

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TESIS**

**“ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C. - 2016”**

**PRESENTADO POR:**

Bach. AGAMA RAMIREZ, Yohanna

Bach. CROVETTO CRIBILLERO, Guicela

Bach. PUERTA TUESTA, Melba Soledad

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

LIMA, PERÚ

2016

## DEDICATORIA

*La presente Tesis está dedicada a Dios ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera, a mis queridos padres por brindarme siempre su apoyo incondicional y hacer de mí una mejor persona. A mi amado esposo Omar por su confianza, por su amor y por brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente, a mí adorado hijo Sebastián por ser mi fuente de inspiración y mi motor para superarme. Y a todas aquellas personas que han contribuido para el logro de mis objetivos.*

**Yohanna Agama**

*A mi madre, por todo su sacrificio y esfuerzo, quien, con su ejemplo de lucha y perseverancia, me enseña cada día a superar los obstáculos, a mi adorada hija Margiory por ser mi fuente de inspiración y mayor motivación para poder progresar cada día; y demás familiares quienes me brindaron su apoyo en esta etapa de mi vida.*

**Guicela Crovetto**

*Dedico esta tesis a Dios por ser mi guía, mi fuerza y permitirme lograr mi objetivo. A mis padres y hermanos por ser mi fuente de motivación cada día de mi vida. A mi esposo Armando por su apoyo incondicional y su comprensión. Con la presencia de cada uno de ustedes en mi vida fue más fácil culminar este trabajo.*

**Soledad Puerta**

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro agradecimiento infinito a Dios, por brindarnos una vida llena de aprendizajes y experiencias, por la oportunidad de continuar en esta larga carrera, que tiene como objetivo convertirnos en unas exitosas profesionales.

A nuestros padres por ser nuestro ejemplo, motivándonos día a día a seguir adelante pues con su apoyo incondicional han logrado de nosotras unas personas con excelentes valores.

Agradecer a nuestras familias, esposos e hijos ya que ellos son nuestra inspiración para ser mejores, es por ellos que luchamos día a día sin importar el cansancio o los sacrificios que podamos hacer, pues al llegar a casa y recibir sus abrazos todo lo recompensa, gracias porque sin saberlo han sido parte de nuestro gran esfuerzo.

Agradecer también a la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C. quienes gentilmente permitieron que nuestra investigación pueda realizarse con éxito, proporcionándonos contacto con parte de su personal para recopilar datos que fueron fundamentales para nuestra tesis.

Y un agradecimiento muy especial a la doctora Edith Olivera, por su paciencia, dedicación y compromiso con nosotras para lograr nuestra meta, a esta casa de estudios, nuestra alma máter por brindarnos las facilidades, los medios y la orientación para realizar la presente Tesis.

A todos ustedes muchas gracias.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas de la Resolución N° 838-2016-D/FCAYCE de la Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para optar el título profesional bajo la modalidad CICLO TESIS, presentamos nuestro trabajo de investigación denominado:

“ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SREVICENTROS S.A.C. – 2016”. En el que se determina la incidencia de las estrategias de distribución en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.– 2016.

Por lo que, señores miembros del jurado, esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente,

Las Autoras

## RESUMEN

La investigación es de tipo descriptivo-transversal con un diseño no experimental que buscó determinar la incidencia que existe entre las estrategias de la distribución y las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. – 2016. La muestra es probabilística. Se utilizó la encuesta de elaboración propia como instrumento de evaluación, el cual fue aplicado a 80 colaboradores de las áreas de Operación y Comercial, elegidos aleatoriamente. Para la variable estrategias de distribución, se tuvo en cuenta dos dimensiones: sistema de información, distribución física y para la variable ventajas competitivas, se tuvo en cuenta dos dimensiones: calidad del servicio y mejoramiento continuo. Al correlacionar los datos, se encontró lo siguiente: existe una correlación estadísticamente significativa entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.91$ ). Asimismo, se encontraron correlaciones entre las estrategias de distribución y cada una de las dimensiones teóricas: calidad de servicio, ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.69$ ) y mejoramiento continuo, ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.64$ ). Por lo tanto, se concluye que existe correlación entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas.

**Palabras claves:** Estrategias de distribución, ventajas competitivas, sistema de información, distribución física, calidad del servicio, mejoramiento continuo.

