficacia reduciendo tiempo y costos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## Artículos

Díaz, W. (12 diciembre de 2004). *Tendencias de la Mercadotecnia en el Siglo XX*. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*. Universidad de Nariño, 5 (1-2), 79-98.

Ramírez, S. (04 de junio de 2017). ¿Cómo comenzó el caso Gloria? *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/comenzo-caso-gloria-428192>

## Libros

Acuña, J. (2007). *Mejoramiento de la calidad*. San José, Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.

Alessio, F. (2012). *Administración de las operaciones productivas*. México D.F.: McGraw-Hill.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.

Bueno, E. (2007). *Organización de Empresas: Estructura, Procesos y Modelos*. Madrid, España: Pirámide.

Bonilla, A., Sánchez L. y Martínez I. (2005). *Convivencia y educación*. México: D.F.: Continental.

Caballos, A. (2017). *Indicadores de desempeño estratégico*. Bogotá, Colombia: Lara Consulting Group.

Cuartecabras, L. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.



- Dahnke, G. (1999). *La comunicación Humana: Ciencia social*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Figuroa, P. (2006). *Optimización de Productos y Procesos Industriales*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, R. (2000). *Metodología de investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México D.F.: Editorial McGraw-Hill.
- Jiménez, F. (2007). *La Administración de los Inventarios en el marco de la Administración financiera acorto plazo*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Jany, J. (1994). *Investigación integral de mercados*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Lerma, A. y Márquez, E. (2012). *Comercio y Marketing Internacional*. México D.F.: Cengage Learning.
- Nain, O. (2014). *Gestión de la producción y operaciones*. México D.F.: Alaya ediciones.
- Nahamias, S. (2016). *Gestión de operaciones*. Barcelona, España: Bresca Editorial.
- Olavarrieta, J. (1999). *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para pequeña y mediana empresa*. México D.F.: Universidad Iberoamericana.

Olivares, A. y Coronado, J. (2014). *Estudios de Competitividad*. México D.F.: Qartuppi.

Porter, M. (1980). *Industrias y competidores*. México D.F.: Alaya.

Porter, M. (1987). *Ventajas Competitivas, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México D.F.: Continental.

Rodríguez, P. (2011). *Métodos de investigación, diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*. Culiacán, Sinaloa: Universidad Autónoma de Sinaloa.

Suarez, V. (2007). *Administración de operaciones*. San Juan, Puerto Rico: Pirámide.

Taylor, F. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11ª ed.). México D.F.: Herrero.

Velazco, M. (2010). *Comunicación Organizacional Práctica: Manual gerencial*. México D.F.: Trillas.

Zacarias, V. (2011). *Gestión de Producción y las Operaciones*. Huancayo, Perú: Grafica Curisinche.

## **Tesis**

Arrincon, L. (2005). *Estrategias y ventajas competitivas para el desarrollo de las Pymes Agroindustriales del Perú* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2699/Arrincon\\_qj.pdf;jsessionid=648F6CAA456CF5F488AC6DB53D2C8B3C?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2699/Arrincon_qj.pdf;jsessionid=648F6CAA456CF5F488AC6DB53D2C8B3C?sequence=1)

Castillo, C (2004). *Optimización de Procesos Logísticos de Compras*

*como una Ventaja Competitiva en las Empresas de Productos Alimenticios* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/86539136/Optimizacion-Del-Proceso-Logistico-de-Compras-Como-Ventaja-Competitiva-Tesis>

Flores, M. (2010). *Estrategia para Aumentar la Ventaja Competitiva, caso: Empresa Eléctrica Multinacional* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/408.pdf>

Gonzales, S. (2004). *Ventajas competitivas: Sustentabilidad de la estrategia de negocio* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014492/014492.pdf>

Paredes, E (2010). *Modelo de Gestión de Producción y su Incidencia en las Ventas de la Empresa la Raíz del Jeans del Cartón Pelileo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1529/1/170%20Ing.pdf>

Quishpi, M. (2012). *La planificación de la producción y su influencia en el volumen de ventas de la panadería y pastelería El Sabor de la ciudad de Ambato* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2946/1/708%20ING.pdf>

Torres, D. y Vega, D. (2007). en su tesis *Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas de Origen Chileno* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108446/Ventajas%20competitivas%20en%20empresas%20multilatinas%20de%20origen%20chileno.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

## **Direcciones electrónicas**

BCRP (12 junio 2011). *Encuesta Nacional de Hogares 2011 (INEI, 2012)*.

Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-153/moneda-153-06.pdf>

Mauricio, L. (20 de abril de 2015). *Administración de operaciones*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-operaciones/>

Rafael, M. (15 septiembre 2016). *Importancia de la gestión de operaciones*. Recuperado de <http://rafaeltrucios.blogspot.pe/2016/09/importancia-de-la-administracion-de-operaciones-gestion.html>

Saul, M. (25 enero de 2018). *Problemas cambiarios que afectan negocios en Venezuela*. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2015/01/25/problemas-cambiarios-afectan-negocios-venezuela>

Valencia, E. (13 de mayo 2015) *Trabajadores de Ford en Venezuela exigen sueldo en dólares*. Recuperado de <https://lta.reuters.com/articulo/negocios-venezuela-econom-a-ford-idLTAKBN0NY2K520150513>

Ximena, R. (13 de marzo de 2008). *Problemas de las empresas multinacionales en el ámbito internacional*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/problemas-de-las-empresas-multinacionales-en-el-ambito-internacional/>

## **ANEXOS**

**ANEXO 01  
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título:** SINERGIA EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AGROPECUARIA  
MANUEL VALLE SAC.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA		INSTRUMENTOS	TÉCNICAS ESTADÍSTICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS
			Tipo de investigación	Población		Las técnicas estadísticas posibles son:
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Qué relación existe entre gestión de operaciones y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L. – Pachacámac?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b> -¿Cuál es la relación que existe entre desempeño y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación que existe entre gestión de operaciones y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> -Identificar la relación que existe entre desempeño y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> HI: Existen relaciones altamente significativas entre la gestión de operaciones y la ventaja competitiva en el Centro de Acopio y Alimentos El Salvador E.I.R.L. HO: No existe relación altamente significativa entre la gestión de operaciones y la ventaja competitiva en el Centro de Acopio y Alimentos El Salvador E.I.R.L.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS:</b> <b>H1:</b> Existe relación significativa entre desempeño y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y</p>	No experimental	48 colaboradores de la empresa Centro de Acopio y Alimentos El Salvador	<p><b>Variable 1: Gestión de operaciones</b> Autor: Evelyn Montesinos Quispe Año: 2017 Ámbito de Aplicación: Centro de Acopio y alimentos el salvador E.I.R.L- Pachacamac Forma de Administración: Mediante las conclusiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Media aritmética</li> <li>- Desviación estándar</li> <li>- Coeficiente de correlación de sperman</li> <li>- Alfa de de Cronbach</li> </ul>
			Descriptiva	48 colaboradores de la empresa Centro de Acopio y Alimento El Salvador		
			Diseño de investigación	Tipo de muestreo	Muestreo Censal	
			Descriptivo – Correlacional			

<p>-¿Qué relación existe entre calidad de producto y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac?</p> <p>-¿Cuál es la relación entre capacidad e inventarios y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac?</p> <p>-¿Cuál es la relación que existe entre la producción y la ventaja competitiva para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac?</p>	<p>-Determinar la relación que existe entre calidad de producto y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac</p> <p>-Estudiar la relación entre capacidad de inventarios y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac</p> <p>-Determinarla relación que existe entre la producción y la ventaja competitiva para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac</p>	<p>Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac</p> <p><b>H2:</b> Existe relación significativaentre calidad de producto y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac</p> <p><b>H3:</b> Existe relación significativaentre capacidad de inventarios y ventajas competitivas para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L – Pachacámac</p> <p><b>H4:</b> Existe relación significativaentre la producción y la ventaja competitiva para el desarrollo de la empresa Centro de Acopio y Alimentos el Salvador E.I.R.L –Pachacámac</p>				
--	--	--	--	--	--	--

## ANEXO 02

### INFORME SOFTWARE ANTIPLAGIO

The image shows a screenshot of a plagiarism software interface. The main area displays the text of a thesis, and a sidebar on the right provides a summary of the results.

