

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
ESCUELA DE POSGRADO**



**DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y LA  
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA  
EXXONMOBIL DEL PERÚ S.A**

**PRESENTADO POR: RICARDO JUAN MARUYAMA OKUMURA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR: DR. FERNANDO RAFAEL VIGIL CORNEJO**

**2020**

# Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 17-feb.-2023 10:55 a. m. -05

Identificador: 2016566221

Número de palabras: 16813

Entregado: 1

GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA EXXONMOBIL DEL PERÚ S.A Por Ricardo Juan Maruyama Okumura

Índice de similitud

26%

Similitud según fuente

Internet Sources: 23%  
Publicaciones: 0%  
Trabajos del estudiante: 16%

4% match ()

<http://159.90.80.55/tesis/000150287.pdf>

2% match (Internet desde 30-nov.-2020)

<https://es.slideshare.net/kiberley/supply-chain-management-scm-o-gestin-de-la-cadena-de-suministro-3602900>

2% match (Internet desde 17-jul.-2020)

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7895/1/ECUACE-2016-AF-CD00066.pdf>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 09-ene.-2023)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2023-01-09](#)

1% match (trabajos de los estudiantes desde 02-dic.-2022)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2022-12-02](#)

1% match (trabajos de los estudiantes desde 10-jul.-2018)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2018-07-10](#)

1% match (trabajos de los estudiantes desde 22-abr.-2017)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2017-04-22](#)

1% match (Internet desde 14-dic.-2020)

<https://es.slideshare.net/KevinOmarGonzalezHer/antologia-completa-logistica-y-cadena-de-suministro>

1% match (Internet desde 11-dic.-2020)

<https://www.revistalogstec.com/scm/estrategia-logistica/item/2999-alineamiento-de-la-estrategia-de-negocio-con-la-cadena-de-suministro>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 07-feb.-2018)

[Submitted to Universidad Wiener on 2018-02-07](#)

1% match (trabajos de los estudiantes desde 27-abr.-2018)

[Submitted to ITESO: Universidad Jesuita de Guadalajara on 2018-04-27](#)

1% match (Internet desde 11-oct.-2018)

<http://eprints.ucm.es/46224/1/T39544.pdf>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 05-jun.-2021)

[Submitted to Universidad Andina del Cusco on 2021-06-05](#)

1% match ()

[Aragón Mendoza, Harvin Osmar. "La cadena de suministro en el sector industrial", Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, 2020](#)

1% match (Internet desde 07-nov.-2017)

<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/260/TD%201497%20A1.pdf?s=>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 10-jul.-2022)

[Submitted to Universidad Estatal a Distancia on 2022-07-10](#)

1% match (Internet desde 06-sept.-2017)

<http://ri.ues.edu.sv/7370/1/Dise%C3%B1o%20de%20una%20planta%20productora%20de%20articulos%20a%20partir%20de%20pl%C3%A1>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 12-mar.-2020)

[Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD on 2020-03-12](#)

1% match (Internet desde 23-sept.-2022)

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/669/BELLIDO%20MORENO%2c%20RONY.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

1% match (Internet desde 16-may.-2020)

<https://pt.scribd.com/doc/103466734/Marco-Conceptual-de-La-Cadena-de-Suministro>

1% match (Internet desde 22-oct.-2022)

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3084/Joseph\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?isAllowed=y&sequence=6](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3084/Joseph_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?isAllowed=y&sequence=6)

1% match (Internet desde 29-nov.-2016)

<http://theibr.com/ARCHIVE/ISSN-1941-9589-V8-N2-2013.pdf>

## **Dedicatorias y Agradecimientos**

Agradezco a Dios por haberme otorgado una linda familia, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio, enseñándome a valorar todo lo que tengo. A ellos y a mis maestros dedico el presente trabajo, porque fomentaron en mí, con sus enseñanzas, el deseo de superación y de triunfo en la vida, lo que ha contribuido a la consecución de este logro. Espero contar por siempre con su valioso e incondicional apoyo.

Ricardo Maruyama Okumura

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	<b>1</b>
<b>DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>3</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo I: Fundamentos Teóricos</b>	<b>10</b>
1.1. Marco Histórico	10
1.2. Marco Teórico	19
1.3. Marco Filosófico	31
1.4 Investigaciones	34
1.6 Marco Conceptual	37
<b>Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables</b>	<b>40</b>
<b>2.1. Planteamiento del problema</b>	<b>40</b>
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	40
2.1.2 Definición del problema	41
2.1.2.1 Problema General	41
2.1.2.2 Problemas Específicos	42
<b>2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación</b>	<b>42</b>
2.2.1 Finalidad	42
2.2.2 Objetivos: General y Específicos	43
2.2.2.1 Objetivo General	43
2.2.2.2 Objetivos Específicos	43
2.2.3 Delimitación de la Investigación	43

2.2.4	Justificación e Importancia del estudio	44
<b>2.3</b>	<b>Hipótesis y variables</b>	<b>44</b>
2.3.1	Supuestos Teóricos	44
2.3.2	Hipótesis Principal y Específicas	46
2.3.2.1	Hipótesis Principal	46
2.3.2.2	Hipótesis Específicas	46
2.3.3	Las Variables e Indicadores	46
<b>Capítulo III:</b>	<b>Método, técnica e instrumentos</b>	<b>48</b>
3.1	Población y Muestra	48
3.1.1	Población	48
3.1.2	Muestra	48
3.2	Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	49
3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	49
3.4	Procesamiento de datos.	50
<b>Capítulo IV:</b>	<b>Presentación y Análisis de los Resultados</b>	<b>51</b>
4.1	Presentación de resultados.	51
4.2	Contrastación de Hipótesis	72
4.3	Discusión de resultados	77
<b>Capítulo V:</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>81</b>
5.1	Conclusiones	81
5.2	Recomendaciones	82
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		<b>83</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>85</b>
Anexo N°1.-	Instrumento de Recolección de Datos	85
Anexo N° 2.-	Matriz de coherencia interna	87

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue el explicativo y el nivel aplicado.

La población de trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú, asciende a 120 personas y el número de clientes es de 30 empresas, a las cuales se les aplicó el instrumento que constó de 14 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que la Gestión de la Cadena de Suministros influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

**Palabras Claves: Gestión, Gestión Estratégica, Gestión de la Cadena de Suministros, Satisfacción, Satisfacción de los Clientes.**

## **ABSTRACT**

The purpose of this research work was to determine the influence of Supply Chain Management on Customer Satisfaction of the company ExxonMobil del Perú S.A.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of research was explanatory and the level applied.

The population of workers of the ExxonMobil company in Peru, amounts to 120 people and the number of clients is 30 companies, to which the instrument consisting of 14 questions was applied, using the Likert scale with multiple-choice alternatives.

The results were analyzed, then the hypothesis was tested, using the statistical test known as the SPEARMAN correlation coefficient, because the study variables are qualitative.

Finally, it was possible to determine that Supply Chain Management has a significant influence on Customer Satisfaction with the company ExxonMobil del Perú S.A.

**Key Words: Management, Strategic Management, Supply Chain Management, Satisfaction, Customer Satisfaction.**

## INTRODUCCIÓN

La investigación realizada se basa en la necesidad que tiene la empresa para mejorar la mayor parte de los procesos internos de la cadena de suministro.

Además, la falta de coordinación puede llegar a traer consigo efectos fatales en todas las fases del proceso; cabe resaltar que cuando no existe una concordancia en una cadena se llega a una gran falta de coordinación, lo que provoca el incremento de costos en inventarios, costos directos e indirectos en la recepción y envío, la pérdida de ventas y la insatisfacción del cliente.

Al evaluar las fases de la cadena, se buscará llegar a la parte donde inicia el problema.

Para la elaboración y desarrollo de la presente investigación se analizó la siguiente categoría que se detalla a continuación. Para la categoría cadena de suministro se tomó en consideración Santander (2014) quien menciona que la cadena de suministro es una red de organizaciones conectadas e interdependientes que trabajan juntas en forma cooperativa para poder controlar mejor el flujo de materiales o de información que inicia del proveedor hasta los usuarios finales.

Por lo tanto, la carencia de coordinación en la cadena da como consecuencia un efecto negativo en el desempeño de cada etapa, dañando las relaciones entre las diferentes fases y produciendo una pérdida de confianza.

Es por esta razón, que la presente tesis doctoral, pretende determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

El presente trabajo fue estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se



incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, abarcó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como la técnica e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y contrastar la hipótesis.

Finalmente, en el quinto y último capítulo, se seleccionaron las conclusiones y recomendaciones que a juicio del investigador son consideradas las más relevantes en el presente trabajo de investigación.

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACION

### 1.1. Marco Histórico

ExxonMobil del Perú es la representante local de la estadounidense ExxonMobil Corporation. Inició sus operaciones en 1914, en ese entonces bajo el nombre de Standard Oil. En el Perú producen y comercializan la marcaMobil.

Su actividad comercial es la Fabricación de Productos derivados de la refinación del petróleo, se encuentra en el sector Hidrocarburos, en el campode los destilados pesados, comercializando aceites lubricantes y grasas.

**Figura 1: Actividades de ExxonMobil del Perú**



Fuente: ExxonMobil del Perú (2019)

Mobil es la única marca que cuenta con una planta propia donde se producen los lubricantes. Está ubicada en el Callao y tiene un área total de 38,440 m<sup>2</sup>, una capacidad de 400KBbl/año y trabaja a un solo turno de Lunes a Viernes de 7.30 a 5.00, en donde trabajan de manera conjunta las áreas de Manufactura, conformado por Mezcla, Envasado y Bodega; Supply, Distribución,

Administrativos y Gerencia General. Tiene oficinas en San Isidro donde se encuentra el área de Ventas, Finanzas, Recursos Humanos e IT.

La compañía tiene una presencia importante en los sectores minero y automotriz en el país, adicionalmente tiene bajo su responsabilidad el abastecimiento de combustible de aviación en el Aeropuerto del Callao.

**Figura 2: Almacenes de ExxonMobil del Perú**



**Fuente: ExxonMobil del Perú (2019)**

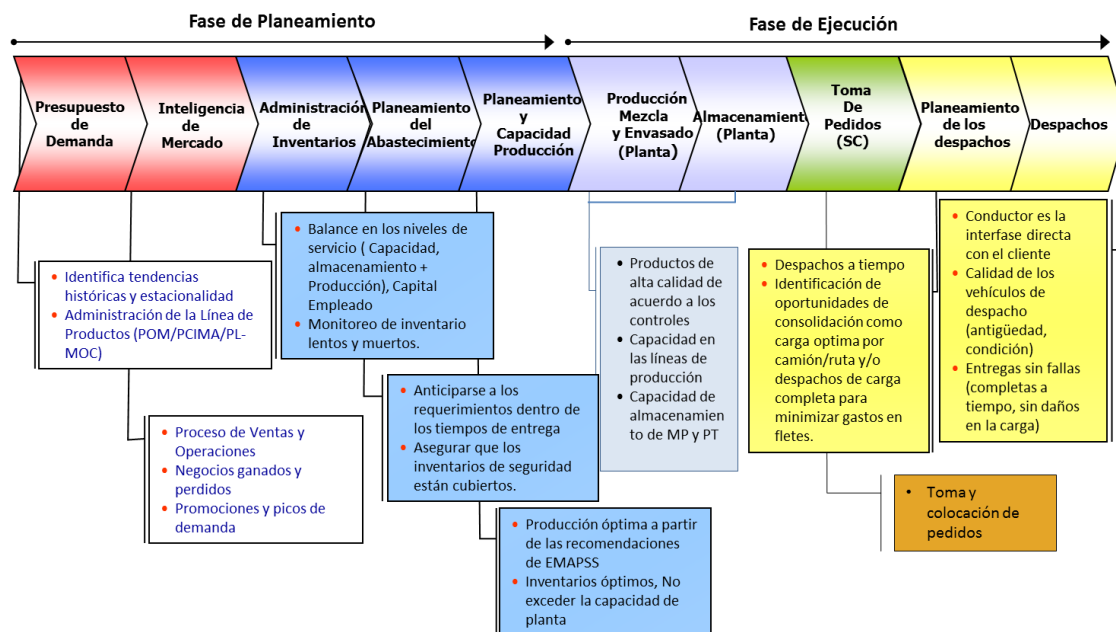
Entre sus actividades principales se encuentra la importación de la materia prima desde los Estados Unidos, Canadá y en menor proporción desde algunos países de Europa, para su posterior producción, envasado y distribución, asimismo exporta los productos terminados hacia países como Colombia, Ecuador y Bolivia y en menor proporción a algunos países de CentroAmérica.

Cabe resaltar que en la última década, el sector hidrocarburos se ha convertido en uno de los más dinámicos e importantes del país, donde se incluyen las

empresas que se dedican a la comercialización y transporte de productos derivados del petróleo crudo.

El proceso productivo de la cadena se detalla a continuación:

**Figura 3: Proceso Productivo**



**Fuente: ExxonMobil del Perú (2019)**

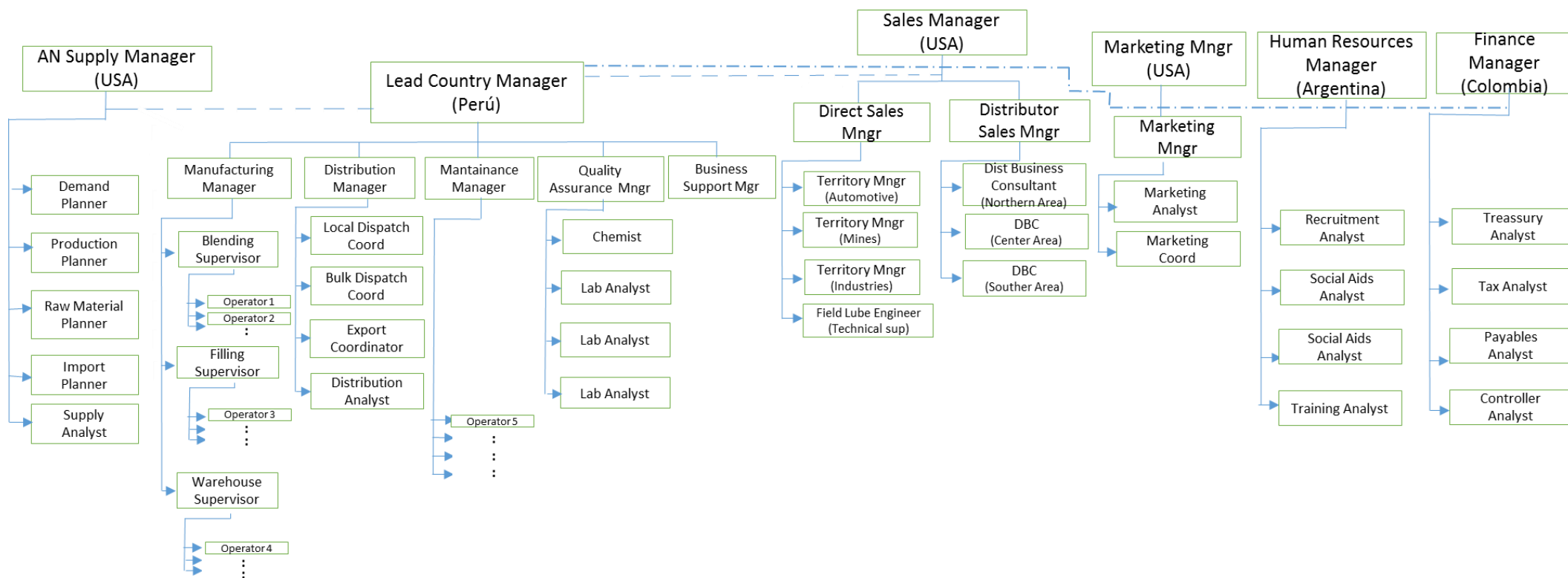
Mobil tiene actualmente la mayor participación del mercado nacional con un 35% seguido por Shell y Castrol.

ExxonMobil del Perú con su visión de mantenerse afianzado como referente del rubro e incrementar sus márgenes, espera obtener un incremento en el mercado nacional de 33% en los próximos cinco años y es consciente de que para obtener el crecimiento esperado se debe tener una utilización de recursos tal que la utilidad de las ventas sea la máxima, para esto se ha enfocado en trabajar con la planificación que les permita reducir los sobrecostos que podría ocasionar una sobredemanda o roturas de stock.

La empresa ExxonMobil del Perú, en cuanto a su estructura organizacional, tiene una estructura regional, es decir las áreas de Supply, Ventas, Marketing,

Recursos Humanos y Finanzas tiene reportes regionales pues al ser parte de una transnacional la corporación realiza una segregación de funciones para el mejor control de sus distintas áreas de trabajo, asimismo genera una optimización de recursos dentro de su organización. Sin embargo, ExxonMobil mantiene un Lead Country Manager al cual todos en un país o región reportan administrativamente y representa una especie de Gerencia General ante las autoridades del país en el que se encuentran.