## ABSTRACT

This investigation is cross-descriptive with a none experimental design, which is looking forward to determine the incidence that exists between the distribution strategies and the competitive advantages of the company C&M SERVICENTROS S.A.C – 2016. This sample is statistical. Eighty workers of the Operation and Commercial Departments were randomly chosen to be submitted to a survey created by us. For the variable “distribution strategies” we considered two dimensions: The informative documentation and delivery. Furthermore, the variable “competitive advantages”, we considered two dimensions: Quality of service and Enhancing Processes. After the analysis we concluded that there is a remarkable statistical relation between distribution strategies and competitive advantages ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.91$ ). Additionally, there is a correlation between the distribution process and each theoretical dimension: Quality of service ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.69$ ) and enhancing processes ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.64$ ). Therefore, we concluded that there is a relationship between the distribution strategies and competitive advantages.

Keywords: Distribution strategies, competitive advantages, informative documentation, physical distribution, quality of service and enhancing processes.

# ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice	
INTRODUCCIÓN .....	7
I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
1.1. Situación problemática.....	9
1.2. Problema de investigación .....	11
1.2.1. Problema general .....	11
1.2.2. Problemas específicos.....	11
1.3. Justificación.....	11
1.3.1. Justificación teórica.....	11
1.3.2. Justificación practica.....	12
1.4. Objetivos .....	12
1.4.1.Objetivo general .....	12
1.4.2. Objetivos específicos .....	13
II. MARCO TEÓRICO. ....	14
2.1. Antecedentes de la investigación .....	14
2.2. Bases teóricas .....	18

2.2.1 Estrategias de distribución.....	18
2.2.1.1. Teorías de canal de distribución.....	19
2.2.1.2. Dimensiones de estrategias de distribución.....	21
2.2.1.2.1. Sistema de información .....	21
A. Indicadores del sistema de información.....	26
2.2.1.2.2. Distribución física .....	30
A. Indicadores de distribución física.....	31
2.2.2 Ventajas competitivas .....	35
2.2.2.1. Dimensiones de ventajas competitivas.....	39
2.2.2.1.1. Calidad de servicios.....	39
A. Indicadores de calidad de servicio.....	43
2.2.2.1.2. Mejoramiento continuo.....	46
A. Indicadores de mejoramiento continuo.....	49
2.3. Glosario.....	55
III HIPÓTESIS Y VARIABLES:.....	61
3.1. Hipótesis gGeneral: .....	61
3.2. Hipótesis específicos: .....	61
3.3. Identificación de las variables .....	61
3.4. Operacionalización de las variables: .....	62
IV METODOLOGÍA.....	64
4.1. Tipo de investigación .....	64
4.2. Diseño de investigación .....	64
4.3. Unidad de análisis.....	65



4.4. Población de estudio.....	65
4.5. Tamaño y selección de muestra.....	66
4.6. Técnicas de recolección de datos .....	67
4.7. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información..	70
V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	71
5.1. Análisis e interpretación de resultados .....	72
5.2. Pruebas de hipótesis .....	113
5.3. Presentación de resultados .....	116
CONCLUSIONES .....	118
RECOMENDACIONES .....	119
FUENTE DE INFORMACIÓN .....	122
ANEXOS .....	126

## INTRODUCCIÓN

En nuestra Investigación titulada “ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C - 2016” la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C entiende que es de gran importancia, tener claro dentro de una organización su estructura de canales de distribución, su aprovisionamiento y la estrategia de la cadena de abastecimiento que debe seguir, en aras de estar a un alto nivel competitivo, de manera que le permita a la empresa tener una posición perdurable en el tiempo, en cuanto a la diferenciación frente a sus competidores.

Teniendo en cuenta lo anterior, se optó por presentar una propuesta que genere valor agregado y que incida sobre el desarrollo y la gestión de la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C. comenzando desde un planteamiento de estrategias competitivas hasta sus canales de distribución, de manera que se incremente su participación en el mercado y sea más rentable.

En el capítulo I, se identificó el planteamiento del problema, la importancia de las estrategias de distribución y su incidencia con las ventajas competitivas, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial. Es evidente que la existencia de unas adecuadas estrategias de distribución repercutirá positivamente en las ventajas competitivas en la empresa. Por consiguiente, consideramos que unas adecuadas estrategias de distribución influirán directamente sobre las ventajas competitivas.