**TESIS**  
"GESTIÓN DE OPERACIONES Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL CENTRO DE ACOPIO Y ALIMENTOS "EL SALVADOR" – LIMA – 2018"

**PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**  
EVELYN JUDITH MONTESINOS QUISPE

**ASESOR**  
MG. ADEMAR VARGAS DÍAZ  
LIMA, PERÚ, DICIEMBRE 2018

**Resumen de coincidencias**

**5 %**

1 Entregado a Universida... 5 % >  
Trabajo del estudiante



## ANEXO 03

### CUESTIONARIO de GESTIÓN DE OPERACIONES

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción percibes la gestión de operaciones en la empresa donde laboras, Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

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

Ítems						
<b>Nº</b>	<b>Dimensión: Desempeño</b>					
1	Identifica esfuerzo en el rendimiento laboral.	1	2	3	4	5
2	El rendimiento depende de la motivación.	1	2	3	4	5
3	Considera que desempeña bien su labor.	1	2	3	4	5
4	Cree usted que hay falta de comunicación entre las áreas.	1	2	3	4	5
5	Hay falta de comunicación perjudica el desempeño laboral.	1	2	3	4	5
6	La comunicación lo ayuda a desenvolverse mejor en su actividad.	1	2	3	4	5
7	Está a gusto con el cargo que desempeña	1	2	3	4	5
8	Su desempeño laboral depende de su estado de ánimo.	1	2	3	4	5
9	Considera que las capacitaciones son una motivación	1	2	3	4	5
10	Realizan incentivos para un mejor desempeño laboral.					
	<b>Dimensión: Calidad de producto</b>	<b>Alternativas</b>				
11	El producto es realizado con los estándares de calidad.	1	2	3	4	5
12	Considera que los clientes están satisfechos con el producto.	1	2	3	4	5
13	Cree usted que el nivel de aceptación del producto supera a la competencia.	1	2	3	4	5
14	Verifican los procesos de producción en forma continua.	1	2	3	4	5
15	Considera que el proceso de producción es exigente.	1	2	3	4	5
16	Cree usted que la calidad es por los minuciosos procesos que tiene el producto.	1	2	3	4	5
17	La programación de metas ayuda a valorar los procesos de calidad.	1	2	3	4	5
18	El cliente valora la calidad del producto.	1	2	3	4	5
19	Considera que el producto es superior al de la competencia.	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Inventarios</b>	<b>Alternativas</b>				
20	Considera que la falta de comunicación perjudica los inventarios	1	2	3	4	5
21	Las compras intervienen en los inventarios.	1	2	3	4	5
22	Los proveedores cumplen con la mercadería exacta.	1	2	3	4	5
23	Considera que la recepción de mercadería es la base del inventario.	1	2	3	4	5
24	Cree que los inventarios son la base de una empresa.	1	2	3	4	5
25	Considera la recepción de mercadería una función difícil.	1	2	3	4	5
26	La información es importante en los inventarios.	1	2	3	4	5
27	Considera que hay falta de información sobre los inventarios.	1	2	3	4	5

<b>28</b>	Los inventarios te ayudan para saber con cuanta mercadería cuentas.	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Producción</b>	<b>Alternativas</b>				
<b>29</b>	Considera que abastecen a todos los clientes	1	2	3	4	5
<b>30</b>	La producción del día abastece toda la demanda	1	2	3	4	5
<b>31</b>	Considera que hay un aumento de producción.	1	2	3	4	5
<b>32</b>	Cree usted que las metas de producción son alcanzables.	1	2	3	4	5
<b>33</b>	Cumplen con todas las metas de producción	1	2	3	4	5
<b>34</b>	Creer que las metas son favorables	1	2	3	4	5
<b>35</b>	La distribución mejora las ventas	1	2	3	4	5
<b>36</b>	Cree usted que se cumple con perfección la distribución de mercadería.	1	2	3	4	5
<b>37</b>		1	2	3	4	5

## ANEXO 04

### CUESTIONARIO de VENTAJAS COMPETITIVAS

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cuélas son las ventajas competitivas en la empresa donde laboras, Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