# Organigrama ExxonMobil del Perú



Resumiendo, el organigrama y como se podría definir localmente se puede expresar de la siguiente manera, se puede apreciar que funcionalmente al Gerente General le reportan únicamente las áreas de operaciones, sin embargo, las otras áreas le reportan administrativamente, es decir cualquier firma legal, o representación legal a nombre de ExxonMobil del Perú S.R.L. será debidamente representada por el Lead Country Manager.

Las principales funciones de cada área se detallan a continuación:

### **Supply:**

Encargada de la planeación de demanda, materia prima local e importada y la planeación de la producción, así mismo monitorean los indicadores de cumplimiento de forecast, customer care y ahorros en forex. El área de Supply, tiene consigo la responsabilidad del monitoreo de la planificación para el abastecimiento y esto lo logra mediante una eficiente estructura organizacional.

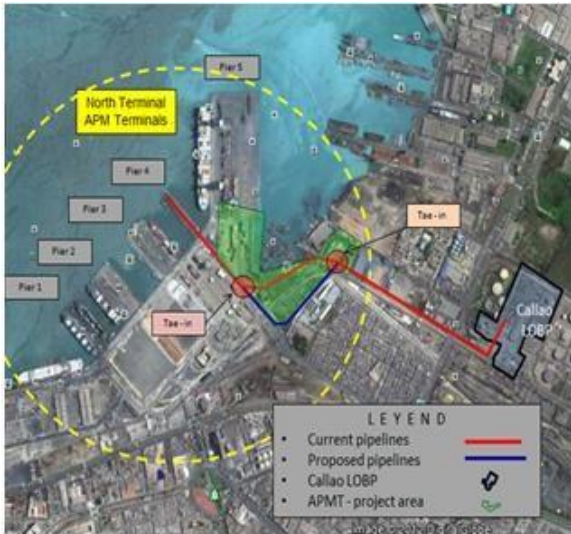
### **Manufactura:**

Encargada de realizar las mezclas de los aditivos de acuerdo a las fórmulas por producto, el área de manufactura produce de acuerdo al plan de producción. Los productos mezclados son almacenados en tanques de donde se desprenden tuberías que concluyen en las líneas de envasado donde se llenan los productos de litro, galón, balde y cilindros. Una vez concluido el envasado, los productos son almacenados en la bodega de productos terminados.

El proceso productivo de la planta inicia en la recepción de la materia prima, la planta recibe la materia prima

de tres formas: los aceites básicos son recibidos mediante las tuberías instaladas en el puerto del Norte APM Terminals, que recorren 1.5Km hacia la planta cuyas tuberías descargan directamente en los tanques de almacenamiento.





Otra materia prima importada son los aditivos, éstos se reciben en isotanques y en cilindros que son transportados en contenedores.

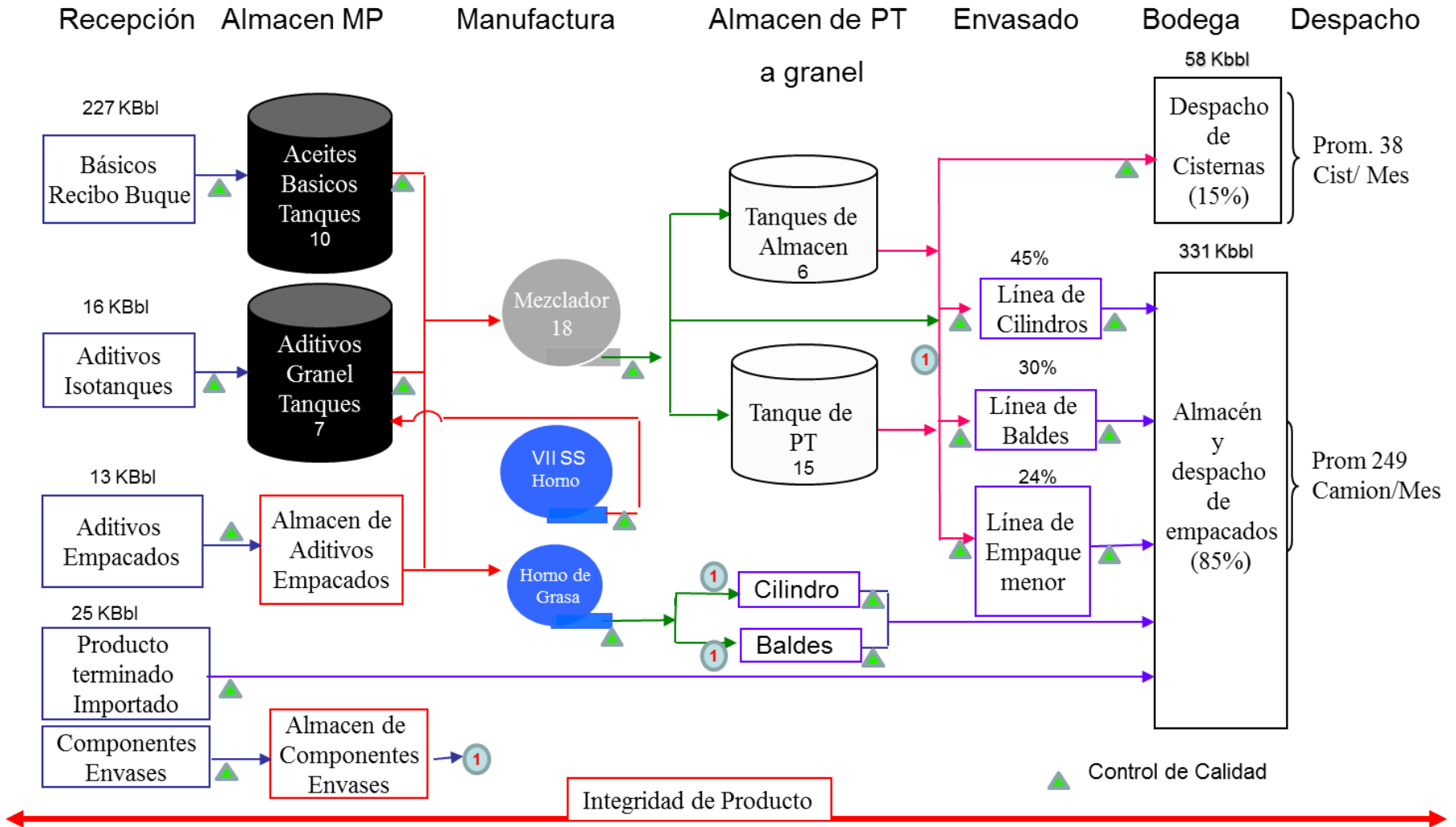
Los envases como las cajas, botellas, tapas, baldes y láminas para sachets son comprados localmente y se reciben en el almacén de envases.

Luego de contar con la materia prima se procede a mezclar homogéneamente de acuerdo a los productos que se encuentran en el plan de producción ejecutado por el Planeador de la Producción, para luego pasar a los tanques de almacenamiento de productos terminados.

Dependiendo de los pedidos de los clientes y el forecast trabajado por el Planeador de la Demanda el planeador de la producción programa el envasado de los productos ya sea en litros, galones, baldes, cilindros, IBC o Sachets, mientras que el coordinador de despacho de graneles coordina con la empresa de transporte para el despacho de cisternas.



# Procesos de Manufactura



Todos los procesos de manufactura en los que en la figura se muestra un triángulo verde ( ▲ ) significa que se debe realizar un control de calidad antes de pasar al siguiente proceso.

**Figura 4: Productos de ExxonMobil del Perú**



Fuente: ExxonMobil del Perú (2019)

### **Distribución:**

Encargada de administrar el contrato con las empresas de transporte dedicadas a las operaciones de despacho de los productos hacia el clientefinal.

La empresa mide continuamente sus indicadores de planeación y cumplimiento de órdenes. Esta medición se compone de una serie de herramientas que permite mejorar en resultados de satisfacción al cliente.

### **Quality Assurance:**

Es la gerencia encargada de velar porque todos los procesos cumplan con los estándares de calidad de la corporación, sin la aprobación de laboratorio ninguna mezcla, envasado o despacho puede seguir el proceso.

### **Mantenimiento y Business Support:**

Son gerencias de soporte. Mantenimiento se asegura de que todas las maquinas dentro de la planta cumplan con el plan de mantenimiento preventivo y en algunos casos el correctivo.

Por su parte Business Support mide las capacidades, eficiencias y oportunidades de mejora en CAPEX y ahorros en OPEX que puedan ser adaptadas a nuestras operaciones para el crecimiento del rendimiento operativo e incremento de la rentabilidad.

### **Ventas:**

Esta área se subdivide en dos gerencias locales, una ve todo lo que son cuentas directas que son los sectores de Minería, Industria, Construcción y Contratistas. La otra gerencia la administración de los contratos con nuestros principales distribuidores que se encuentran en la zona Norte, Centro y Sur. Los DBCs son los asesores de ventas a los que nuestra red de Distribuidores puede acudir.

### **Marketing:**

Es la gerencia encargada del desarrollo de nuevos productos, promociones y activaciones dentro de los puntos de ventas. Vela también por que los productos estén correctamente brandeados y que los distribuidores tengan conocimiento de la correcta promoción de la marca.

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1. Gestión de la Cadena de Suministros**

Jones y Riley (1985) definen que la “Cadena de Suministro abarca el conjunto de flujos de materiales e información que se realizan en una empresa desde los proveedores de materias primas hasta que el consumidor final recibe su producto o servicio”. Se infiere que es el conjunto de actividades, infraestructura y medios de distribución necesarios para llevar a cabo el proceso de venta de un producto.

Estas empiezan visualizando al proveedor del proveedor desde la búsqueda y adquisición de materias primas hasta la puesta a disposición del producto o servicio al consumidor final.

La Cadena de Suministro cumple una función estratégica y logística, la misma que involucra todas las operaciones indispensables para que un producto sea entregado en las mejores condiciones al cliente final.

Estos flujos incluyen todas las actividades necesarias, para la obtención de materias primas, su transformación, llegar a los canales de venta y finalmente lograr la entrega al consumidor final.

En la cadena de suministro entran en juego un gran número de empresas que de alguna manera intervienen en el proceso para que el producto llegue al cliente final en las mejores condiciones.

Benita Beamon (1998), "Si analizamos cuidadosamente una red de cadenas de suministros en cualquier estructura productiva, se podrá constatar rápidamente que está provista de tres elementos principales: el primero se desenvuelve en un escenario, en la cual, existen varios proveedores, proveedores de buenos servicios a diferentes plantas.

El segundo elemento incluye diferentes plantas donde tiene lugar el proceso de transformación y donde el producto/servicio es creado. El tercer elemento está representado por la distribución y se centra en una red de distribuidores y es en este estado en donde se genera la demanda del producto o servicio".

Uno de los objetivos en la Cadena de Suministro es que los procesos no presenten inconvenientes por faltas de sincronización. Con ello se busca reducir tiempos y costos, aumentando la flexibilidad y la calidad, asegurando el posicionamiento del producto y/o servicio en el mercado de forma eficiente y por consecuencia la aceptación por parte del cliente final.

Podemos definir a la cadena de suministro como los flujos de productos e información generados en una empresa desde el proveedor del proveedor de materias primas, su transformación hasta la fabricación y/o producción, distribución y recepción por el consumidor final.

Marlene Peñaloza (2004), describe que “aunque los conceptos básicos pareciesen ser sencillos, gestionar una cadena de suministros en la práctica es complejo. Por una parte, es necesario administrar los flujos físicos, financieros y de información simultáneamente y a lo largo de toda la cadena, también es necesario gestionar los recursos humanos con una visión transversal de procesos.

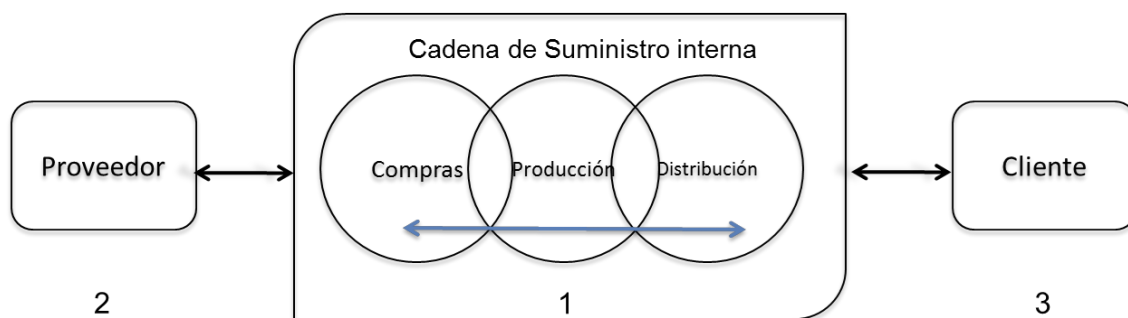
En la práctica implica segmentar a los clientes con base en sus necesidades diferenciadas de servicio, establecer redes de distribución logística, desarrollar sensibilidad para escuchar las demandas y las voces de los clientes, personalizar los productos tomando en cuenta al cliente final, coordinar estratégicamente las fuentes de abastecimiento, desarrollar una tecnología valida y medir el desempeño a lo largo de toda la cadena”.

Representa un concepto de gran importancia y envergadura en el ámbito empresarial a fin de optimizar la cadena global. Este concepto abarca el flujo de información y acciones que van desde el proveedor del proveedor de un producto o servicio hasta el consumidor final.

Para Chen y Paulraj (2004), “en la composición del conjunto de la Cadena de Suministro identifican tres partes integrantes del conjunto de la Cadena de Suministro global:

- (1) La gestión de la cadena interna de la organización y los tres procesos afectados; Compras o aprovisionamiento, Producción o fabricación y Distribución o Suministro,
- (2) la vinculación de la organización con su red de proveedores y
- (3) la relación de la empresa con su cartera de clientes”.

**Figura 5: Cadena de Suministros**



**Fuente: Chen y Paulraj, (2004)**

La cadena de suministros ha tomado gran relevancia en los últimos años, principalmente en empresas del sector industrial, como es el caso de ExxonMobil del Perú, dado que, los materiales necesarios para la producción (materiales de empaque y materias primas), deben estar disponible en el almacén, para su adecuado almacenamiento y distribución al área de producción, para iniciar con la fase de preparación del pedido y su posterior despacho en el tiempo acordado con los clientes.

Por su parte, Chopra y Meindl (2001), en su definición de Cadena de Suministro indican que esta consiste en todas las etapas involucradas, directa o indirectamente, en el cumplimiento de una solicitud del cliente.

Además, puntualizan que la cadena de suministro no solo incluye al fabricante y proveedores, sino también a transportistas, almacenes, minoristas y a los propios clientes.

Se infiere entonces que la cadena de suministro es el conjunto de actividades, infraestructura y medios de distribución necesarios para llevar a cabo el proceso de venta de un producto. Estas empiezan visualizando al proveedor del proveedor desde la búsqueda y adquisición de materias primas, así como en la recepción de la solicitud del cliente hasta la puesta a disposición del producto o servicio al consumidor final.

## **Estrategia de la Cadena de Suministros**

El concepto de estrategia ha venido de épocas remotas hasta la actualidad, teniendo muchos usos y aplicaciones diversas, desde el campo militar (donde se dice fue su origen), pasando por el político, administrativo, económico, religioso, cultural y social.

Esto involucra que el ser humano ha tomado diversas decisiones que le permitan poder seguir sus objetivos trazados, tanto personales como grupales.

La palabra estrategia ha sido utilizada libremente en el tiempo y en muchos contextos, en donde, ha servido para etiquetar a los altos estrategas. Sun Tzu, fue uno de los destacados escritores y pensadores chinos, y el más antiguo de los estrategas y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo, él no conoció el término planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva.

Sun Tzu fue el autor del más antiguo tratado militar chino, "El arte de la guerra", que se estima que fue escrito alrededor del año 500 A.C. En su libro, en el Capítulo VIII, dice: "El general (estrategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias.

En consecuencia, los generales que conocen las variables posibles para aprovecharse del terreno saben cómo manejar las fuerzas armadas. Si los generales no saben cómo adaptarse de manera ventajosa, aunque conozcan la condición del terreno, no pueden aprovecharse de él", adicionalmente Contreras (2013) también hace mención de Sun Tzu y lo explica de la siguiente manera: "Según Tzu, es menester hacer hincapié acerca de cómo el engaño es factible, siempre y cuando se cuente con las armas necesarias para poder soportarlo.

Es decir, el ejército sí debe necesariamente contar con los elementos básicos y fundamentales para desarrollar la guerra, lo que debe tratar es que el enemigo no dude en atacar y piense que no se poseen los argumentos para una buena defensa. Se trata de que el enemigo nunca conozca cuál es su verdadera situación y de esa forma no podrá estar preparado, tampoco, para cuando se le ataque; se debe constituir en una sorpresa”.

En la actualidad, la estrategia se constituye en un aspecto importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en donde existen recursos de todo tipo que se deben utilizar de forma óptima para cumplir con las políticas trazadas por la alta dirección.