En el capítulo II, presentamos el marco teórico de la investigación; contiene los antecedentes relacionados con el problema de investigación ya sea internacional y nacional; así mismo la información teórica tanto de las variables a estudiar como de sus respectivas dimensiones con la finalidad de enriquecer dicha investigación.

En el capítulo III, hipótesis y variable; en este capítulo presentaremos los supuestos que ayudarán a resolver el problema de la investigación, así mismo estableceremos indicadores para facilitar la medición de las dimensiones de cada una de nuestras variables.

En el capítulo IV, metodología de la investigación, nos da a conocer el método que emplearemos que en este caso es el descriptivo correlacional, que consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente trabajo de investigación así mismo el diseño de la investigación es no experimental – transversal, decimos que nuestra investigación es transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y es correlacional porque se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados.

En el capítulo V, presentación de resultados, en este capítulo desarrollaremos el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante las encuestas y que fueron demostrados estadísticamente fiables para determinar la influencia entre ambas variables, a su vez demostraremos las hipótesis planteadas.

En la parte final de la tesis desarrollaremos las conclusiones y recomendaciones de nuestro trabajo de investigación.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación problemática

C&M SERVICENTROS S.A.C. es una empresa nacional dedicada a la comercialización y distribución de Diésel de uso industrial, comercial. Las actividades se iniciaron en el año 2006, actualmente cuenta con operaciones en Lima y Provincias y 52,000 TN de hidrocarburos comercializados anualmente, con domicilio fiscal Av. del Parque Norte N°185 Urb. Corpac San Isidro.

Cuenta con un área de operaciones en Jr. Puno Mz.B Lte.3 Parque Porcino – Ventanilla Callao, que es la encargada de administrar la flota de cisternas y diseñar la distribución del Diésel, además de contar con bases a nivel nacional que apoyan a la distribución. Su línea de distribución comienza con los pedidos de los clientes, esta información es brindada por el área Comercial, el área de Operaciones es el encargado de diseñar de manera estratégica la programación de la ruta, atendiendo a sus principales clientes como Odebrecht, Minera Shahuindo, Minera Shougang, Abengoa, Perubar, Modasa, entre otros.

En la actualidad la empresa comercializadora C&M Servicentros S.A.C. realiza despachos que no son recepcionados por los clientes, esto sucede con una frecuencia de dos veces por semana generando falsos fletes. El cliente solicita en el momento pruebas de serafinado y/o pruebas con pasta de agua, pruebas que por lo general se solicita con un día de anticipación, a esto se le suma la falta de coordinación del gestor comercial con el cliente, debido a que el cliente requiere el despacho con algún material especial por la infraestructura de su local, evidenciando un deficiente sistema de información, estos despachos no recibidos hacen incurrir a la empresa en gastos de horas hombre, combustible de los

camiones cisternas, gastos administrativos y capital económico inmovilizado. Asimismo, la deficiente coordinación del área comercial con los clientes también es un problema que afecta a la distribución, teniendo como consecuencia los tiempos muertos, ya sea porque se dió la orden de atender al cliente antes de confirmar si ya se realizó el pago.

Otro problema recurrente son los pedidos de emergencia, debido a que al tener diseñada la ruta de despacho del día, causa retrasos en las atenciones ya planeadas, si el pedido es para provincia puede suceder que no se cuente con una cisterna habilitada o conductor de turno, además teniendo como consecuencia pagar horas extras al personal, en estos casos la empresa tampoco cobra una penalidad ya que no se encuentra estipulado en el contrato.

La ausencia de un plan de mantenimiento preventivo de las unidades también es un problema que afecta a la distribución física, ocasionando retrasos mayormente en los pedidos de emergencia, ya que de no encontrarse en óptimas condiciones para hacer la ruta a provincia, genera retraso en la atención al cliente, así como también genera un costo elevado en la reparación de emergencia de las unidades.

Si bien se evidencian diferentes problemas en la empresa, por otro lado presenta otras estrategias de distribución que otorga un alto nivel de ventaja competitiva, tal es el caso de los requerimientos de los principales clientes que por ser prestigiosos en el mercado ponen sus condiciones en su operatividad, como por ejemplo: cumplimiento de estándares de seguridad y salud ocupacional, cumplimiento de las leyes de seguridad y salud en el trabajo (uso de equipos de seguridad, SCTR, supervisor de seguridad).

## 1.2 Problema de investigación

### 1.2.1 Problema general

¿De qué manera las estrategias de distribución inciden en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016?