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

Ítems						
Nº	Dimensión: Costo	Alternativas				
1	Verifica algún problema con el pago a los proveedores.	1	2	3	4	5
2	Los proveedores son puntuales con la entrega de mercadería.	1	2	3	4	5
3	El precio es lo que destaca del producto.	1	2	3	4	5
4	Sientes que hay suficiente inversión en el producto.	1	2	3	4	5
5	Cree usted que invierten en la capacitación del personal.	1	2	3	4	5
6	Considera que su desempeño es bien remunerado.	1	2	3	4	5
7	Percibes que es difícil adquirir el producto.	1	2	3	4	5
8	La empresa facilita al cliente la compra.	1	2	3	4	5
9	El producto es muy demandado.	1	2	3	4	5
Dimensión: Diferencia		Alternativas				
10	Cuenta con todas las herramientas necesarias de trabajo.	1	2	3	4	5
11	Considera que la empresa innova en formulas del producto	1	2	3	4	5
12	Cree usted que el producto tiene gran barrera de diferenciación.	1	2	3	4	5
13	Usted recibe capacitación para realizar el proceso del producto.	1	2	3	4	5
14	Cree usted que la diferenciación es solo por el precio.	1	2	3	4	5
15	Considera fácil el proceso del producto.	1	2	3	4	5
16	Considera que el bajo costo hace que el producto sea más demandado.	1	2	3	4	5
17	Cree usted que el cliente está satisfecho con el producto.	1	2	3	4	5
18	Considera que la empresa tiene bastantes clientes.	1	2	3	4	5
Dimensión: Estructura		Alternativas				
19	La infraestructura ayuda para la producción.	1	2	3	4	5
20	Considera que los clientes se sienten a gusto con la infraestructura.	1	2	3	4	5
21	La ubicación es lo que más destaca de la empresa.	1	2	3	4	5
22	Cree usted que la empresa se ha desarrollado bien en estos últimos años.	1	2	3	4	5
23	Considera que hay inversión en la implementación de materiales de trabajo.	1	2	3	4	5

<b>24</b>	Considera un gasto el desarrollo de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>25</b>	Cree usted que la empresa tiene buena infraestructura para almacenar el producto.	1	2	3	4	5
<b>26</b>	Considera que hay suficiente espacio para almacenar mercadería.	1	2	3	4	5
<b>27</b>	El almacén tiene mantenimiento.	1	2	3	4	5

## ANEXO 05

**Validación del instrumento**  
GESTIÓN DE OPERACIONES

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing:**  
... Ramos Chausy, Jorge Alonso .....

**DNI:** 40968849 .....

**Especialidad del validador:** Temático     Metodológico     Estadístico

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad 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











**Validación del instrumento**

Ventajas Competitivas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable  | Aplicable después de corregir  | No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.:

Kamal Chano Jorge Alonso

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático  | Metodológico  | Estadístico

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad 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



<p><b>Costo</b> El el gasto económico ocasionado por la producción de algún bien o servicio este venta de acuerdo al tipo de producto o temporadas.</p>	<p>Precio de compra</p>	<p>Verifica algún problema con el pago a los proveedores.</p>
		<p>Los proveedores son puntuales con la entrega de mercadería.</p>
		<p>El precio es lo que destaca del producto</p>
	<p>Inversión</p>	<p>Sientes que hay suficiente inversión en el producto.</p>
		<p>Cree usted que invierten en la capacitación del personal.</p>
		<p>Considera que su desempeño es bien recuperado.</p>
	<p>Adquisición</p>	<p>Percebes que es difícil adquirir el producto.</p>
		<p>La empresa facilita al cliente la compra.</p>
		<p>El producto es muy demandado.</p>



Validación

Instrumento Gestión de Operaciones

del

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.:

VARGAS DIAS ADELAR

DNI: 45976231

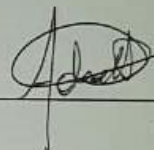
Especialidad del validador:    Temático     Metodológico     Estadístico

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

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

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad 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.