Asimismo, la estrategia es una apuesta en un mundo globalizado en el que las empresas luchan por lograr mantenerse vigentes en los mercados a los que brindan sus bienes o servicios utilizando todas las herramientas posibles, estableciendo políticas flexibles y agresivas de gestión con la finalidad de posicionarse y ser sostenibles en el tiempo.

Considerando que el proceso administrativo es una actividad que puede generar situaciones de todo tipo en la empresa, teniendo un final deseado como no, es donde se deja traslucir que hubo un análisis y decisión de aspectos preponderantes con capacidad de cambiar la balanza en favor de quienes hayan tomado una mejor estrategia, es decir, fueron capaces de establecer directrices claras de acuerdo a la proyección deseada.

Otra concepción de estrategia se puede apreciar en el artículo de Montoya (2009), donde se orienta reconocer los principales aportes relacionados de como la estrategia es elaborada y los ciclos que producen su formación con una particular atención al trabajo de Henry Mintzberg, lo siguiente: “....que el aporte de Mintzberg en el esclarecimiento del concepto de estrategia es uno de los más citados como de establecer algunos lugares en el campo de la dirección estratégica y que pueden percibirse como consecuencia del debate entre el autor con la corriente principal en direccionamiento estratégico”.



Por último, menciona a Chandler, quien señala que la estrategia es "... la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesaria para llevar a cabo estas metas" para concluir que es primero la estrategia y luego la estructura" (Chandler, 1962, 13).

Debido que toda organización necesita un norte, directrices o políticas que la guíen, que faciliten a través del análisis (interno y/o externo) saber cuáles son los objetivos que esperan tener en el futuro, es donde surge la planeación estratégica (Contretaras, 2013).

Finalmente, como se puede apreciar existe una diversidad de definiciones de estrategia por diversos autores en el transcurso de los años, pero todos llegan a coincidir siempre en que es el uso de medios que permita a la organización o empresa alcanzar las metas u objetivos trazados.

La importancia de SCM recae en la dependencia que existe entre los elementos en la cadena de suministro desde el punto de origen del producto/servicio hasta el punto de consumo de ese producto/servicio (Lambert et al., 1998; Håkansson y Snehota, 1995; Stern, 1969; Alderson, 1965, 1957; McCammon y Little, 1965, Weld, 1916).

El punto de origen en SCM se refiere normalmente a los proveedores o fabricantes (Carter et al., 1995; Ellram y Cooper, 1993; Novack y Simco, 1991) mientras que el punto de consumo se refiere a los consumidores, clientes o usuarios finales (Min y Mentzer, 2000; Lambert et al., 1998; Jones y Riley, 1985).

La cadena (o "concepto canal") ha sido definida por Bowersox y Closs (1996) como el acuerdo de agentes y comerciantes de unidades intraempresariales y extra-empresariales (mayorista y minorista) a través de los cuales una mercancía, producto o servicio se mercadea.

En este concepto de canal, se dice que la “dependencia” existe si existe una unión o vínculo entre uno o más elementos en relación al otro en el canal (Lambert et al., 1998; Håkansson y Snehota, 1995).

Seuring y Muller (2008) mencionan que la gestión de la cadena de suministro sostenible es la gestión de flujos de recursos físicos, de información y capital (así como la cooperación entre empresas a lo largo de la cadena de suministro) para responder a los requerimientos del desarrollo sostenible proveniente de los clientes y otras partes interesadas.

Genovese, Acquaye, Figueroa y Koh (2017) definen las prácticas en la gestión de la cadena de suministro sostenible como las decisiones a nivel gerencial que llevan a integrar las preocupaciones ambientales en las organizaciones mediante la reducción de consecuencias de los procesos de producción y consumo.

Rodríguez (2018) en su artículo también hace mención en la importancia de incorporar los principios de sostenibilidad, los cuales, han generado cambios en los paradigmas de análisis frente al desarrollo productivo en las industrias. A su vez toma de referencia a diversos autores que a continuación se hará mención:

Las definiciones mencionadas anteriormente nos permiten poder apreciar la importancia de la cadena de suministro en las organizaciones, las cuales, necesitan de una o más estrategias que les permitan poder alcanzar los objetivos trazados.

Chopra y Meindl (2013) definen que la estrategia competitiva de una compañía, con respecto a sus competidores, es de satisfacer el conjunto de necesidades que requiere el cliente de los bienes y servicios que ofrece. Esto a su vez debe relacionarse con la cadena de valor de la organización en donde se apreciará la relación entre la estrategia competitiva y de la cadena de abastecimiento.

En adición, los autores dicen: “Una estrategia de cadena de suministro determina la naturaleza de la adquisición de materia prima, el transporte de materiales hasta y desde la compañía, la fabricación u operación del producto para proporcionar el servicio y la distribución del producto al cliente, junto con cualquier seguimiento y una especificación de si estos procesos se realizarán dentro o fuera de la empresa.

La estrategia de la cadena de suministro especifica lo que las operaciones, distribución y funciones de servicio, sea que se realicen interna o externamente, deben hacer particularmente bien. Como nos enfocamos en la estrategia de la cadena de suministro, la definimos con más detalle.

La estrategia de la cadena de suministro incluye una especificación de la amplia estructura de la cadena de suministro y en lo que muchos tradicionalmente llaman “estrategia de proveedor”, “estrategia de operaciones”, o “estrategia de logística”.

Asimismo, Miranda (2017) en su artículo menciona lo siguiente: “Uno de los elementos más importantes al diseñar la estrategia de la cadena de suministro tiene que ver con el nivel de servicio que será entregado a los clientes. Tanto la rapidez del despacho, así como la exactitud y flexibilidad en la entrega del producto resulta primordial para los distintos tipos de clientes.

Sin embargo, dependiendo del negocio, se debe analizar si es necesario responder con la misma premura a todos los clientes, por lo que hay que ordenar las prioridades, respecto de quiénes son los más rentables para que reciban primero los productos.

Hoy en día existen múltiples canales, venta indirecta, distribuidores o retailers, o canales directos como internet y fuerza de venta en terreno, para hacer llegar los productos y servicios a los clientes. La decisión de inclinarse por una opción u otra dependerá del canal que prefiera el cliente.

Por lo tanto, tiene vital importancia establecer el mix óptimo, ya que gracias a esta elección se generarán mayores utilidades para la compañía.

Finalmente, uno de los aspectos más relevantes dentro de la cadena de suministro es el modelo operacional con que se trabaja, ya que determina cómo la compañía produce los bienes y servicios.

En este modelo, hay que contemplar la planificación, la administración de las órdenes, el manejo de los inventarios y el despacho físico. Todos estos aspectos deben ser bien tratados, para obtener buenos resultados”.

### **1.2.2 Satisfacción del cliente**

**Kotler (2012).** Sostiene que, la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparación del rendimiento que se percibe de un producto o servicio con sus propias perspectivas.

**Dutka (1998).** Señala que, la satisfacción del cliente forma parte de la administración de la calidad total al fijar expectativas pautas y exigencias de rendimiento. El cliente es quien conduce el management de la calidad total.

**Moliner (2001).** Sostiene que, la satisfacción del Cliente, y con vistas a poder llevar a cabo una gestión adecuada de la Calidad de Servicio, va a tener una importancia decisiva conocer qué buscan las personas en la actividad de consumo.

**Lewis y Mitchell, (1990).** La satisfacción del cliente va unida a cada transacción específica, a diferencia de la actitud hacia un producto o servicio que es general y puede existir sin que haya habido una experiencia personal de compra y de consumo concreta

**Carmona y leal (1998).** Señalan que, la teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente sostiene que unas dimensiones de los productos o

servicios están relacionadas con la satisfacción del cliente, y otras muy diferentes están relacionadas con la insatisfacción del cliente.

**Kotler (2012).** Señala que, la relación entre satisfacción del cliente y lealtad del cliente no es proporcional. Suponga que la satisfacción del cliente se evalúa en una escala del uno al cinco. En una escala muy baja de satisfacción (nivel uno), es probable que los clientes abandonen la empresa e incluso hablen mal de ella. En los niveles dos a cuatro los clientes están medianamente satisfechos pero aún es fácil que cambien si reciben una mejor oferta. En el nivel cinco es muy probable que los clientes vuelvan a comprar, e incluso que hagan buena publicidad de boca a boca sobre la empresa.

**Carman (1990).** Señala que, la necesidad de incluir otra escala que evalúe la importancia concedida por el cliente a cada potencial atributo del servicio; y advierte de las influencias y sesgos generados entre las puntuaciones de las dos escalas que pueden invalidar su representatividad. Un indicador basado en la diferencia entre dos puntuaciones introduce un mayor error de medida, por lo que disminuyen los indicadores de fiabilidad y validez.

**Anderson y Sullivan, (1993).** Ambos señalan que, la satisfacción del cliente siempre ha tenido un alto interés para directivos e investigadores por los resultados positivos que existen entre satisfacción y retención por ello y teniendo en cuenta que la satisfacción es una predicción de las intenciones futuras de volver a adquirir un servicio o producto.

**Giese y Côte, (2000).** Señalan que, concentrándose en aquellos aspectos que son de intereses directos o directamente controlables por los directores que los gestionan. Y por otra parte, se debe considerar que al conocer los perfiles de usuarios que tienen mejor o peor percepción de la calidad, el gerente podrá adaptar las situaciones y procesos controlables para conseguir una mayor satisfacción de sus clientes, estableciendo estrategias para la mejora de los puntos débiles dependiendo del tipo de usuario. En este sentido, estos datos son muy beneficiosos para los profesionales, pues a partir de la evaluación de

la calidad, se podrá establecer un plan de actuación para mejorar la satisfacción y aumentar la fidelidad.

**Fornell (1992)**, señala que lo conceptualiza como una evaluación global a lo largo del tiempo de la experiencia de consumo, que puede variar drásticamente con el tiempo

**Peñaloza. (2004)**. Señalan que, la calidad es la distinción entre lo que esperan los clientes y la prestación efectiva tal como ellos la perciben dicha prestación brindada. la calidad la elige el comprador, siendo desde su punto de vista que esta idea debe tener sentido para todo aquél que le importe en conservar a su clientela con este atributo. De cualquier modo, e independientemente del lado que se visualice, significa excelencia, desempeño impecable.

**González (1997)**. Señala que, el producto o servicio otorgado, la atención del personal, los servicios que se suman al producto, la calidad y la imagen concluyen un conjunto de valores que el cliente reconoce. Cuando este conjunto de valores es reconocido por el cliente es sumamente importante al valor que el cliente identifica con el precio se habrá generado satisfacción para el cliente

**Denton (1991)**. Sostiene que, muchos de los poseedores del servicio de calidad manifiestan que cuando se paga el salario mínimo, el servicio que se recibe también será de mínima calidad, sin embargo, no necesariamente por el hecho de recibir una remuneración mínima no significa que el servicio o el producto brindado es igual de eficiente o bueno debido a que no se debería de mezclar la remuneración con el servicio o producto que se brinda.

**Olshavsky y Kumar (2001)**. Ambos afirman que, se encontraron lagunasseries en el aspecto conceptual que debilitan el cimiento empírico de los aportes. Las explicaciones que entienden la satisfacción como un proceso de evaluación, permiten hallar claramente los antecedentes de dicho fenómeno, son abundantes. Para esclarecer dicho proceso que lleva a los juicios de

satisfacción, el modelo de la no confirmación de expectativas ha sido el soporte teórico de mayor utilidad. Se define este concepto, como una valoración o forma de medir de determinadas variables, especialmente de la percepción de los resultados (performance) y ciertos estándares de comparación.

**Parasuraman (1997).** Señala que, en este contexto, la naturaleza del vínculo existente entre las apreciaciones del cliente sobre las particularidad del servicio brindado a partir de la cascada del encuentro o episodio, el valor del servicio, y la satisfacción, el interés principal desde un punto de vista empresarial, en el trabajo se ha indicado la importancia de la administración del valor del servicio como herramienta que ayuda en el éxito de las empresas en los mercados, adoptando el papel de instrumento de gestión estratégica.

### **1.3 Marco Filosófico**

**Filosofía estratégica de la cadena de suministros:** Las cadenas de suministro generan fuertes obligaciones entre los participantes de la estructura de la cadena con el fin de lograr ventajas competitivas en algún diseño explícito. Tal condición permite observar la necesidad de establecer vínculos más estrechos entre las unidades productivas participantes que las obliga a mantener sistemáticamente interacciones.

Los enfoques más recientes acerca del desarrollo industrial, comercial y logístico, inmersos en un medio ambiente más interrelacionado, han orillado a las empresas a corregir y reorientar sus esquemas de organización con la finalidad de que les permita ser más competitivos en el nuevo entorno económico que les rodea.

Contrario a la filosofía de la cadena de suministro, la empresa de organización tradicional, generalmente busca una integración vertical con sus proveedores y clientes. Realiza negociaciones personales con una óptica de corto plazo buscando una relación sin compromisos duraderos.

Más específicamente, la integración de las compañías participantes en la cadena de suministro, no sólo involucra la coordinación del flujo de bienes y servicios, también involucra un mayor compromiso de las partes la cual lleva a un cambio en la cultura empresarial.

La estrecha vinculación de diversas empresas en la cadena de suministro implica un cambio en las posiciones tradicionales. Los proveedores, mayoristas y minoristas se ven como “socios”, comparten mayor información, delinean planes de negocios, ventas y promociones en forma conjunta, participan como un sólo equipo de trabajo en la investigación y desarrollo de productos, analizan y planifican la forma de crecer juntos, es decir, examinan el abastecimiento y la demanda, así como la cobertura de ésta.

Como resultado de una estrecha colaboración entre los elementos de la cadena de suministro, se produce una agilización del proceso productivo queda como resultado mayores beneficios en la cadena de valor de los participantes. Los objetivos de la cadena de suministro buscan los siguientes resultados:

- **Primero**

Se considera que los costos incurridos por todos los participantes de la cadena de suministro tienen como enfoque la disminución de los costos de transporte y distribución, así como los niveles de inventarios en materias primas (insumos), productos intermedios y terminados.

En una cadena de suministro eficiente se pueden identificar los intercambios y los costos que se producen a lo largo de la cadena, mismos que se pretenden disminuir con un enfoque general en lugar de concentrarse en reducir los costos por fase, ahorros que frecuentemente se transfieren al consumidor.

Una cadena eficiente también facilita una utilización más eficaz del capital de trabajo. Desde el punto de vista de los medios empleados (bienes de capital), una cadena de suministro eficaz puede, no sólo facilitar un uso más eficiente



de la materia prima, de inventario en proceso de fabricación y de inventario final, sino también optimizar el intercambio entre la disponibilidad de productos y costos de posesión del inventario.

#### • **Segundo**

La cadena logística de suministro busca eficiencia en las actividades de valor de los participantes para conseguir una ventaja competitiva a través de la misma. Se destaca aquí que el sistema de transporte juega un papel preponderante en este sentido. También busca posibilitar el flujo ágil de los productos y servicios, reducir los niveles de existencias (stocks) en toda la cadena, abatir los costos por ineficiencias, disminuir el tiempo total de producción y entrega de los productos (lead time), optimizar los plazos de entrega, aumentar la calidad del servicio, regular la disponibilidad de bienes, mejorar la confiabilidad de los pronósticos de demanda, establecer relaciones mercantiles más confiables con los “socios” de la cadena, promover sinergias, entre otros aspectos.

#### • **Tercero**

La administración de la cadena logística de suministro pretende combinar la eficiente integración de las organizaciones participantes desde el nivel estratégico hasta el nivel táctico y operativo, las cuales incluyen las decisiones de transporte.

#### • **Cuarto**

Un plan adecuado de la cadena de suministro permite maximizar el conocimiento y retroalimentación, disminuyendo así los costos transaccionales entre los participantes de la cadena.

#### • **Quinto**

Finalmente, una cadena de suministro efectiva busca asegurar a la empresa disponibilidad del producto dónde y cuándo sea necesario, al precio adecuado y con valor agregado para el cliente, como resultado de una mejor comprensión

de sus necesidades, reflejada en un aumento en el servicio y satisfacción de éste.

A partir de los objetivos antes señalados, se observa que la cadena de suministro debe ser estructurada desde una perspectiva de integración empresarial con el propósito de mejorar los niveles de servicio al cliente.

Por lo anterior, la filosofía de la cadena de suministro enfatiza que la competencia deja de ser un juego de suma cero, en el que las ganancias de un competidor son necesariamente a costa de las pérdidas de otro, y donde la estrategia se orienta no tanto a los competidores, sino hacia los clientes.

Desde esta perspectiva han surgido los nuevos paradigmas de colaboración y modelos de “gana-gana”.

A partir de esta concepción, la cadena de suministro se convierte en un elemento clave que permite replantear los procesos productivos deslocalizados de empresas con altas exigencias de mercados nacionales e internacionales, que buscan dar una respuesta eficiente al consumidor por medio de la distribución física.