### 1.2.2 Problemas específicos

- A. ¿De qué manera el sistema de información incide en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016?
- B. ¿De qué manera la distribución física incide en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016?

## 1.3 Justificación

### 1.3.1 Justificación teórica

Para ofrecer un buen servicio al cliente, la distribución debe ser estratégica tal como afirma **Wheeler y Hirsh (2000)** quienes hacen mención que “la gestión de canales de distribución, pues es una manera sistemática de llegar a los clientes y atenderlos, estén donde estén y por los medios que a ellos les agraden”. Se trata de identificar a los clientes más importantes para el negocio, de consumir la relación con los clientes, del modo de comunicarse con ellos, y de captar valor del producto después de la venta inicial.

Es para la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C. importante aplicar las estrategias de distribución a fin de obtener ventajas competitivas tal como lo afirma **Porter (2008)** que “el éxito o fracaso de cualquier empresa depende de su ventaja competitiva en el costo o diferenciación”. Porter muestra como elección del panorama competitivo, la amplitud de las actividades de la

empresa, juega un papel importante en la creación de la ventaja competitiva, así como también menciona como la estrategia corporativa puede trabajar a la par con la estrategia de la empresa para aumentar la ventaja competitiva.

### **1.3.2 Justificación práctica**

El siguiente trabajo de investigación se justifica por que debido a la gran competencia del mercado la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C. necesita mejorar sus estrategias de distribución y comercialización de Diésel.

Para ofrecer un buen servicio a sus clientes es necesario analizar e identificar las deficiencias en la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C. y debido a ello mejorar sus estrategias, lo que los conllevará a ser más competitivos en el mercado de distribución y comercialización de Diesel, así como establecer criterios que sean eficientes en la entrega del producto o servicio en el tiempo y lugar establecido, analizando las causas que originan una no conformidad, con el fin de tomar medidas correctivas para prevenir la ocurrencia, aplicando los conceptos básicos para el desarrollo de las estrategias distributivas buscando ser eficientes y encontrando en la distribución un beneficio competitivo, por ello planteamos este trabajo de investigación.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la incidencia de las estrategias de distribución en las ventajas competitivas en la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- A. Establecer la incidencia del sistema de información en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016.
  
- B. Establecer la incidencia de la distribución física en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. – 2016.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presentará el marco de referencia conceptual que permitirá sustentar la propuesta de modelo de solución a la problemática de la distribución y comercialización de la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C.

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

**Sepúlveda M. (2011) “Estrategia Competitiva y Canales de Distribución: Estudio de casos y Análisis de Eficiencia para Empresas Floricultoras de la Sabana de Bogotá” (tesis de maestría) Universidad de la Sabana, Colombia.**

La investigadora indica lo siguiente: “Este estudio es un esfuerzo por comprender la estructura y funcionamiento de los sistema de distribución para la comercialización de la flor colombiana en el mercado estadounidense y visualizar las oportunidades para fortalecerlos”.

Tomamos esta tesis como referencia para nuestro trabajo de investigación ya que sostiene que la eficiencia técnica está relacionada con su competitividad e influenciada por el canal de distribución que utiliza la empresa.

**Merchán P. y Salazar M. (2010) “Plan de Comercialización y Distribución de Combustible Activado para la Red de Estaciones del Servicio de la Empresa Primax en Ecuador” (tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica del Litoral.** El investigador concluye “Que la empresa debe adaptar sus servicios a los cambios de la situación económica de sus clientes, tendrá siempre una ventaja competitiva importante sobre su competidor más cercano. Las principales acciones tendientes a conservar a la clientela estarán enfocadas a brindar un valor agregado (honestidad, rapidez, disposición, calidad en el producto y servicio) o a proporcionar bienes y

servicios alternos que elevan la percepción de la compra por parte del consumidor”.

La tesis mencionada guarda relación con la nuestra investigación por que busca un mejoramiento en sus servicios y esto se lograra a través de una evaluación a sus estrategias implementadas que vienen aplicando.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

**Sifuentes E. (2014) En la tesis que lleva como título “Estrategias de Distribución y Ventajas Competitivas en Comercializadora Mayorista de Abarrotes” (tesis de pregrado) Universidad Nacional de Trujillo, Perú.**

El objetivo general del estudio fue determinar de qué manera las estrategias de distribución contribuye a mejorar las ventajas competitiva en las comercializadoras mayoristas de abarros de la ciudad de Huamachuco. Después de revisar la realidad problemática y formulado el problema de investigación, se ha seguido el método científico en todo el proceso.