Proceso	Verifican los procesos de producción en forma continua.					
	<p>Considera que el proceso de producción es exigente.</p> <p> Cree usted que la calidad es por los minuciosos procesos que tiene el producto.</p>					
<p><b>Inventarios</b> El inventario es la lista de bienes que pertenecen a la empresa lo cual ayuda a saber con cuánto producto contamos y que tipos de mercancías podemos utilizar.</p>	<p>Considera que la falta de comunicación perjudica los inventarios.</p> <p>Las compras intervienen en los inventarios.</p> <p>Las compras intervienen en los inventarios.</p>					
<p><b>Recepción</b></p>	<p>Considera que la recepción de mercadería es la base del inventario.</p>					



	Hay falta de comunicación perjudicial al desempeño laboral		
	La comunicación lo ayuda a desenvolverse mejor en su actividad. Esta a gusto con el cargo que desempeña	/	/
	Su desempeño laboral depende de su estado de ánimo.	/	/
	Considera que las capacitaciones son una motivación	/	/
	El producto es realizado con los estándares de calidad.	/	/
	Considera que los clientes están satisfechos con el producto.	/	/
	Cree usted que el nivel de aceptación del producto supera a la competencia.	/	/

Motivación

Aceptación

**Calidad de producto**  
La calidad es la manera de caracterizar o valorar el producto de tal manera que sabemos si la mercadería se encuentra en buenas condiciones y genera buenos resultados

Validación

del

instrumento VENTAJAS COMPETITIVAS

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.:

VARGAS DIAS, ADRIAN

DNI: 45976231

Especialidad del validador:    Temático     Metodológico     Estadístico

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

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

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad 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.



VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN		
								SI	NO	SI	NO	
Ventajas competitivas	Producción	Abastecimiento	Considera que abastecen a todos los clientes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			La producción del día abastece toda la demanda	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			Considera que hay un aumento de producción.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			Cree usted que las metas de producción son alcanzables Cumplen con todas las metas de producción	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			Crees que las metas son favorables.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Distribución	La distribución mejora las ventas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Cree usted que se cumple con perfección la distribución de mercadería	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Considera que la distribución hace que haya más ventas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		





<p>Cree que los inventarios son la base de una empresa</p>																	
<p>Considera la recepción de mercadería una función difícil.</p>																	



FIRMA DEL EVALUADOR

Validación del Instrumento Ventajas Competitivas

Observaciones (precisar si hay suficiencia) HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic/Ing: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOILO

DNI: 1.785.848.1

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

Pertinencia: el ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
Claridad: se evidencia sin dificultad 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.

Sigillur  
Firma del Experto Informante.

Validación del Instrumento Gestión de Operaciones

Observaciones (precisar si hay suficiencia) HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic/Ing: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOILO

DNI: 1.785.848.1

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

Pertinencia: el ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
Claridad: se evidencia sin dificultad 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.

Sigillur  
Firma del Experto Informante.





	Proceso	<p>Verifican los procesos de producción en forma continua.</p> <p>Considera que el proceso de producción es eficiente.</p> <p>Cree usted que la calidad es por los minuciosos procesos que tiene el producto.</p> <p>Considera que la falta de comunicación perjudica los inventarios.</p> <p>Las compras intervienen en los inventarios.</p> <p>Las compras intervienen en los inventarios.</p> <p>Considera que la recepción de mercadería es la base del inventario.</p>								
<p><b>Inventarios</b> El inventario es la lista de bienes que pertenecen a la empresa lo cual ayuda a saber cuanto producto contamos y que tipos de máquinas podemos utilizar</p>	Compras									
	Recepción									



Validación del instrumento Ventajas Competitivas

Observaciones (precisar si hay suficiencia) HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic/Ing: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOLA

DNI: 1.785.543

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

1) pertinencia: si ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
2) relevancia: si ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
3) claridad: se entiende sin dificultad 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.

*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Gestión de Operaciones

Observaciones (precisar si hay suficiencia) HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic/Ing: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOLA

DNI: 1.785.543

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

1) pertinencia: si ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
2) relevancia: si ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
3) claridad: se entiende sin dificultad 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.