#### **1.4 Investigaciones**

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero. A continuación, se detallan algunos trabajos de investigación:

**Pérez Mayorga Marco Giovanni (2016).** En la tesis titulada: Manejo óptimo de la información soporte de la cadena de suministros en el proceso ejecutivo de toma de decisiones gerencial. De la Universidad Técnica de Machala – Ecuador. Tuvo como objetivo principal: Determinar en qué medida influye el manejo óptimo de la información como soporte de la cadena de suministros en el Proceso Ejecutivo de Toma de Decisiones Gerencial.

Como conclusiones: Fortalecer el soporte de la información dentro de las operaciones logísticas, empleando sistemas tecnológicos de última generación, certificados y de acuerdo con los objetivos corporativos considerados, con el fin de mantenerse en la competencia comercial.

Administrar en forma adecuada un Sistema de Información Gerencial (SIG), de tal manera que permitirá el manejo eficiente de los recursos de la organización, para cumplir con la aspiración de todas las organizaciones “lograr mayor competitividad y su desarrollo en los mercados internacionales”.

Desarrollar e implementar estrategias, dentro de la Cadena de Suministros, para lograr alcanzar la ventaja competitiva que hoy en día marca la grandiferencia empresarial, conjugando los elementos y procesos logísticos necesarios.

Para concluir, podemos decir que la comunicación e información debe mantenerse en forma constante, durante todas las etapas del proceso logístico, buscando así, la interacción sistémica con el personal, esto contribuye a mejorar el clima laboral, manteniendo actualizado a todos de las actividades que se están ejecutando, logrando su participación pro activa en beneficio de la gestión del proceso logístico.

**Lorena Francisco Marcelo. (2014).** En la tesis titulada: Análisis y Propuestas de Mejora de Sistema de Gestión de Almacenes de un Operador Logístico. De la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tuvo como objetivo principal: se enfoca en desarrollar un sistema de gestión de almacenes para las empresas de retail, que incluye el almacenaje de mercadería y la correcta distribución de ésta a los diversos puntos que son requeridos por sus clientes.

Y como conclusiones: Se ha demostrado que a través de una adecuada catalogación de los productos se facilita la identificación de estos y con ello se reducen los tiempos de operación debido a que los operarios identifican

fácilmente los productos optimizando las operaciones en la gestión interna del Operador Logístico (almacenamiento, despachos, acomodo (slotting), reubicación, control de stocks y el picking).

El compromiso de la alta gerencia del Operador Logístico resulta fundamental en el desempeño efectivo de la implementación de la propuesta. Junto con estola capacitación del equipo de trabajo, el entrenamiento y compromiso personal del personal son factores decisivos en el proceso operativo de la empresa.

Pérez Gómez, Catalina (2009), en su tesis doctoral, Adopción de políticas Lean Supply Chain en la cadena porcina en Cataluña, indica que el objetivo general fue caracterizar la cadena porcina catalana bajo en enfoque Lean y analizar de acuerdo con las dimensiones definidas por Manrodt et al. (2005), sobre una cadena de producción Lean, cual es la tendencia entre las empresas que la componen.

A continuación, las conclusiones del estudio:

Mediante la perspectiva de cadena representada para el sector porcino se ofreció una visión más transversal al negocio de la producción de carne de cerdo. Tal perspectiva permite representar con mayor claridad la complejidad del sector y la responsabilidad de cada eslabón en la obtención de un producto de calidad. Además, deja de manifiesto la importancia de la coordinación entre los diferentes agentes que la integran, con el objetivo de responder acertadamente a la demanda del mercado.

- 1) El presente trabajo ha conseguido estudiar el sector porcino catalán, uno de los sectores productivos con una importancia remarcada para la economía catalana, aplicando un modelo y una metodología adecuados y congruentes para responder a las hipótesis planteadas. El modelo y el enfoque Lean propuestos en el estudio han aportado al sector conceptos y herramientas diferentes, respecto a los paradigmas tradicionales en la administración de la cadena de aprovisionamiento.

- 2) Se aplicó un modelo de dimensiones y atributos para analizar el desarrollo y adaptación de los principios Lean en la administración de la cadena porcina. El modelo fue ajustado y validado por expertos del sector, teniendo en cuenta las características concretas en cada una de las dimensiones y atributos.
- 3) El trabajo realizado con las empresas, por medio de las entrevistas y la jornada de presentación de resultados, permitió exponer y debatir los conceptos y herramientas Lean que guiaron el estudio. El espacio de debate abierto, en torno a la problemática del sector porcino Catalán en la administración de la cadena completa, estuvo moderado por expertos y conocedores de unos temas y otros, contribuyendo de esta manera a acercar opiniones y proponer escenarios de colaboración.
- 4) El estudio ofreció una retroalimentación para cada una de las empresas participantes en el estudio. Cada una de las empresas recibió un informe personalizado, en el cual podían comparar para cada atributo, su situación respecto a la situación general de la cadena y por tipología de empresa.

## 1.6 Marco conceptual

**Aceites Lubricantes:** Un lubricante tiene por finalidad evitar el contacto entre dos superficies deslizantes de manera que no se produzca el roce directo o continuado entre ambas. Se aumenta así la vida útil del mecanismo; se mejora su rendimiento, evitando las pérdidas de energía por fricción; se lo hermetiza convenientemente; se disipa mejor el calor generado; y se facilita la limpieza y evacuado de impurezas. La lubricación correcta implica la aplicación del lubricante adecuado en el lugar que corresponda, en los intervalos y en las cantidades correctas.

**Cadena de suministro:** Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes.

Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.

**Crecimiento:** El crecimiento económico, está vinculado a un aumento de la productividad, el consumo y otros indicadores propios de la economía.

**Competencia:** La palabra competencia, deriva del latín *competentia*, que tiene dos vertientes. Por un lado, significa disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo. Por otro lado, significa oposición o rivalidad por aspirar a obtener lo mismo. Se refiere a la situación de empresas que rivalizan en un mercado al ofrecer o demandar un mismo producto.

**Competitividad:** Según el Diccionario de la Real Academia Española recoge el término competitividad como: “capacidad de competir; rivalidad para la consecución de un fin”. En términos empresariales, se entiende por competitividad a:

La capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

**ERP:** Los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP, por sus siglas en inglés, *Enterprise Resource Planning*) son sistemas de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las

operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía en la producción de bienes o servicios.

**Eficacia:** Capacidad para lograr los objetivos. Hacer las cosas correctas, utilizar recursos de manera óptima y obtener resultados y agregar valor.

**Eficiencia:** Capacidad para hacer correctamente las cosas. Uso de los recursos mínimos (materia prima, dinero, y personas) para obtener el volumen deseado de producción.

**Estrategias:** El término estrategia fue originalmente utilizado por los militares para referirse al plan total proyectado para vencer o disuadir al adversario; en consecuencia, el desarrollo de estrategias militares conlleva necesariamente la consideración de factores económicos y políticos.

**SAP:** El SAP es un sistema de aplicaciones y productos en procesamientos de datos que son los que describen los hechos empíricos, sucesos y entidades que gestiona de forma integrada “on line” todas las áreas funcionales de una empresa que se identifican a una compañía de sistemas informáticos con sede en Alemania.

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Planteamiento del problema**

##### **2.1.1. Descripción de la realidad problemática**

En los últimos años se ha visto, que las empresas deben enfrentarse a un mundo cada vez más complejo, cambiante e incierto, favorecido por los avances de la tecnología de la información y las telecomunicaciones.

En este escenario turbulento y caótico, la gestión de la cadena de suministros toma un gran valor, como una alternativa para afrontar los cambios que se presentan, principalmente si se ve afectada la satisfacción de los clientes, razón de ser de toda organización que presta servicios.

En ese sentido, la empresa fabricante y comercializadora de AceitesLubricantes ExxonMobil del Perú, viene presentando una regular satisfacción de los clientes, resultados de su última encuesta realizada en el mes de agosto del presente año.

Se realizaron 12 preguntas a una muestra de 22 clientes, los cuales fueron seleccionados por ser de quienes se habían recibido mayor número de reclamos. Las preguntas son concretas e intentan captar la percepción del cliente respecto al nivel de servicio actual de la compañía.

Las encuestas se llenaron con 0 para los “Nada Satisfecho”, 1 “Poco Satisfecho” y 2 “Satisfecho. Los resultados esperados eran 0 para “Pésimo Servicio”, 22 “Servicio por Mejorar”, 44 “Servicio regular por mejorar”, 66 “Buen Servicio” y 88 “Excelente Servicio”.

A continuación, se muestra el cuadro 1, donde se muestra los resultados generales de la encuesta dirigida a los clientes:



## Cuadro 1 Resultados generales de la encuesta dirigida a principales clientes

Item/Encuestado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Total	
Disponibilidad y soporte de su contacto de Ventas	4	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	2	2	2	2	2	3	4	3	1	2	2	55	
Tiempo de ingreso de órdenes de compra	4	2	2	1	2	3	2	3	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	2	2	2	2	55	
Tiempo de respuesta a consultas sobre pedidos	2	2	3	2	3	2	2	4	1	4	3	2	3	0	2	3	4	3	1	2	1	NA	49	
Tiempo de solución de reclamos	4	1	2	3	2	2	2	1	4	2	4	3	2	1	0	2	2	3	3	0	2	0	45	
Disponibilidad de Producto	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	55	
Condición del producto en la entrega	4	2	2	1	2	2	3	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	3	1	2	2	56	
Tiempo de entrega	4	NA	2	0	2	2	2	0	4	3	4	3	2	3	1	3	3	4	2	2	2	2	50	
Condición del camión de entrega	4	NA	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	NA	2	1	2	4	3	2	2	1	47	
Estándares de seguridad en la entrega	4	NA	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	0	2	4	3	2	2	1	48	
Desempeño del producto	4	NA	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	59	
Información y soporte técnico	4	NA	2	2	2	2	3	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	4	3	2	2	1	54	
Percepción del cumplimiento de la oferta	4	NA	2	2	2	NA	2	2	4	2	3	3	2	2	1	2	NA	4	2	2	2	2	45	
																							Promedio	51.5

Item	Calidad de Servicio	% Pésimo servicio	%Servicio x Mejorar	%Servicio Regular	%Buen Servicio	%Excelente Servicio	%NA
Disponibilidad y soporte de su contacto de Ventas	Servicio Regular	0%	5%	59%	18%	18%	0%
Tiempo de ingreso de órdenes de compra	Servicio Regular	0%	9%	50%	23%	18%	0%
Tiempo de respuesta a consultas sobre pedidos	Servicio Regular	5%	14%	36%	27%	14%	5%
Tiempo de solución de reclamos	Servicio Regular	14%	14%	41%	18%	14%	0%
Disponibilidad de Producto	Servicio Regular	0%	0%	68%	14%	18%	0%
Condición del producto en la entrega	Servicio Regular	0%	9%	45%	27%	18%	0%
Tiempo de entrega	Servicio Regular	9%	5%	41%	23%	18%	5%
Condición del camión de entrega	Servicio Regular	0%	9%	50%	23%	9%	9%
Estándares de seguridad en la entrega	Servicio Regular	5%	5%	55%	23%	9%	5%
Desempeño del producto	Buen Servicio	0%	0%	36%	41%	18%	5%
Información y soporte técnico	Servicio Regular	0%	5%	50%	23%	18%	5%
Percepción del cumplimiento de la oferta	Servicio Regular	0%	5%	59%	9%	14%	14%
<b>Promedio Servicio General</b>	<b>Servicio Regular</b>	<b>3%</b>	<b>6%</b>	<b>49%</b>	<b>22%</b>	<b>16%</b>	<b>4%</b>

Fuente: ExxonMobil del Perú (2019)

Se analizaron las principales causas que originan los reclamos de los clientes, siendo en su mayoría ineficiencias en su cadena de suministros.

Es en base a esta realidad problemática, es que la presente investigación pretende determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

### 2.1.2. Definición del Problema Principal y Específicos

#### 2.1.2.1 Problema General

¿En qué medida la Gestión de la Cadena de Suministros influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?

### **2.1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿En qué medida la Gestión del Pedido influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?
- b. ¿En qué medida la Calificación de Proveedores influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?
- c. ¿En qué medida el Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física influyen en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?
- d. ¿En qué medida el Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?

## **2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación**

### **2.2.1 Finalidad**

El trabajo de investigación tiene como finalidad determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

Es importante porque los resultados permitirán identificar las principales debilidades de la gestión administrativa y de la calidad de servicio, de esta manera se propondrán alternativas de solución y estrategias para que mejore la satisfacción de los clientes de ExxonMobil del Perú S.A.

## **2.2.2 Objetivo General y Específicos**

### **2.2.2.1. Objetivo General:**

Determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

### **2.2.2.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar la influencia de la Gestión del Pedido en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- b. Determinar la influencia de la Calificación de Proveedores en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- c. Determinar la influencia del Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- d. Determinar la influencia de Nivel de Condiciones Físicas del Transporte en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

## **2.2.3 Delimitación de la investigación**

La investigación con fines metodológicos tiene delimitados los siguientes aspectos:

a) **Delimitación Espacial**

La investigación se desarrolló en los ambientes de las oficinas de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

b) **Delimitación temporal**

El período que abarcó el presente estudio será de enero a setiembre del año 2019.

c) **Delimitación social**

Se trabajó a nivel de los trabajadores y clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

#### **2.2.4 Justificación e Importancia del estudio**

El desarrollo de la investigación estará encaminado a tratar de determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

La investigación brindará aportes importantes que permitirán adoptar políticas y/o acciones encaminadas a mejorar los estándares de atención al cliente interno y externo, asimismo, mejorar las condiciones de trabajo que permitan a futuro lograr la excelenciaoperacional.

### **2.3 Hipótesis y Variables**

#### **2.3.1 Supuestos teóricos**

La gestión de la cadena de suministro es un elemento clave para la competitividad de las empresas debido a la importancia que tiene en los resultados empresariales a través del margen de beneficio, de los plazos de entrega, de la calidad del producto/servicio, de la satisfacción del cliente.

Existe en la actualidad una variedad de empresas destacadas como casos de éxito que han implantado en sus procesos esta estrategia empresarial y cuyos resultados han sido altamente satisfactorios, tal es el caso de Zara, Mercedes

Benz, Carlsberg Breweries, las cuales tienen una alta exigencia en cuanto a la colocación del producto en sitio.

Con la aparición de las Nuevas Tecnologías y más en concreto de Internet, la gestión de la cadena de suministro ha visto una importante oportunidad para mejorar debido a la disminución de costes de interacción con los proveedores.

Hoy en día, debido a la evolución en la fabricación y la distribución, está disminuyendo el costo del desarrollo de nuevos productos y servicios y se está acelerando el tiempo de comercialización.

Esto ha supuesto un aumento de las demandas de los clientes, de la competencia local y global y de la presión en la cadena de suministros.

Para que las empresas puedan sobrevivir y tener éxito en entornos más agresivos, ya no basta mejorar sus operaciones ni integrar sus funciones internas, sino que se hace necesario ir más allá de las fronteras de la empresa e iniciar relaciones de intercambio de información, materiales y recursos con los proveedores y clientes en una forma mucho más integrada, utilizando enfoques innovadores, como gestión de la cadena de suministro (SCM), que beneficien conjuntamente a todos los actores de la cadena de suministros.

Así mismo, Internet está demostrando ser una herramienta eficaz en la transformación de las cadenas de suministros de todas las industrias. Proveedores, distribuidores, fabricantes y vendedores trabajan ahora más estrecha y eficazmente que nunca.

La cadena de suministros actual, controlada por la tecnología, permite a los clientes gestionar sus propias experiencias de compra, aumentar la coordinación y conectividad entre los socios de suministro y ayudar a reducir los costes operativos de cada una de las compañías de la cadena.

Por tal motivo, se ha planteado las siguientes hipótesis que se muestran a continuación:

### **2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas**

#### **2.3.2.1 Hipótesis Principal**

La Gestión de la Cadena de Suministros influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

#### **2.3.2.2 Hipótesis Específicas**

- a. La Gestión del Pedido influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
  
- b. La Calificación de Proveedores influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
  
- c. El Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
  
- d. El Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

### **2.3.3 Variables e Indicadores**

- a. Gestión de la Cadena de Suministros (variable independiente)
- b. Satisfacción del Cliente (variable dependiente)

**Cuadro 2**  
**Variables e Indicadores**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Gestión de la cadena de suministros (variable independiente)</b>	Pedidos	<input type="checkbox"/> Nivel de Gestión del Pedido. <input type="checkbox"/> Nivel de Toma del Pedido. <input type="checkbox"/> Nivel de Preparación del Pedido. <input type="checkbox"/> Nivel de Despacho del Pedido.
	Proveedores	<input type="checkbox"/> Calificación de proveedores. <input type="checkbox"/> Certificación de proveedores.
	Distribución física	<input type="checkbox"/> Nivel de la gestión del almacenamiento y distribución física. <input type="checkbox"/> Nivel orden de la distribución física. <input type="checkbox"/> Nivel de cumplimiento del sistema PEPS.
	Transporte	<input type="checkbox"/> Nivel de Condiciones físicas del Transporte. <input type="checkbox"/> Nivel de Cumplimiento del tiempo de carga de materiales. <input type="checkbox"/> Nivel de Cumplimiento del tiempo de descarga de materiales.