Para el recojo de datos se han aplicado entrevistas a los propietarios de las cuatro empresas antes señaladas; así como también se han aplicado encuestas a una muestra de conductores de bodegas, principales clientes minoristas. Sobre la base de los resultados comparativos entre ambas variables para cada comercializadora; es decir observando que algunas estrategias de distribución constituyen ventajas competitivas, y además habiéndose determinado la posición de cada comercializadora en el mercado: TRUDEX como líder, A.R. DISTRIBUIDORA como retadora, y con mucha diferencia se ubican ALMAPO y DISMAR como seguidoras en tercer y cuarto lugar respectivamente. Por tanto, se puede decir que los objetivos de la investigación se han logrado satisfactoriamente y la veracidad de la hipótesis ha sido confirmada, es decir: "Las estrategias de distribución contribuyen a mejorar la ventaja competitiva, alcanzando diferentes posiciones en el

mercado, por parte de las comercializadoras mayoristas de abarrotes de la ciudad de Huamachuco - año 2014".

Esta tesis de referencia, evalúa las estrategias implementadas que vienen aplicando cada distribuidora cuyo resultado permitirá medir su efectividad de servicio y el mejoramiento del mismo y de las ventajas competitivas. Es por ello que la utilizamos como referencia ya que buscamos mejorar las estrategias de distribución de la empresa C&M Servicentros S.A.C

**Sanchez A. (2004) En la tesis “Estrategias Competitivas en el Mercado Farmacéutico Peruano Caso de la Empresa Alfa” (tesis de posgrado) Pontificia Universidad Católica del Perú.** El investigador detalla lo siguiente:

La idea central de este trabajo es encontrar el mejor conjunto de estrategias para la empresa ALFA determinada en función del análisis que se haga de ella tanto interno como externo pues esta empresa no puede competir solo en función al precio por varios factores. Algunas de las preguntas que resolvieron en el trabajo de investigación fueron las siguientes:

- ¿Cuáles son las características del mercado farmacéutico peruano?
- ¿Cuáles son las estrategias que se emplean en el mercado farmacéutico peruano?
- ¿Cuáles son las características de la empresa ALFA?
- ¿Cuales son las estrategias que emplea la empresa ALFA?
- ¿ En base de un análisis cual es el conjunto de estrategias escogidas para la empresa ALFA. que pertenece al sector farmacéutico?
- ¿ Qué se espera de la adopción del conjunto de estrategias escogidas en la pregunta anterior? Para lo cual se ha planteado los siguientes objetivos:
  - Describir el mercado farmacéutico peruano.
  - Determinar las estrategias de competencia que se utiliza en el mercado farmacéutico peruano.

- Establecer el mejor conjunto de estrategias de una empresa en específico perteneciente al mercado farmacéutico haciendo un análisis de ella y considerando el entorno en que se desenvuelve.

Las conclusiones del presente trabajo de investigación son las siguientes:

Para efecto de nuestro trabajo se tomó en cuenta dos conclusiones que consideramos la mas importantes.

- La esencia de la estrategia radica en crear ventajas competitivas para el futuro con mayor rapidez de lo que la competencia puede imitar las ya existentes.
- Una de las conclusiones más importantes de la presente tesis es que se puede crear la ventaja competitiva como un sistema integrado, que resulte difícil de imitar, pues se ven las partes pero no se puede descifrar el todo. El secreto está en saber combinar las fortalezas con las oportunidades, conocer a la competencia, y sobre todo descubrir que es lo que hacemos mejor que nuestros competidores y aprovecharlo concentrándonos en su utilización, con esto estaremos en condiciones de superar a cualquiera con nuestros productos o servicios, pues estaremos en capacidad constante enriquecida para idear y construir posiciones innovadoras exitosas.
- Por último pero no menos importante la gerencia debe tener presente que cualquier desarrollo exitoso se sustenta sobre dos pilares fundamentales a las que debe prestar especial atención y que son el recurso humano y la tecnología (incluye el conocimiento) sin la cual una empresa solo es una suma de estructuras sin vida.

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 Estrategias de distribución

**Perez y Merino (2014)** Definen la distribución, como “el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor”. Para que la distribución sea exitosa, el producto debe estar a disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado.