*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y LA VARIABLE		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN			
								SI	NO	SI	NO		SI	NO		
Ventajas competitivas Son los resultados que marcan la diferencia de la competencia o lo que más resalta y capta la atención del consumidor para que adquiera el producto.	Producción Es la combinación de la materia prima y procesos para obtener un producto y satisfacer las necesidades del cliente.	Abastecimiento	Considera que abastecen a todos los clientes					<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>				
			La producción del día abastece toda la demanda						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>		
	Metas		Considera que hay un aumento de producción							<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>		
			Cree usted que las metas de producción son alcanzables								<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
	Distribución		Cumplen con todas las metas de producción								<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
			Crees que las metas son favorables.								<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
	Distribución		La distribución mejora las ventas								<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
			Cree usted que se cumple con perfección la distribución de mercadería.								<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
	Distribución		Considera que la distribución hace que haya más ventas								<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	

Costo El el gasto económico ocasionado por la producción de algún bien o servicio está varia de acuerdo al tipo de producto o temporadas .	Precio de compra	Verifica algún problema con el pago a los proveedores.			
		Los proveedores son puntuales con la entrega de mercadería			
		El precio es lo que destaca del producto			
	Inversión	Sientes que hay suficiente inversión en el producto.			
		Cree usted que invierten en la capacitación del personal.			
		Considera que su desempeño es bien remunerado.			
	Adquisición	Percebes que es difícil adquirir el producto.			
		La empresa facilita al cliente la compra.			
		El producto es muy demandado.			

<p><b>Diferencia</b>          Permite que el producto se distinga del resto y sacarle provecho para captar más clientes y satisfagan sus necesidades dándoles buenos resultado con la compra que realizan</p>	<p><b>Innovación</b></p>	<p>Cuenta con todas las herramientas necesarias de trabajo          Considera que la empresa innova en formulas de producto          Cree usted que el producto tiene gran barrera de diferenciación.</p>							
	<p><b>Proceso</b></p>	<p>Usted recibe capacitación para realizar el proceso del producto.          Usted recibe capacitación para realizar el proceso del producto.          Considera fácil el proceso del producto.</p>							
	<p><b>Dimensiones</b></p>	<p>Considera que el bajo costo hace que el producto sea más demandado          Cree usted que el cliente está satisfecho con el producto.          Considera que la empresa tiene bastantes clientes.</p>							

## ANEXO 06



### ANEXO 06

#### CONSENTIMIENTO DE LA EMPRESA

"Año del dialogo y la Reconciliación Nacional"

Señor:  
DUBER SOTO VASQUEZ

Decano de la facultad de ciencias de gestión de la universidad  
Autónoma del Perú

Presente  
De mi consideración

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez atestiguar que el Srta. Evelyn Judith Montesinos Quispe con DNI N° 77921199, estudiante perteneciente a la facultad que usted dirige, realizo encuestas referentes a su tesis denominada, "Gestión de operaciones y ventajas competitivas en la empresa Centro de acopio y alimentos el salvador EIRL-2018", Pachacamac, Lima. Para obtener el grado de licenciado en administración.

Atentamente.

CENTRO DE ACOPIO ALIMENTOS EL SALVADOR E.I.R.L.