<b>Satisfacción del cliente (variable dependiente)</b>	Satisfacción del cliente	Nivel de cumplimiento de entrega de productos.  Nivel de satisfacción del cliente
--	--------------------------	---

## CAPÍTULO III

### MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

#### 3.1 Población y Muestra

**Población:** El número de trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú, asciende a 120 personas y el número de clientes es de 30 empresas.

**Muestra:** Para determinar la muestra óptima de trabajadores, se utilizó la siguiente fórmula, representada por el estadístico:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

donde:

- p : probabilidad de éxito representada por el 50% (0.5) encuesta  
(Se asume p = 50%)
- q : Proporción de fracaso (Se asume 1-p = 50%)
- d : Margen de error 5% seleccionado por el investigador
- N : Población (120)
- n= Tamaño de la muestra
- Z= Distribución Estándar

**n = 92 trabajadores**

La muestra fue de tipo probabilístico no intencional y asciende a 92 clientes tanto de sexo masculino y femenino con edades entre 18 años y 65 años.

En relación a los clientes, se encuestó a todos los clientes de la empresa.



## **3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación**

### **3.2.1. Tipo**

El tipo fue el aplicado porque se utilizó instrumentos para recolectar datos y comprobar las hipótesis de estudio.

### **3.2.2. Nivel**

El nivel de la investigación fue el descriptivo.

### **3.2.3 Método y Diseño**

#### **3.2.3.1 Método**

El método utilizado fue el descriptivo.

#### **3.2.3.2 Diseño**

El diseño fue correlacional. Se tomará una muestra en la cual:

$$M = O_y (f) O_{x_1}$$

Donde:

- M = Muestra.
- O = Observación.
- r = Índice de relación de variables.
- X<sub>1</sub> = Gestión de la Cadena de Suministros.
- Y = Satisfacción de los Clientes.

## **3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **Técnicas**

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

### **Instrumentos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomarán a la muestra señalada.

### 3.4 Procesamiento de Datos

Se aplicó una encuesta para recoger información sobre las variables de estudio, luego se procedió a elaborar una base de datos, la misma que fue procesada en el software SPSS versión 25.

A partir de estos datos, se crearon tablas, gráficos con interpretación de frecuencias, porcentajes, entre otros. Luego, se procederá a realizar la estadística inferencial.

#### Confiabilidad del Instrumento

La fiabilidad del instrumento dirigido a los 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú, es considerada como consistencia interna de la prueba, alfa de Cronbach ( $\alpha=0,848$ ) la cual es considerada como buena (según Hernández Sampieri, 2005).

Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 14 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable. El cuadro 2 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

**Cuadro 3**  
**Estadístico de Fiabilidad Sobre el Instrumento**

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	92	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	92	100,0

#### Resultado Estadístico

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,848	14

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta realizada a realizada a 92 trabajadores y 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú – Febrero 2020, la misma tiene por finalidad determinar influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

Tabla N°1

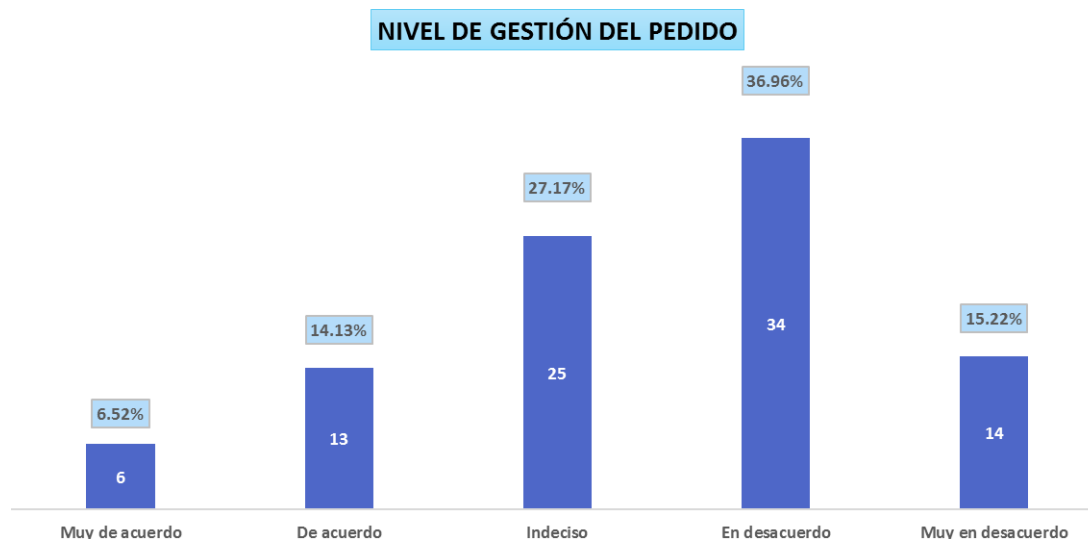
NIVEL DE GESTIÓN DEL PEDIDO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	6	6.52%
De acuerdo	13	14.13%
Indeciso	25	27.17%
En desacuerdo	34	36.96%
Muy en desacuerdo	14	15.22%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

Gráfico N°1



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020



Como se aprecia en la tabla N° 1, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de gestión del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 34 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 36.96%, 25 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 27.17%, 14 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 15.22%, 13 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 14.13% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 6.52%.

Es decir, el 52.17% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de gestión del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

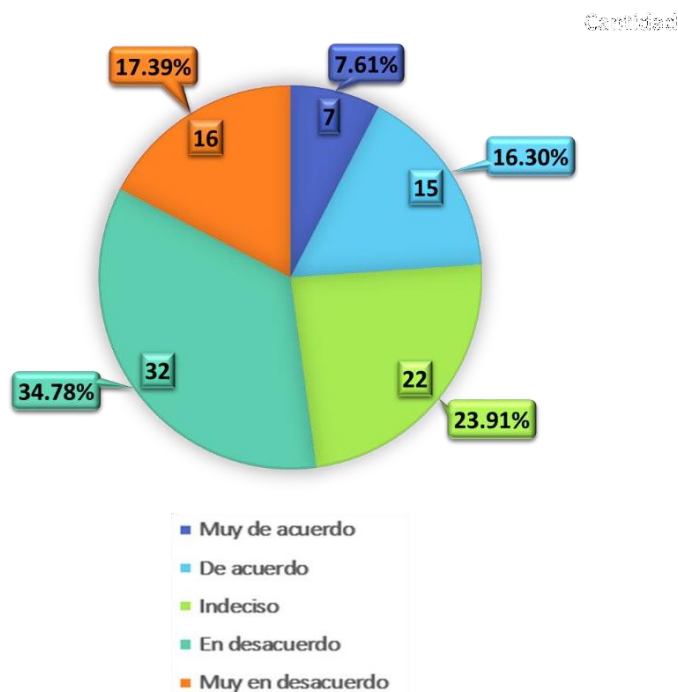
**Tabla N°2**

<b>NIVEL DE TOMA DE PEDIDO</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	7	7.61%
De acuerdo	15	16.30%
Indeciso	22	23.91%
En desacuerdo	32	34.78%
Muy en desacuerdo	16	17.39%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

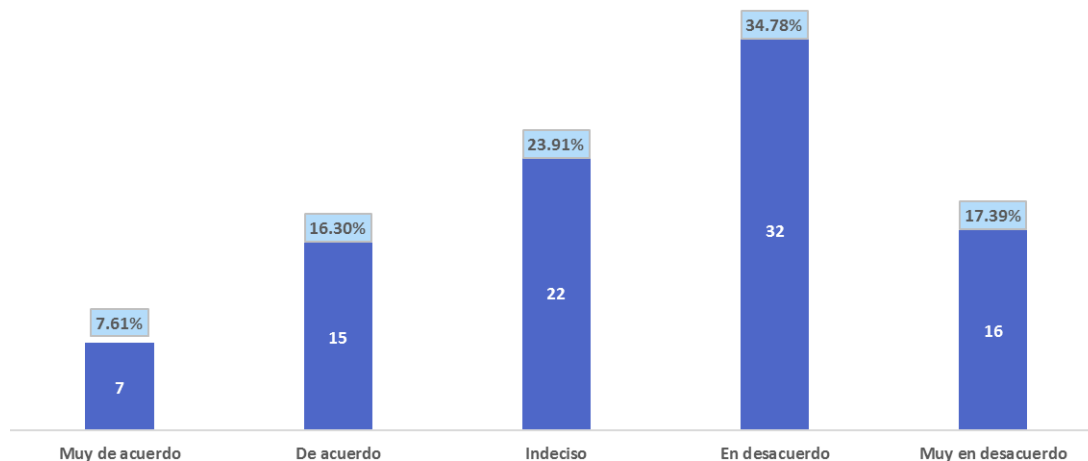
## Gráfico N°2

### NIVEL DE TOMA DE PEDIDO



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

### NIVEL DE TOMA DE PEDIDO



Como se aprecia en la tabla N° 2, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de toma del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 32 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 34.78%, 22 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 23.91%, 16 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el

17.39%, 15 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 16.30% y 7 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 7.61%.

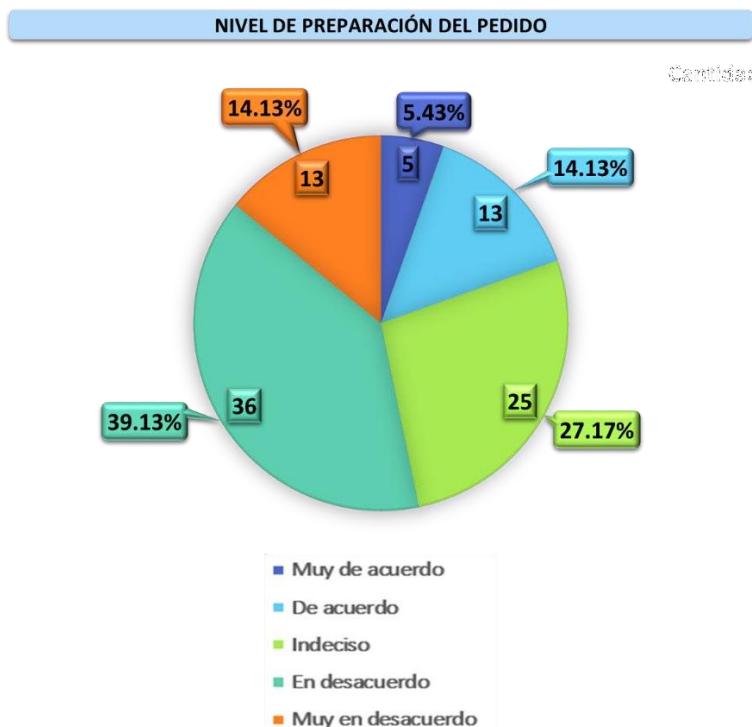
Es decir, el 52.17% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de toma del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

**Tabla N°3**

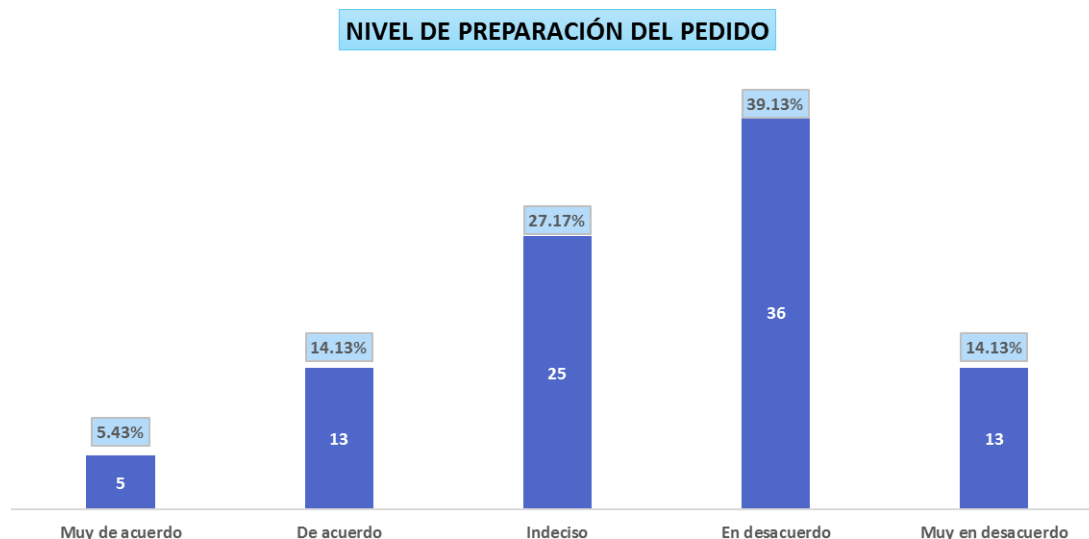
NIVEL DE PREPARACIÓN DEL PEDIDO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	5	5.43%
De acuerdo	13	14.13%
Indeciso	25	27.17%
En desacuerdo	36	39.13%
Muy en desacuerdo	13	14.13%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

**Gráfico N°3**



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020



Como se aprecia en la tabla N° 3, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de preparación del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 36 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 39.13%, 25 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 27.17%, 13 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 14.13%, 13 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 14.13% y 5 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 5.43%.

Es decir, el 53.26% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de preparación del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

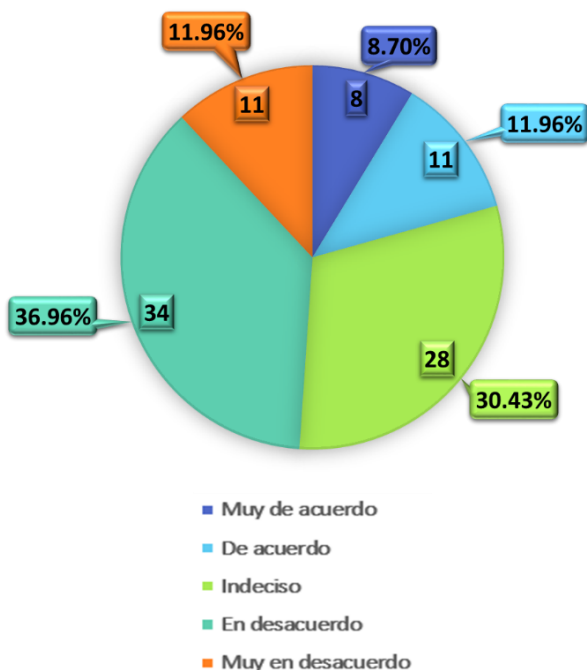
**Tabla N°4**

<b>NIVEL DE DESPACHO DEL PEDIDO</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	8	8.70%
De acuerdo	11	11.96%
Indeciso	28	30.43%
En desacuerdo	34	36.96%
Muy en desacuerdo	11	11.96%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

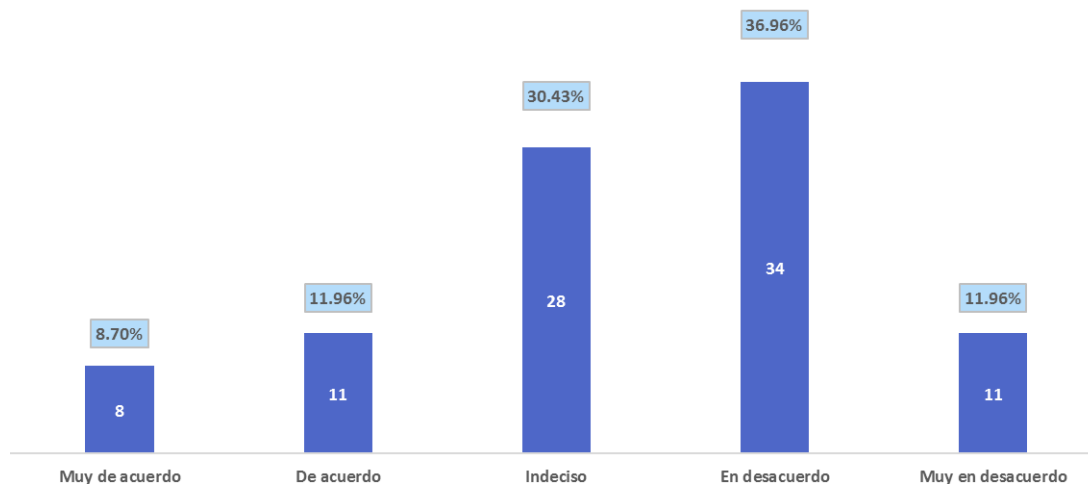
### Gráfico N°4

#### NIVEL DE DESPACHO DEL PEDIDO



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

#### NIVEL DE DESPACHO DEL PEDIDO



Como se aprecia en la tabla N° 4, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de despacho del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 34 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 36.96%, 28 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 30.43%, 11 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el



11.96%, 11 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 11.96% y 8 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 8.70%. Es decir, el 48.91% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de despacho del pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