**Diez de Castro y Fernandez (1994)** La separación geográfica entre compradores y vendedores, la importancia de trasladar la fábrica frente al consumidor hacen necesario el traslado de bienes y servicios desde el lugar de producción hasta el consumidor, esta función se conoce con el nombre de distribución. La distribución tiene tanta antigüedad como el comercio, ahora bien, el estudio científico de la misma es muy reciente. La distribución se encuentra dentro de las variables de la acción comercial de una empresa: es una variable que componen lo que se denomina “Marketing Mix” o mezcla de mercadotecnia, presenta las siguientes características. **(p.3)**

**Es una variable estratégica**, es decir, modificables a largo plazo. La constitución de un canal de distribución requiere un plazo amplio, normalmente varios años.

**Es una variable de gran importancia**, repercute decisivamente en el precio de venta final del producto o servicio al consumidor. Hay casos, como en el producto agrícolas, en que la distribución incide multiplicando por dos o por tres el precio en origen al producto.

**Es una variable que hace difícil el control de los productos por la empresa que los fabrica.** Los intermediarios que forman los canales de distribución se rigen por unas costumbres que difícilmente el producto puede cambiar. Generalmente, si quiere distribuir el producto por determinado

canal, tiene que doblarse a los márgenes, condiciones, etc., que le imponen los intermediarios establecidos. (p,4)

### **2.2.1.1. Teorías de canal de distribución**

**Velasquez (2012)** Indica que canal de marketing (también llamado canal de distribución), es “el conjunto de organizaciones independientes que participan el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial.” o bien: “Una serie de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la propiedad sobre los productos conforme estos se mueven del fabricante hasta el usuario de negocios o el consumidor.” También: “Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo. (p.45)

Continuando con **Velásquez (2012)**, indica que la utilización de los canales de marketing o distribución dependerán del tipo de producto o servicio o cobertura que se pretenda. Tomar la decisión sobre qué canal o cuáles son los mejores canales, no representa un problema, sino más bien, convencer a los intermediarios para manejar la línea de productos. (p.49)

Asimismo, **Kotler y Armstrong (2003)** nos dice que hoy en día, cada vez más empresas están adoptando el concepto de administración integrada de la cadena de abastos. Este concepto reconoce que la prestación de mejores servicios al cliente y la reducción de costos de distribución requieren de trabajo en equipo, tanto dentro de la empresa como entre todas las organizaciones del canal de marketing. Dentro de la empresa, los diversos departamentos funcionales deben colaborar estrechamente para

maximizar el desempleo logístico de la propia organización. Por fuera la empresa también debe integrar su sistema de logística con los de sus proveedores y de sus clientes para maximizar el desempeño de todo el sistema de distribución. **(p.423)**

A continuación de acuerdo a **Wheeler y Hirsh (2000)**, En esta parte trataremos el proceso de gestión de canales.

Los pasos básicos para comprender los segmentos y las necesidades de los clientes en materia de compra y propiedad, son cinco:

1) Formular nuevos conceptos de canal para captar valor tanto para el cliente como del ciclo de vida del producto. 2) Hacer pruebas pilotos para refinar la economía y el posicionamiento competitivo de los conceptos relacionados con los canales: estructuras, servicios y sistemas de operación. 3) Extender los conceptos rápidamente por diferentes segmentos y territorios geográficos. 4) Estudiar los resultados. 5) Adaptar el canal. **(p.55)**

Finalmente **Wheeler y Hirsh (2000)** indican que el “nuevo reto para las empresas es cerrar esta brecha pensando más allá del canal”. Los fabricantes de productos han de pensar no solo en su propia economía al fabricar y vender el producto, sino también en la economía de sus distribuidores o minoristas e incluso en la economía de usuario final del producto. **(p.59)**

La esencia de la gestión de canales es llegar hasta el cliente final de modo tal (a través de un canal) que agregue valor a la compra y genere negocios repetidos, es decir que engendre lealtad.

El conocimiento del cliente, pues, es una combinación de destrezas, herramientas tangibles, procesos y estructuras enclavados en una “cultura orientada hacia el cliente” y fundamentados sobre la modalidad que la empresa elija para competir. Tal conocimiento es

característico de las empresas que forjan el futuro actuando con más prontitud hoy, y las están transformando. **(p.62)**

## **2.2.1.2. Dimensiones de estrategias de distribución**

### **2.2.1.2.1 Sistema de Información**

Según **Drucker (2002)** menciona que “la información es el recurso clave para quien trabaja con el conocimiento en general y especialmente para el ejecutivo”. Cada vez más la información crea el eslabón con sus colegas, con su organización y con su red.