MAXIMO ACUÑA QUISPE  
GERENTE GENERAL

Máximo Acuña Quispe  
Gerente General

---

AV.MANUEL VALLE MZA. E LOTE 7 - PACHACAMAC - LIMA  
TELF. 430-0940 / 367-3243 CELULAR 947 263 973

## ANEXO 07

		GESTION DE OPERACIONES																																						
		Desempeño									Calidad de producto									Inventarios								Produccion												
Sujeto		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37		
1		4	1	3	1	4	2	2	3	2	1	3	5	2	4	1	3	1	4	2	2	3	2	1	3	5	2	1	5	2	4	5	2	2	4	3	2	4		
2		2	3	4	2	3	5	3	2	4	2	3	4	2	2	3	4	2	3	5	3	2	4	2	3	4	2	2	3	4	2	3	4	2	2	3	4	2	2	
3		2	3	2	4	2	3	5	2	4	2	3	5	2	2	3	2	4	2	3	5	2	4	2	3	5	2	3	3	4	2	3	2	2	2	3	2	4	2	
4		2	2	1	3	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	2	1	3	4	2	2	3	4	2	2	3	4	5	3	2	2	3	2	4	1	2	3	2	2	
5		4	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	4	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	2	4	2	4
6		3	1	2	4	3	1	2	4	4	3	3	4	2	3	1	2	4	3	1	2	4	4	3	3	4	2	1	3	1	3	3	1	2	3	4	3	3	3	
7		2	2	3	2	5	2	3	3	2	4	3	1	2	2	2	3	2	5	2	3	3	2	4	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	
8		1	3	3	4	4	3	5	4	3	2	3	4	2	1	3	3	4	4	3	5	4	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	2	2	1	2	3	1	1	
9		2	1	2	3	2	4	3	3	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	4	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	3	2	4	3	1	2	3	2	2	
10		2	4	2	1	3	2	3	2	2	4	1	4	2	2	4	2	1	3	2	2	3	2	2	4	1	4	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2
11		2	4	3	3	2	2	4	3	2	1	5	1	3	2	4	3	3	2	2	4	3	2	1	5	1	3	1	3	1	3	3	2	3	3	2	4	2	2	
12		4	3	4	4	3	2	3	4	3	1	2	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	3	1	2	3	4	3	1	3	4	1	2	4	3	4	3	4	4	
13		3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	5	2	3	3	
14		2	1	2	2	1	2	2	4	3	1	1	2	3	2	1	2	2	1	2	2	4	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	
15		3	2	3	3	4	5	3	3	4	3	3	3	1	3	2	3	3	4	5	3	3	4	3	3	3	1	1	3	4	2	3	4	1	4	3	2	3	3	
16		4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	4	4	1	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
17		3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	1	4	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	1	4	3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	3	3	
18		4	2	2	5	4	2	4	3	2	4	4	5	3	4	2	2	5	4	2	4	3	2	4	4	5	3	2	1	4	3	1	3	3	4	3	5	4	4	
19		3	1	2	2	1	2	3	2	1	3	5	3	1	2	2	1	2	2	2	3	4	3	2	1	3	5	3	3	2	3	1	5	3	2	4	3	2	3	
20		2	4	3	3	2	1	2	3	2	3	2	1	3	2	4	3	3	2	1	2	3	2	3	2	1	3	1	5	3	4	5	2	3	3	2	3	2	2	
21		5	3	2	4	3	3	1	4	1	2	2	1	2	5	3	2	4	3	3	1	4	1	2	2	1	2	3	4	5	2	4	2	2	5	3	3	5	5	
22		3	2	1	2	4	2	5	4	2	3	1	3	3	3	2	1	2	4	2	5	4	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	5	3	2	3	3	
23		2	3	3	3	2	3	1	1	3	4	4	1	2	2	3	3	3	2	3	1	1	3	4	4	1	2	1	2	2	1	2	2	2	4	3	3	2	2	
24		4	3	5	5	3	3	1	3	4	5	3	4	3	4	3	5	5	3	3	1	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
25		4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	2	1	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	4	4
26		4	4	3	2	4	3	3	3	2	3	2	5	3	4	4	3	2	4	3	3	3	2	3	2	5	3	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	4	4	4
27		5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	2	2	1	3	4	5	5	4	5	5	
28		4	4	2	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	4	4	2	1	3	3	3	2	1	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	
29		3	2	3	3	3	4	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	3	3	3
30		5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	3	1	3	4	5	3	4	3	5	3	5	5	5	5
31		3	3	2	3	2	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	5	5	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3
32		4	2	2	2	1	3	3	2	5	2	5	2	1	4	2	2	2	1	3	3	2	5	2	5	2	1	1	2	2	2	2	2	1	4	3	3	4	4	
33		2	1	2	1	4	2	5	3	2	5	2	5	5	2	1	2	1	4	2	5	3	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	2	2
34		1	1	3	2	1	5	3	5	1	5	5	5	5	1	1	3	2	1	5	3	5	1	5	5	5	5	1	3	2	1	3	2	5	3	3	3	2	1	1
35		1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	5	5	5	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	1	1
36		2	4	4	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	1	5	5	1	2	3	1	2	3	2	2	
37		1	2	3	4	4	2	3	4	3	2	2	2	3	1	2	3	4	4	2	3	4	3	2	2	2	3	2	4	5	4	4	3	3	2	3	4	1	1	1
38		2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	4	4	2	2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	4	4	2	3	3	4	3	3	4	2	1	2	3	3	2	2
39		3	3	1	2	3	5	2	3	2	3	4	2	3	3	3	1	2	3	5	2	3	2	3	4	2	3	1	1	3	2	1	3	3	3	2	4	3	3	3
40		4	1	3	2	1	1	1	2	3	1	4	2	1	4	1	3	2	1	1	1	2	3	1	4	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	4	4