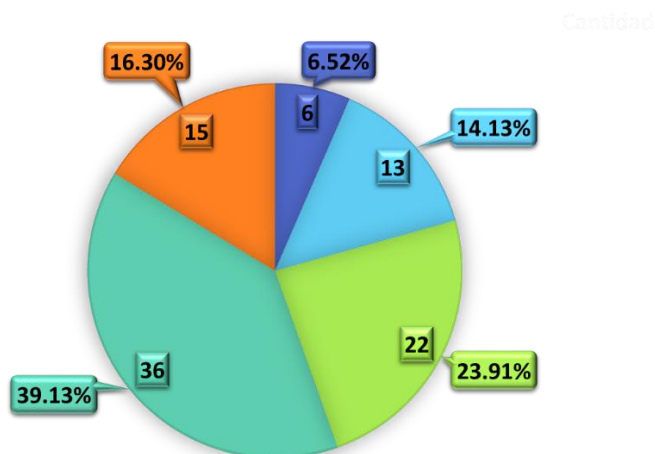
**Tabla N°5**

<b>NIVEL DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	6	6.52%
De acuerdo	13	14.13%
Indeciso	22	23.91%
En desacuerdo	36	39.13%
Muy en desacuerdo	15	16.30%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

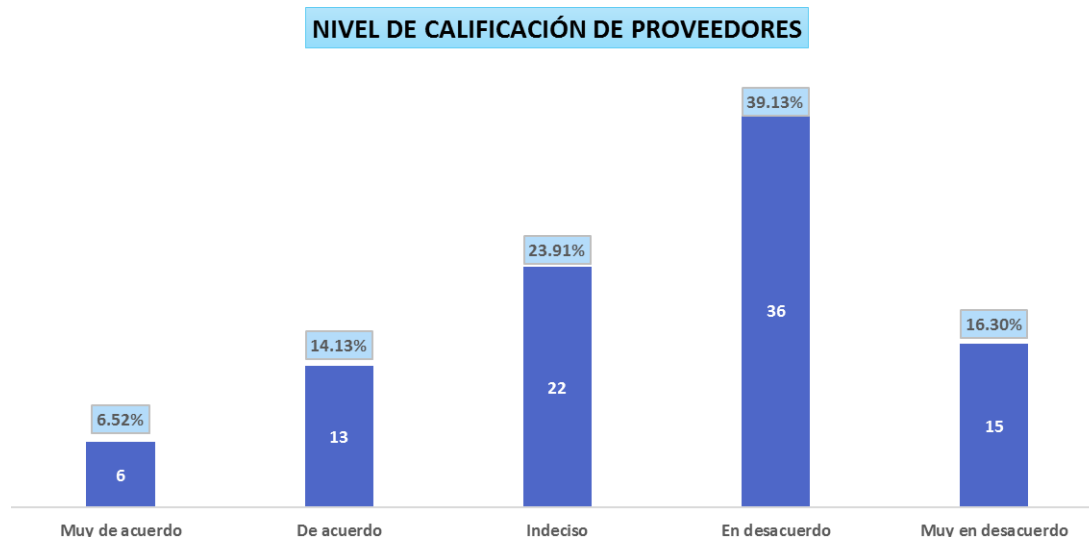
**Gráfico N°5**

NIVEL DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES



- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020



Como se aprecia en la tabla N° 5, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de calificación de proveedores en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 36 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 39.13%, 22 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 23.91%, 15 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 16.30%, 13 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 14.13% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 6.52%. Es decir, el 55.43% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de calificación de proveedores en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

**Tabla N°6**

<b>NIVEL DE CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	8	8.70%
De acuerdo	14	15.22%
Indeciso	25	27.17%
En desacuerdo	32	34.78%
Muy en desacuerdo	13	14.13%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

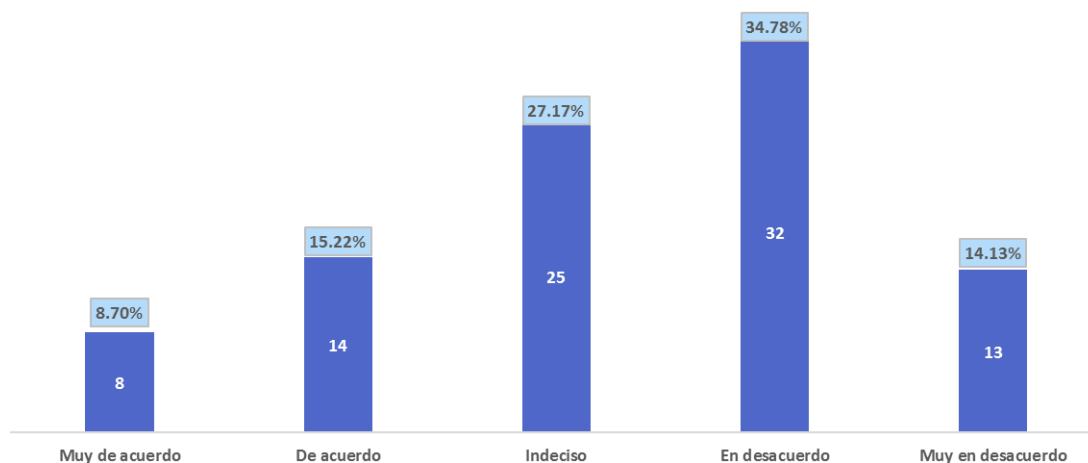
## Gráfico N°6

### NIVEL DE CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

### NIVEL DE CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES



Como se aprecia en la tabla N° 6, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de certificación de proveedores en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 32 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 34.78%, 25 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 27.17%, 14 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que

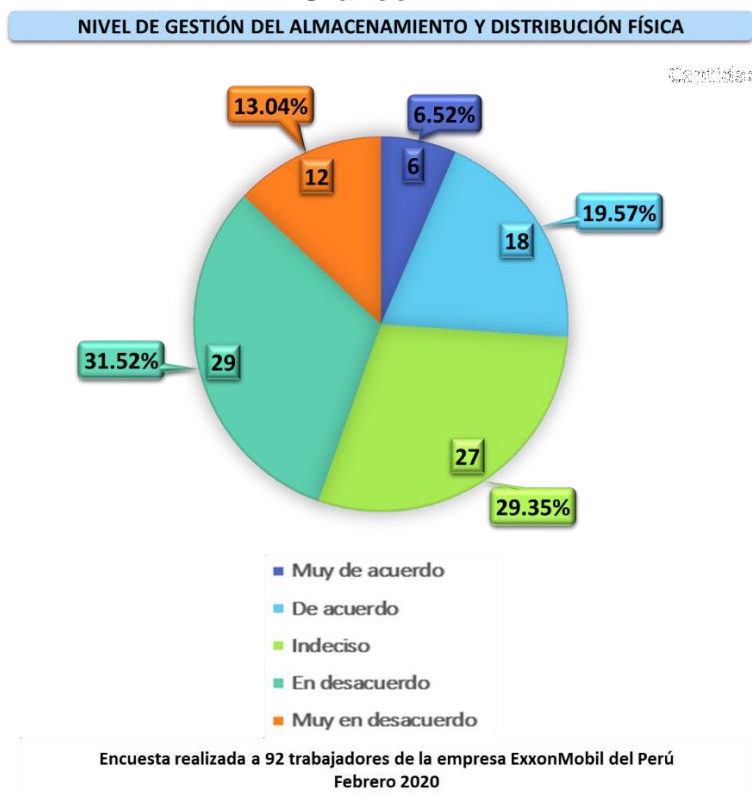
representa el 15.22%, 13 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 14.13% y 8 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 8.70%. Es decir, el 48.91% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de certificación de proveedores en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

**Tabla N°7**

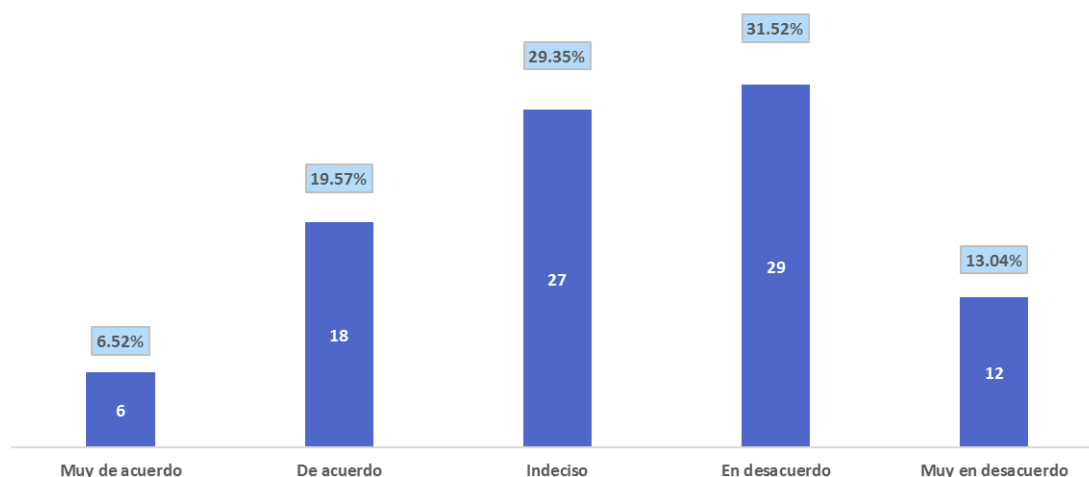
<b>NIVEL DE GESTIÓN DEL ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	6	6.52%
De acuerdo	18	19.57%
Indeciso	27	29.35%
En desacuerdo	29	31.52%
Muy en desacuerdo	12	13.04%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

**Gráfico N°7**



### NIVEL DE GESTIÓN DEL ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA



Como se aprecia en la tabla N° 7, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de la gestión del almacenamiento y distribución física en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 29 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 31.52%, 27 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 29.35%, 18 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 19.57%, 12 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 13.04% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 6.52%.

Es decir, el 44.57% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de la gestión del almacenamiento y distribución física en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

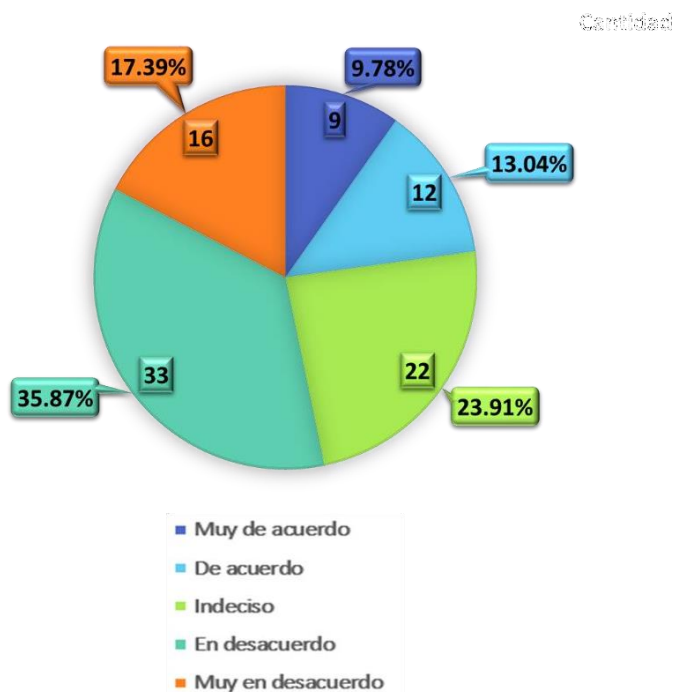
**Tabla N°8**

NIVEL DE ORDEN DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	9	9.78%
De acuerdo	12	13.04%
Indeciso	22	23.91%
En desacuerdo	33	35.87%
Muy en desacuerdo	16	17.39%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

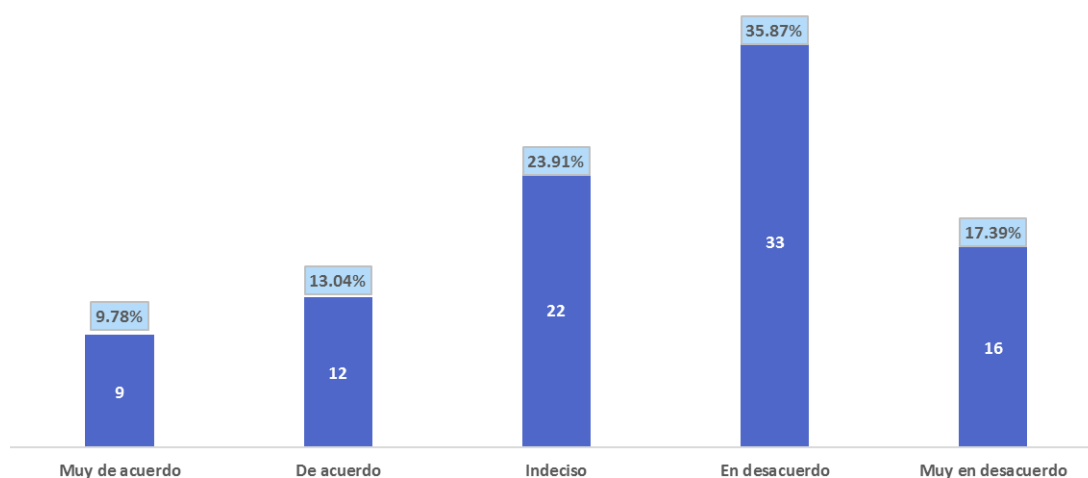
## Gráfico N°8

### NIVEL DE ORDEN DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

### NIVEL DE ORDEN DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA



Como se aprecia en la tabla N° 8, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de la orden de la distribución física en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 33 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 35.87%, 22 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 23.91%, 16 trabajadores que señalaron estar muy en

desacuerdo, lo que representa el 17.39%, 12 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 13.04% y 9 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 9.78%.

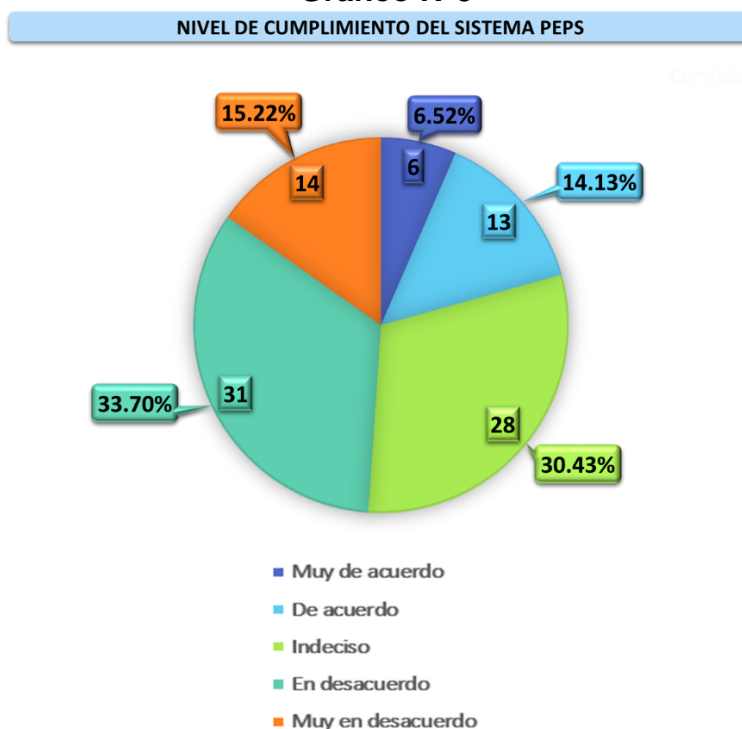
Es decir, el 53.26% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de la orden de la distribución física en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

**Tabla N°9**

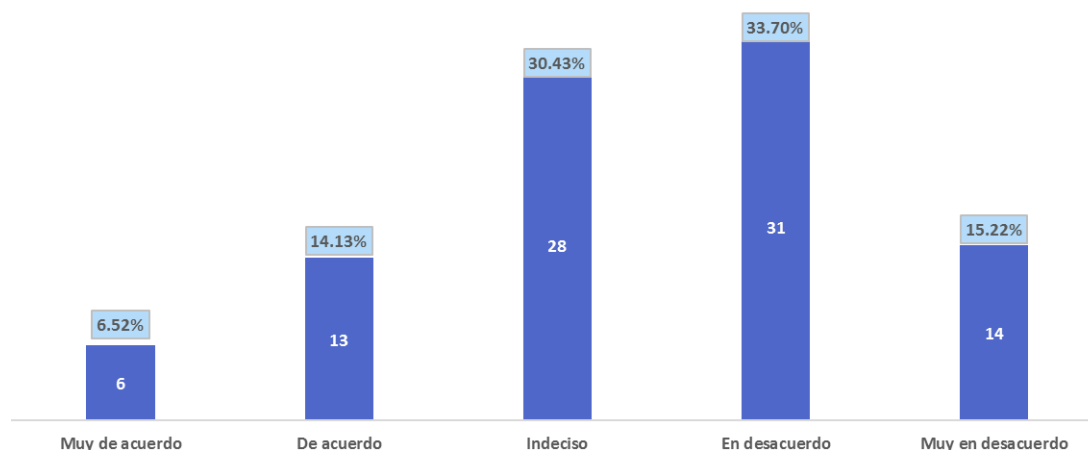
NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA PEPS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	6	6.52%
De acuerdo	13	14.13%
Indeciso	28	30.43%
En desacuerdo	31	33.70%
Muy en desacuerdo	14	15.22%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