Asimismo, **Kenneth y Laudon (2012)** indican lo siguiente:

Podemos plantear la definición técnica de un sistema de información como un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar los procesos de toma de decisiones y de control en una organización. Además de apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control, los sistemas de información también pueden ayudar a los gerentes y trabajadores del conocimiento a analizar problemas, visualizar temas complejos y crear nuevos productos. **(p.15)**

Los sistemas de información contienen información sobre personas, lugares y cosas importantes dentro de la organización, o en el entorno que la rodea. Por información nos referimos a los datos que se han modelado en una forma significativa y útil para los seres humanos. Por el contrario, los datos son flujos de elementos en bruto que



representan los eventos que ocurren en las organizaciones o en el entorno físico antes de ordenarlos e interpretarlos en una forma que las personas puedan comprender y usar. **(p.15)**

**Kenneth y Laudon (2012)** comentan que hay tres actividades en un sistema de información que producen los datos necesarios para que las organizaciones tomen decisiones, controlen las operaciones, analicen problemas y creen nuevos productos o servicios. Estas actividades son: entrada, procesamiento y salida.

- La entrada captura o recolecta los datos en crudo desde el interior de la organización o a través de su entorno externo.
- El procesamiento convierte esta entrada en bruto en un formato significativo.
- La salida transfiere la información procesada a las personas que harán uso de ella, o a las actividades para las que se utilizará. Los sistemas de información también requieren retroalimentación: la salida que se devuelve a los miembros apropiados de la organización para ayudarles a evaluar o corregir la etapa de entrada. **(p.16)**

A su vez **Marakas y O'Brien (2016)** responden a la interrogante de ¿Qué es un sistema de información?, en la cual nos indican que “un sistema de información (SI) puede ser cualquier combinación organizada de personas, hardware, software, redes de comunicación y recursos de información que almacene, recupere, transforme y disemine información en una organización”. Las personas

han confiado en los sistemas de información para comunicarse entre sí mediante una variedad de dispositivos físicos (hardware) instrucciones y procedimientos de procesamiento de información (software), canales de comunicación (redes) y datos almacenados (recursos de información) desde los albores de la civilización. (p.6)

### **1. Funciones fundamentales de los sistemas de información en los negocios**

Asimismo, de acuerdo a **Marakas y James O'Brien (2016)** Existen tres razones básicas para todas las aplicaciones de negocio de la tecnología de información. Se hallan en las tres funciones vitales que los sistemas de información pueden desempeñar para una empresa: 1) Apoyo a sus procesos y operaciones de negocio. 2) Apoyo a sus empleados y directivos de la toma de decisión. 3) Apoyo a las estrategias para conseguir una ventaja competitiva (p.8)

**Peralta, (2011)** menciona que un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio, tales como el equipo computacional, el hardware necesario para que el sistema de información pueda operar.

El recurso humano que interactúa con el sistema de Información, el cual está formado por las personas que utilizan el sistema.

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información.

1. **Almacenamiento de información:** El almacenamiento es una de las actividades o capacidades más importantes que tiene una computadora, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar la información guardada en la sección o proceso anterior. Esta información suele ser almacenada en estructuras de información denominadas archivos. La unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros, los discos flexibles o diskettes y los discos compactos (CD-ROM).
2. **Entrada de información:** Es el proceso mediante el cual el Sistema de Información toma los datos que requiere para procesar la información. Las entradas pueden ser manuales o automáticas. Las manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información que provienen o son tomados de otros sistemas o módulos. Esto último se denomina interfases automáticas.

Las unidades típicas de entrada de datos a las computadoras son las terminales, las cintas magnéticas, las unidades de diskette, los códigos de barras, el escáner, la voz, los monitores sensibles al tacto, el teclado y el mouse, entre otras.

3. **Procesamiento de información:** Es la capacidad del sistema de información para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones preestablecida. Estos cálculos pueden efectuarse con datos introducidos recientemente en el sistema o bien con datos que están almacenados. Esta característica de los sistemas permite la transformación de datos fuente en información que

puede ser utilizada para la toma de decisiones, lo que hace posible, entre otras cosas, que un tomador de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general de un año base.