VENTAJAS COMPETITIVAS																												
sujeto	Costo									Diferencia									Estructura									
	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	
1	5	2	1	2	4	5	2	4	4	3	4	3	4	3	2	4	1	3	1	4	2	2	3	2	1	3		
2	4	2	3	4	2	3	4	3	4	2	3	3	1	2	3	4	2	3	4	2	3	5	3	2	4	2	3	
3	5	2	1	4	2	3	2	4	5	2	3	1	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	5	2	4	2	3	
4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	4	5	2	2	1	2	3	2	2	1	3	4	2	2	3	4	2	2	
5	1	2	1	3	2	4	3	2	3	3	2	1	4	2	4	2	4	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	
6	4	2	3	1	3	3	1	3	4	4	3	2	1	3	4	3	3	1	2	4	3	1	2	4	4	3	3	
7	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	5	2	3	3	2	4	3	
8	4	2	3	4	3	4	2	2	1	2	1	3	4	1	2	3	1	3	3	4	4	3	5	4	3	2	3	
9	2	3	2	1	3	2	4	4	2	2	3	4	3	1	2	3	2	1	2	3	2	4	3	3	3	2	1	
10	4	2	1	3	2	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	3	2	4	2	1	3	2	3	2	2	4	1	
11	1	3	2	1	3	3	2	2	3	3	2	2	4	3	2	4	2	4	3	3	2	2	4	3	2	1	5	
12	3	4	1	3	4	1	2	4	3	2	1	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	1	2	
13	2	3	4	3	4	3	2	4	3	2	1	2	1	3	5	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	
14	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	4	3	1	1	
15	3	1	5	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	4	5	3	3	4	3	3	
16	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	
17	1	4	3	2	5	2	4	5	2	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	3	
18	5	3	5	4	3	1	3	2	1	3	3	3	4	4	3	5	4	2	2	5	4	2	4	3	2	4	4	
19	3	5	4	2	2	3	1	4	2	4	2	4	3	3	2	4	3	1	2	2	1	2	3	4	3	2	1	
20	1	3	4	3	4	5	2	3	4	1	4	3	4	3	2	3	2	4	3	3	2	1	2	3	2	3	2	
21	1	2	1	5	2	4	2	1	3	4	4	3	4	5	3	3	5	3	2	4	3	3	1	4	1	2	2	
22	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	2	5	3	2	3	2	1	2	4	2	5	4	2	3	1	
23	1	2	3	2	1	2	2	4	2	2	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	1	1	3	4	4	
24	4	3	4	3	3	4	3	3	1	5	2	4	3	3	3	3	4	3	5	5	3	3	1	3	4	5	3	
25	4	2	2	2	1	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	2	
26	5	3	5	1	3	2	2	4	2	4	2	2	4	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	2	3	2	
27	4	4	2	2	2	1	3	2	3	2	4	3	5	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	
28	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	2	1	3	3	
29	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	1	2	5	3	3	3	2	3	3	3	4	3	1	2	3	3	
30	4	3	5	4	5	3	4	4	3	3	2	2	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4
31	3	2	3	3	2	3	3	2	5	3	3	2	2	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	5	5	3	2	
32	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	3	4	3	3	4	2	2	2	1	3	3	2	5	2	5	
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	5	3	3	2	2	1	2	1	4	2	5	3	2	5	2
34	5	5	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	1	1	3	2	1	5	3	5	1	5	5	
35	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	4	3	3	4	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	5	
36	3	3	5	5	5	1	2	1	1	2	3	4	5	1	2	3	2	4	4	3	2	1	2	3	3	2	3	
37	2	3	4	5	4	4	3	2	3	2	3	5	4	2	3	4	1	2	3	4	4	2	3	4	3	2	2	
38	4	2	5	4	3	3	4	3	5	3	2	5	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	4	
39	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	1	2	3	5	2	3	2	3	4	
40	2	1	2	1	2	2	1	3	3	4	3	4	3	1	2	1	4	1	3	2	1	1	1	2	3	1	4	