**Gráfico N°9**



### NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA PEPS



Como se aprecia en la tabla N° 9, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento del sistema PEPS en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 31 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 33.70%, 28 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 30.43%, 14 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 15.22%, 13 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 14.13% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 6.52%. Es decir, el 48.91% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento del sistema PEPS en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

**Tabla N°10**

NIVEL DE CONDICIONES FÍSICAS DEL TRANSPORTE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	7	7.61%
De acuerdo	16	17.39%
Indeciso	23	25.00%
En desacuerdo	33	35.87%
Muy en desacuerdo	13	14.13%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020



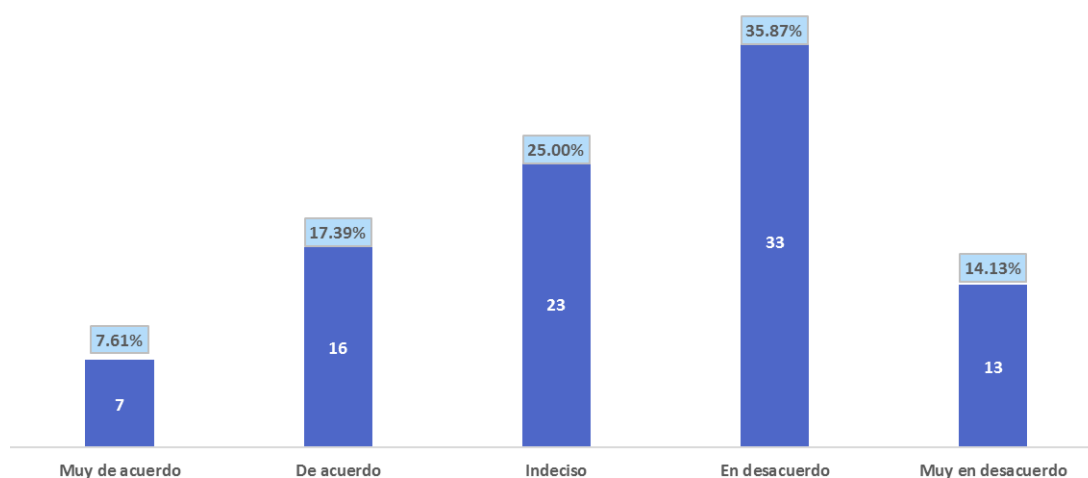
## Gráfico N°10

### NIVEL DE CONDICIONES FÍSICAS DEL TRANSPORTE



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

### NIVEL DE CONDICIONES FÍSICAS DEL TRANSPORTE



Como se aprecia en la tabla N° 10, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de condiciones físicas del transporte en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 33 trabajadores refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 35.87%, 23 trabajadores que están indecisos, lo que representa el 25.00%, 16 trabajadores que se encuentran de acuerdo, lo

que representa el 17.39%, 13 trabajadores que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 14.13% y 7 trabajadores que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 7.61%.

Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de condiciones físicas del transporte en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

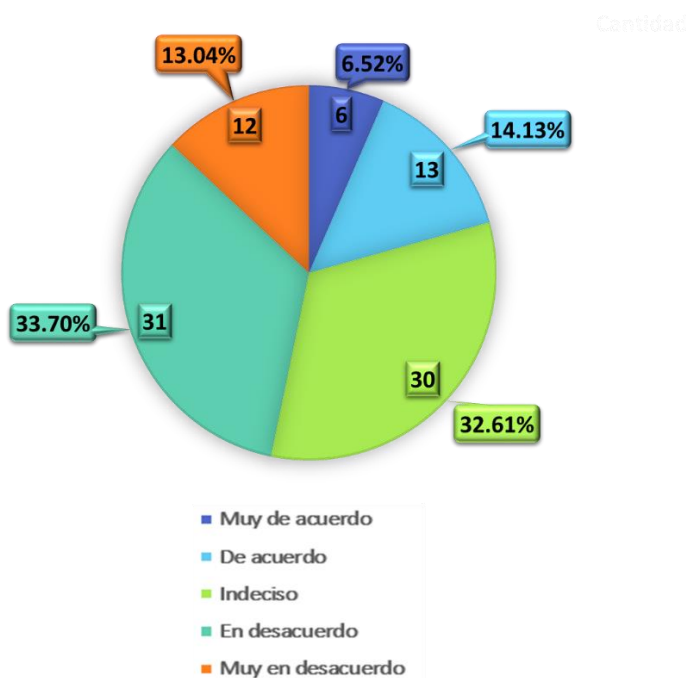
**Tabla N°11**

<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE CARGA DE MATERIALES</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	6	6.52%
De acuerdo	13	14.13%
Indeciso	30	32.61%
En desacuerdo	31	33.70%
Muy en desacuerdo	12	13.04%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

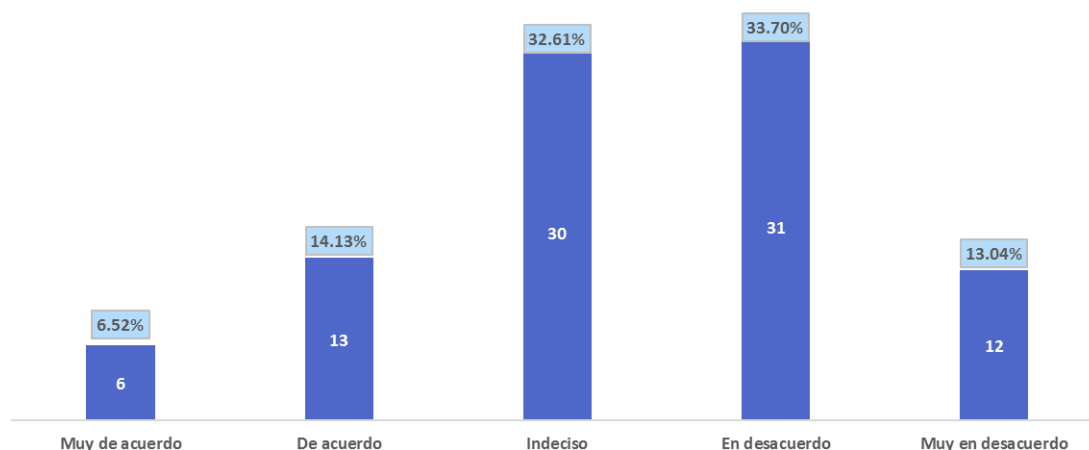
**Gráfico N°11**

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE CARGA DE MATERIALES



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

### NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE CARGA DE MATERIALES



Como se aprecia en la tabla N° 11, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los clientes encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento del tiempo de carga de materiales en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 31 clientes refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 33.70%, 30 clientes que están indecisos, lo que representa el 32.61%, 13 clientes que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 14.13%, 12 clientes que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 13.04% y 6 clientes que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 6.52%.

Es decir, el 46.74% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento del tiempo de carga de materiales en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

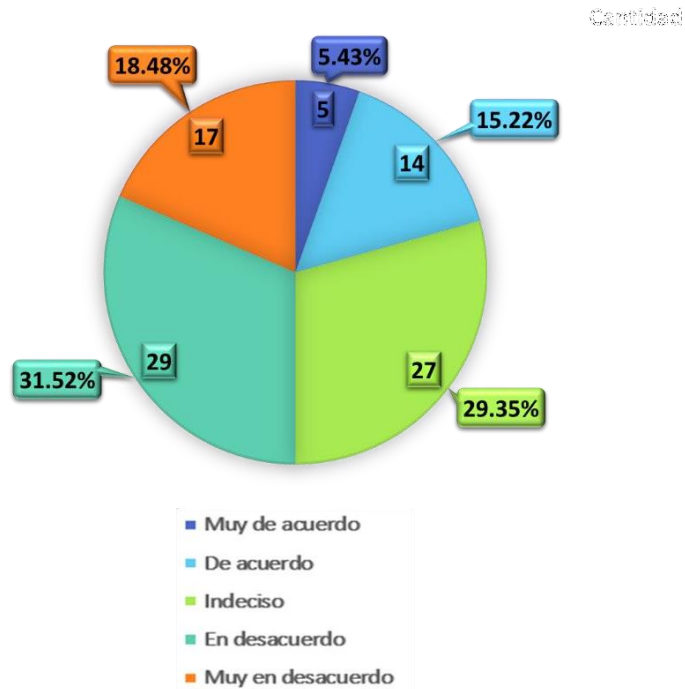
**Tabla N°12**

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE DESCARGA DE MATERIALES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	5	5.43%
De acuerdo	14	15.22%
Indeciso	27	29.35%
En desacuerdo	29	31.52%
Muy en desacuerdo	17	18.48%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>92</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020

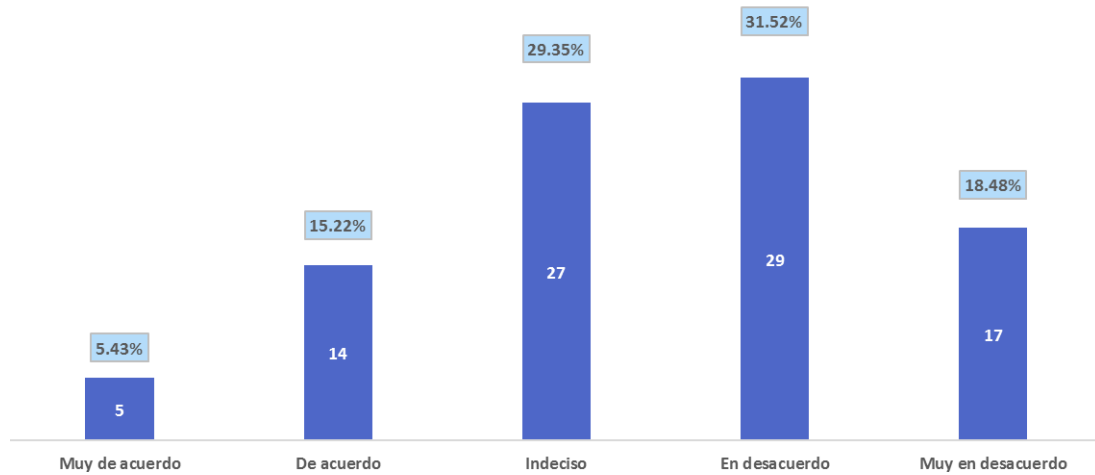
**Gráfico N°12**

**NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE DESCARGA DE MATERIALES**



Encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

**NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO DE DESCARGA DE MATERIALES**



Como se aprecia en la tabla N° 12, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los clientes encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento del tiempo de descarga de materiales en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 29 clientes refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 31.52%, 27 clientes que están indecisos, lo

que representa el 29.35%, 17 clientes que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 18.48%, 14 clientes que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 15.22% y 5 clientes que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 5.43%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento del tiempo de descarga de materiales en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

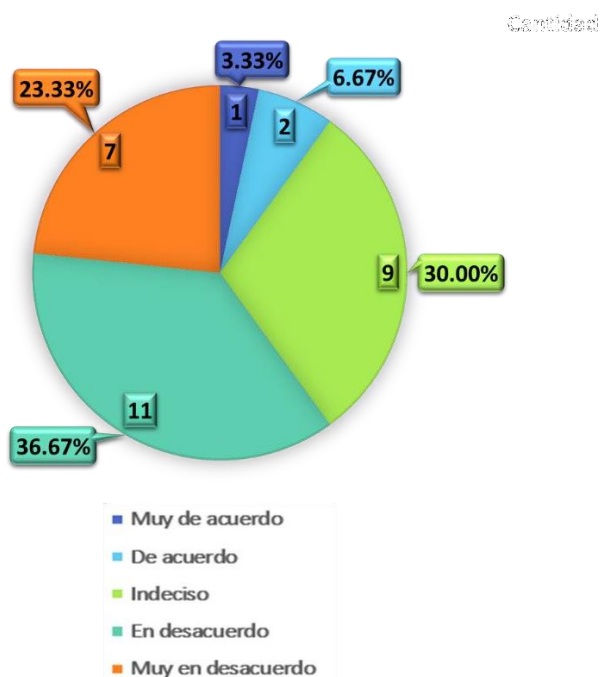
**Tabla N°13**

<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE PRODUCTOS</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	1	3.33%
De acuerdo	2	6.67%
Indeciso	9	30.00%
En desacuerdo	11	36.67%
Muy en desacuerdo	7	23.33%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

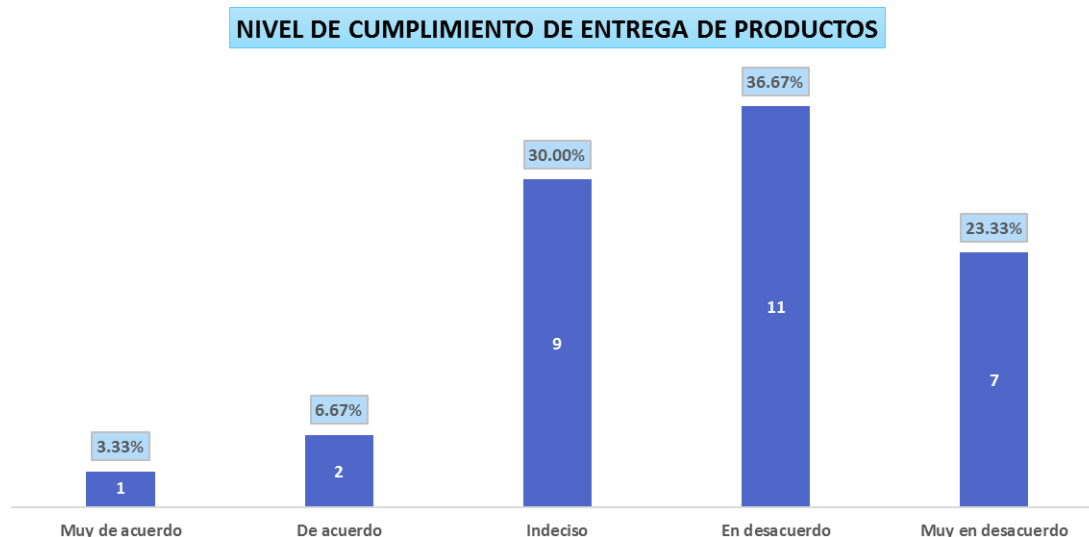
Encuesta realizada a 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú -  
Febrero 2020

**Gráfico N°13**

**NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE PRODUCTOS**



Encuesta realizada a 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020



Como se aprecia en la tabla N° 13, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los clientes encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento de entrega de productos en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 11 clientes refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 36.67%, 9 clientes que están indecisos, lo que representa el 30.00%, 7 clientes que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 23.33%, 2 clientes que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 6.67% y 1 cliente que indicó que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 3.33%.

Es decir, el 60.00% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de cumplimiento de entrega de productos en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

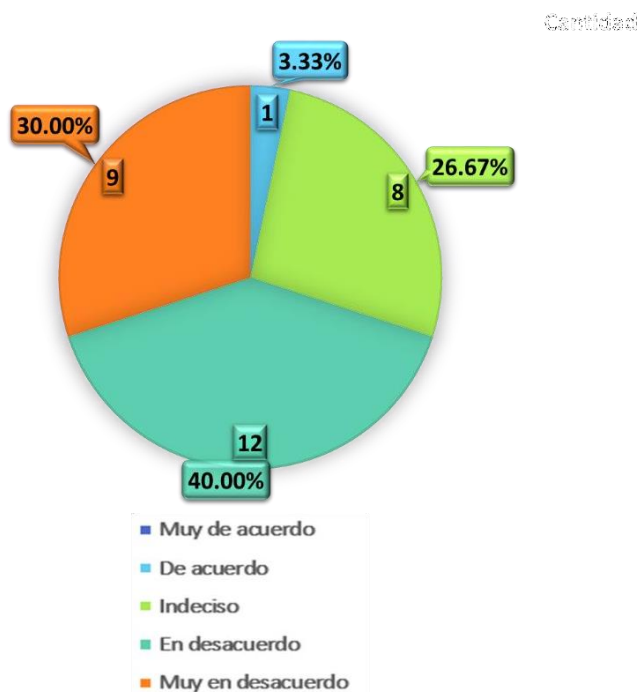
**Tabla N°14**

<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	0	0.00%
De acuerdo	1	3.33%
Indeciso	8	26.67%
En desacuerdo	12	40.00%
Muy en desacuerdo	9	30.00%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú -  
Febrero 2020

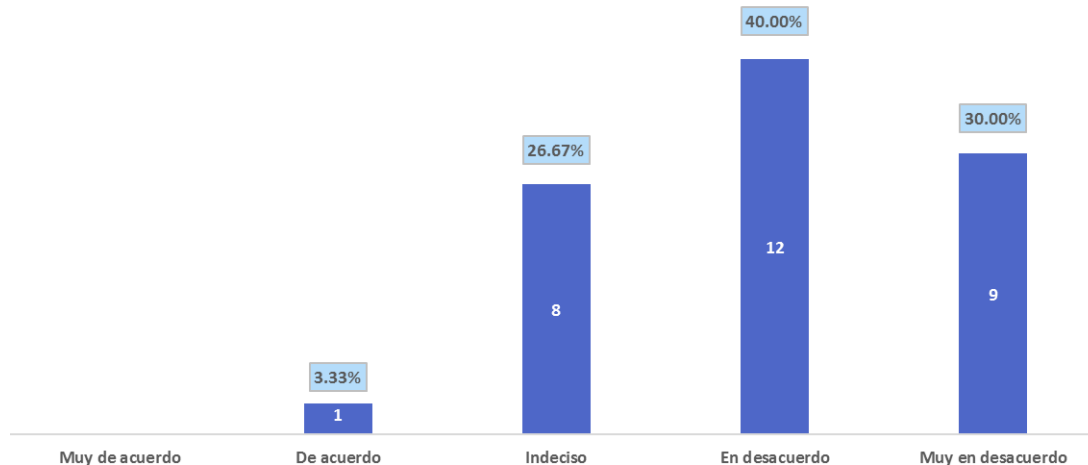
## Gráfico N°14

### NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



Encuesta realizada a 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú  
Febrero 2020

### NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



Como se aprecia en la tabla N° 14, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú - Febrero 2020, de los clientes encuestados manifiestan respecto a si considera adecuado el nivel de satisfacción del cliente en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.; 12 clientes refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 40.00%, 9 clientes que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa

el 30.00%, 8 clientes que están indecisos, lo que representa el 26.67% y 1 cliente que se encuentra de acuerdo, lo que representa el 3.33%.

Es decir, el 70.00% está en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de satisfacción del cliente en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

#### 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (ro) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de  $\rho$  permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas. El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

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

Donde  $D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x - y$ .  $N$  es el número de parejas.

#### PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

##### 1.- HIPÓTESIS 1:

$H_1$ : La Gestión del Pedido influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

$H_0$ : La Gestión del Pedido NO influye significativamente en la



Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Gestión del pedido	Satisfacción de los clientes
Spearman's rho	Gestión del pedido	Correlation	1,000	,821
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	92	92
	Satisfacción de los clientes	Correlation	,821	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	92	92

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la  $H_0$

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la Gestión del Pedido influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

1.- HIPÓTESIS 2:

$H_2$ : La Calificación de Proveedores influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

$H_0$ : La Calificación de Proveedores NO influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del

Perú S.A.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

		Calificación de proveedores	Satisfacción de los clientes
Spearman's rho	Calificación de proveedores	1,000	,814
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	92	92
	Satisfacción de los clientes	,814	1,000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	92	92

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la  $H_0$

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la Calificación de Proveedores influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

1.- HIPÓTESIS 3:

$H_3$ : El Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

$H_0$ : El Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física NO influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución	Satisfacción de los clientes
Spearman's rho	Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución	Correlation Coefficient	1,000	,806
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	92	92
	Satisfacción de los clientes	Correlation Coefficient	,806	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	92	92

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la  $H_0$

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física NO influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

1.- HIPÓTESIS 4:

$H_4$ : El Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

$H_0$ : El Nivel de Condiciones Físicas del Transporte NO influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la

empresa ExxonMobil del Perú S.A.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

		Nivel de Condiciones Físicas del Transporte	Satisfacción de los clientes
Spearman's rho	Nivel de Condiciones Físicas del Transporte	1,000	,837
	de Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)		,000
	N	92	92
	Satisfacción de los clientes	,837	1,000
	de Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,000	
	N	92	92

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la  $H_0$

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

Luego de haber comprobado las cuatro hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:

**La Gestión de la Cadena de Suministros influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.**

### 4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de analizar los resultados de la encuesta realizada a 92 trabajadores y 30 clientes de la empresa ExxonMobil del Perú febrero 2020, se llegaron a algunas similitudes y diferencias con otras investigaciones.

A continuación, algunas investigaciones:

En primer lugar, **Pérez Mayorga Marco Giovanni (2016)** en la tesis titulada “Manejo óptimo de la información soporte de la cadena de suministros en el proceso ejecutivo de toma de decisiones gerencial. De la Universidad Técnica de Machala – Ecuador” tuvo como objetivo principal: Determinar en qué medida influye el manejo óptimo de la información como soporte de la cadena de suministros en el Proceso Ejecutivo de Toma de Decisiones Gerencial.

De manera similar a la presente investigación, se concluye que es fundamental fortalecer el soporte de la información dentro de las operaciones logísticas, empleando sistemas tecnológicos de última generación, certificados y de acuerdo con los objetivos corporativos considerados, con el fin de mantenerse en la competencia comercial.

Por otro lado, también de acuerdo con este estudio, se recomienda administrar en forma adecuada un Sistema de Información Gerencial (SIG), de tal manera que permitirá el manejo eficiente de los recursos de la organización, para cumplir con la aspiración de todas las organizaciones de lograr mayor competitividad y su desarrollo en los mercados internacionales.

Esta investigación también coincide en que se debe desarrollar e implementar estrategias, dentro de la Cadena de Suministros, para lograr alcanzar la ventaja competitiva que hoy en día marca la gran diferencia empresarial, conjugando los elementos y procesos logísticos necesarios.

Adicionalmente, se destaca la importancia de la comunicación e información que ha de mantenerse en forma constante durante todas las etapas del proceso logístico, buscando así, la interacción sistémica con el personal, esto contribuye a mejorar el clima laboral, manteniendo actualizado a todos de las actividades que se están ejecutando, logrando su participación pro activa en beneficio de la gestión del proceso logístico.

Asimismo, **Lorena Francisco Marcelo. (2014)** en la tesis titulada “Análisis y Propuestas de Mejora de Sistema de Gestión de Almacenes de un Operador Logístico. De la Pontificia Universidad Católica del Perú” tuvo como objetivo principal: se enfoca en desarrollar un sistema de gestión de almacenes para las empresas de retail, que incluye el almacenaje de mercadería y la correcta distribución de ésta a los diversos puntos que son requeridos por sus clientes.

El estudio coincide con la presente investigación al concluir que a través de una adecuada catalogación de los productos se facilita la identificación de estos y con ello se reducen los tiempos de operación debido a que los operarios identifican fácilmente los productos optimizando las operaciones en la gestión interna del Operador Logístico (almacenamiento, despachos, acomodo (slotting), reubicación, control de stocks y el picking).

La investigación, en concordancia con el estudio desarrollado, enfatiza que el compromiso de la alta gerencia del Operador Logístico resulta fundamental en el desempeño efectivo de la implementación de la propuesta. Junto con esto la capacitación del equipo de trabajo, el entrenamiento y compromiso personal del personal son factores decisivos en el proceso operativo de la empresa.

Por último, se hace referencia a **Pérez Gómez, Catalina (2009)** que en su tesis doctoral “Adopción de políticas Lean Supply Chain en la cadena porcina en Cataluña” indica que el objetivo general fue caracterizar la cadena porcina catalana bajo en enfoque Lean y analizar de acuerdo con las dimensiones definidas por Manrodt et al. (2005), sobre una cadena de producción Lean, cual es la tendencia entre las empresas que la componen.

El antecedente, tal como expresa también el presente estudio, destaca que mediante la perspectiva de cadena representada para, en este caso, el sector porcino ofreció una visión más transversal al negocio de la producción de carne de cerdo. Tal perspectiva permite representar con mayor claridad la complejidad del sector y la responsabilidad de cada eslabón en la obtención de un producto de calidad que también se puede aplicar para el sector correspondiente a la presente investigación. Además, deja de manifiesto la importancia de la coordinación entre los diferentes agentes que la integran, con el objetivo de responder acertadamente a la demanda del mercado.

Esta investigación ha conseguido estudiar el sector porcino catalán, uno de los sectores productivos con una importancia remarcada para la economía catalana, aplicando un modelo y una metodología adecuados y congruentes para responder a las hipótesis planteadas. El modelo y el enfoque Lean propuestos en el estudio han aportado al sector conceptos y herramientas diferentes, respecto a los paradigmas tradicionales en la administración de la cadena de aprovisionamiento.

Cabe mencionar que se aplicó un modelo de dimensiones y atributos para analizar el desarrollo y adaptación de los principios Lean en la administración de la cadena porcina. El modelo fue ajustado y validado por expertos del sector, teniendo en cuenta las características concretas en cada una de las dimensiones y atributos.

Se trabajó con las empresas de manera similar a esta investigación, por medio de las entrevistas y la jornada de presentación de resultados, se pudo exponer y debatir los conceptos y herramientas Lean que guiaron el estudio. El espacio de debate abierto, en torno a la problemática del sector porcino Catalán en la administración de la cadena completa, estuvo moderado por expertos y conocedores de unos temas y otros, contribuyendo de esta manera a acercar opiniones y proponer escenarios de colaboración.

Asimismo, se destaca que el estudio ofreció una retroalimentación para cada una de las empresas participantes en el estudio. Cada una de las empresas recibió un informe personalizado, en el cual podían comparar para cada atributo, su situación respecto a la situación general de la cadena y por tipología de empresa.

Como se puede apreciar, estas investigaciones ratifican la posición del presente estudio y validan que La Gestión de la Cadena de Suministros influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1) Existe evidencia que la Gestión del Pedido influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- 2) Se determinó que la Calificación de Proveedores influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- 3) Se determinó que el Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- 4) Existe evidencia que el Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- 5) Existe evidencia que la Gestión de la Cadena de Suministros influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.
- 6) Se propuso brindar una retroalimentación para la empresa ExxonMobil del Perú S.A. mediante la entrega de un informe personalizado en el cual se puede comparar cada atributo y su situación respecto a la situación general de la cadena.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda lograr el compromiso de los trabajadores, respecto al proceso de gestión del pedido, al tratar de mejorar la comunicación de los pedidos, especificación de los mismos, característica de embalaje y tiempos de despacho. Ello mediante la implementación de programas de capacitación sobre cada uno de estos aspectos y su posterior evaluación para asegurar que se alcancen los objetivos planteados.
- 2) Se recomienda mejorar la calificación de proveedores a través de la implementación de un software que permita evaluar a todos los proveedores y asignarles una puntuación. De esta manera se podrá calificar y certificar a los proveedores más importantes que cumplan los requisitos para que puedan trabajar con la empresa ExxonMobil del Perú.
- 3) Se recomienda mejorar las condiciones actuales de la distribución de los productos mediante la implementación de un programa de capacitación para el personal en herramientas de gestión de almacenaje, norma de apilado y sistema PEPS.
- 4) Se recomienda asegurar la correcta distribución de los productos a nivel nacional e internacional a través de la implementación de un proceso de verificación de las condiciones físicas del transporte.
- 5) Se recomienda difundir el informe personalizado de retroalimentación para la empresa ExxonMobil del Perú S.A. propuesto en las conclusiones con el fin de generar conciencia entre los colaboradores, jefes y gerentes y así mejorar la satisfacción de los clientes de la empresa.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Chopra Sunil, y Peter Meindl. (2001). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hernández Sampieri Roberto. (2006). *Metodología de la investigación (4ª ed.)*, McGraw-Hill, México.
- Levine David M, Krehbiel, Timothy C., Berenson, Mark L. (2006). *Estadística para administración (4ª ed.)*, McGraw-Hill, México.
- Likert, R. (1971). *The Career of Rensis Likert*. Institute for Social Research University of Michigan.
- Real Academia Española (1984). *Diccionario de la Lengua Española*, Vigésima edición.
- Revista Calidad & Excelencia. (2005). Lima-Perú. Año 7 No 32. Lima-Perú.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional, Conceptos, Controversias y Aplicaciones*, México: Edit. Prentice Hall, Sexta Edición.
- Stock, James R. y Lambert, Douglas M. (2001). *Strategic Logistics Management*. 4ta Edition. USA. McGraw Hill. 2001. 896p.
- Zapata, C. (2009). *Diseño de un sistema de Gestión de Mantenimiento preventivo para los equipos de la planta HyL II en la siderúrgica del Orinoco "Alfredo Maneiro"*. Universidad Nacional Experimental Politécnica "Antonio José de Sucre". Puerto Ordaz. Venezuela.
- Jones, T. y Riley, D.W., (1985). "Using inventory for competitive advantage through supply chain management". *Int. J. Phys. Distribution Mater. Management* 15, 16-26.

Beamon, Benita M. (1998) *“Supply Chain Design and Analysis: Models and Methods”*. International Journal of Production Economics. Vol. 55, No. 3, p. 281-294.

Peñaloza, Marlene. (2004) *La clave para el éxito empresarial... ¡la satisfacción del cliente! Visión Gerencial*. CIDE. Vol. 3, Enero-Julio 2004, p 39-40.

Chen, I. y Paulraj, A., (2004). *“Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurements”*. Journal of Operations Management 22 (2), 119–150.

Shapiro Benson, Kasturi Rangan y John J. Sviokla. (2004) *Adjúntese a un pedido* Harvard Business Review, ISSN 0717-9952, Vol. 82, N°. 7, 2004 (Ejemplar dedicado a: Las rutas del crecimiento), págs. 100-108.

## ANEXOS

Anexo N°1: Instrumento de recolección de datos.

Anexo N°2: Matriz de coherencia interna.

### ANEXO N°1 CUESTIONARIO

**Objetivo:** Determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.

PREGUNTAS	MA	A	I	D	TD
1. Considera adecuado el Nivel de Gestión del Pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
2. Considera adecuado el Nivel de Toma del Pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
3. Considera adecuado el Nivel de Preparación del Pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
4. Considera adecuado el Nivel de Despacho del Pedido en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
5. Considera adecuado el nivel de Calificación de Proveedores en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
6. Considera adecuado el nivel de Certificación de Proveedores en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
7. Considera adecuado el Nivel de la Gestión del Almacenamiento y Distribución Física en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
8. Considera adecuado el Nivel de la Orden de la Distribución Física en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
9. Considera adecuado el Nivel de Cumplimiento del Sistema PEPS en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
10. Considera adecuado el Nivel de Condiciones Físicas del Transporte en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
11. Considera adecuado el Nivel de Cumplimiento del Tiempo de Carga de Materiales en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					

12.Considera adecuado el Nivel de Cumplimiento del Tiempo de Descarga de Materiales en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
13.Considera adecuado el Nivel de Cumplimiento de Entrega de Productos en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					
14.Considera adecuado el Nivel de Satisfacción del Cliente en la empresa ExxonMobil del Perú S.A.					

### Anexo N°2 Matriz de Coherencia Interna

Título	Definición del Problema	Objetivos	Formulación de Hipótesis	Clasificación de variables	Definición Operacional	Metodología	Población, Muestra y Muestreo	Técnica e Instrumento
<b>GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA EXXONMOBIL DEL PERÚ S.A</b>	<p><b>Problema general</b></p> <p>¿En qué medida la Gestión de la Cadena de Suministros influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>En qué medida la Gestión del Pedido influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?</p> <p>¿En qué medida la Calificación de Proveedores influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?</p> <p>¿En qué medida el Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física influyen en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar la influencia de la Gestión del Pedido en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p>Determinar la influencia de la Calificación de Proveedores en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p>Determinar la influencia del Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p>	<p><b>Hipótesis Principal:</b></p> <p>La Gestión de la Cadena de Suministros influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p>La Gestión del Pedido influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p>La Calificación de Proveedores influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p>El Nivel de Gestión de Almacenamiento y Distribución Física influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p> <p>El Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye significativamente en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.</p>	<p><b>Variables:</b></p> <p>a) Gestión de la cadena de suministros</p> <p>b) Satisfacción de los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión del pedido.</li> <li>➤ Calificación de proveedores</li> <li>➤ Gestión de almacenamiento y distribución física.</li> <li>➤ Nivel de condiciones físicas del transporte.</li> </ul> <p>Grado de satisfacción de los clientes</p>	<p><b>Tipo:</b></p> <p>De acuerdo al tipo de investigación, el presente estudio es de tipo Explicativo.</p> <p><b>Nivel:</b></p> <p>Aplicado.</p> <p><b>Método:</b></p> <p>En la presente investigación utilizamos el método Ex Post Facto.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>Su diseño se representa así:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <math display="block">M = O_y (f) O_{x_1}</math> </div>	<p><b>Población:</b></p> <p>120 trabajadores 30 clientes</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>92 trabajadores 30 clientes</p> <p><b>Muestreo</b></p> <p>Se utilizó el muestreo probabilístico.</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomó a la muestra señalada.</p>

	¿En qué medida el Nivel de Condiciones Físicas del Transporte influye en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A?	Determinar la influencia de Nivel de Condiciones Físicas del Transporte en la Satisfacción de los Clientes de la empresa ExxonMobil del Perú S.A.						
--	---	---	--	--	--	--	--	--