4. **Salida de Información:** La salida es la capacidad de un sistema de información para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior. Las unidades típicas de salida son las impresoras, terminales, diskettes, cintas magnéticas, la voz, los graficadores y los plotters, entre otros. Es importante aclarar que la salida de un Sistema de información puede constituir la entrada a otro sistema de Información o módulo. En este caso, también existe una interfase automática de salida.

Finalmente, **Bocchino (1975)** indica: lo vital de cualquier organización es el flujo de inteligencia, informaciones y datos . Este "plasma" se desplaza por canales, de unos puntos a otros, a través de redes interrelacionada de elementos que operan en la institución. Este flujo de infofrmaciones incluye datos sobre suministros, operaciones, costos, clientes, competidores y, de hecho, el ambiente total, tanto interno como externo. Las unidades de flujo pueden encontrarse en forma de llamadas telefónicas, memorandos, informes, formularios, entrevistas personales, señales eléctricas o electrónicas o cualquier otro medio que permita el paso de simbolos inteligibles de una parte a otra del sistema. **(p.16)**

**Rodriguez y Daureo (2003)**, definen "Un sistema de información (S.I.) es un conjunto de procedimientos, manuales y automatizados, y de funciones dirigidas a la recogida, elaboración, evaluación, almacenamiento,

recuperación, condensación y distribución de informaciones dentro de una organización, orientado a promover el flujo de las mismas desde el punto en el que se generan hasta el destinatario final de las mismas". Debemos distinguir entre un sistema de información y un sistema informático. A veces se tiende a utilizar indistintamente ambos términos, pero conceptualmente son bien distintos. Podemos considerar un sistema informático como un conjunto de elementos que hacen posible el tratamiento automatizado de la información. Se trata por tanto de un subconjunto del sistema de información.

## **A. Indicadores del sistema de información**

### **1. Exactitud de inventarios**

**De Jaime (2013)** indica que se determina midiendo el coste de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico, su fórmula tener el valor de diferencia y el valor total inventarios. Se forma la diferencia en costes del inventario teórico versus el físico inventariado, para determinar el nivel de confiabilidad en un determinado centro de distribución. Se puede hacer también para la exactitud en el número de referencias y unidades almacenadas. **(p.406)**

## **2. Exactitud de la información de los procesos de distribución**

**Bravo (2009)** menciona que la gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción del cliente. **(p.22)**

La gestión de procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo.. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. **(p.23)**

Finalmente **Bravo (2009)** brinda una precisión sobre el control de gestión aplicado a los procesos se refiere a obtener información de calidad, válida, oportuna y en tiempo real si corresponde, para gestar y administrar procesos. Se define para estos efectos un conjunto de indicadores asociados a las variables críticas del proceso, más bien las que interesan a los clientes del proceso. **(p.24)**

## **3. Respaldo de la información**

**Eset (2016)** Puso a disposición una guía de backup para ayudar a los usuarios a resguardar su información, en la cual menciona que el respaldo de la información “es el proceso mediante el cual se copian los archivos importantes de un usuario a otro medio con el fin de

poder recuperarlos en caso de pérdida de la información”. (p.3)

Dentro de las múltiples causas por las cuales un usuario podría perder su información, están los códigos maliciosos. Diseñados por cibercriminales para obtener rédito económico, estas amenazas suelen robar datos sensibles de la víctima como credenciales bancarias y otros. Asimismo, algunas de estas amenazas dañan la información de la persona borrando determinados tipos de archivo, o en otros casos, cifrándolos con contraseñas como forma de extorsionar al usuario para pedirle dinero a cambio. (p.4)

#### **4. Confiabilidad de la información**

En el **Portal ACE**, se menciona que el primer paso consiste en utilizar métodos confiables de recolección informativa. Esto significa que la información debe ser obtenida de fuentes confiables, preferentemente de fuentes primarias. Por ejemplo, los datos personales de los electores serán más precisos si se obtienen directamente de los electores mismos y no de fuentes indirectas como conocidos o bases de datos de organizaciones de dudosa calidad. Los resultados electorales más precisos serán los obtenidos directamente de las oficinas o instancias encargadas del conteo y no de reportes de los medios, observadores electorales o partidos políticos.

- **Métodos de captura de información**

El siguiente paso que se tiene que considerar es el método mediante el cual se captura la información de una fuente. Se puede capturar de varias formas: en papel (de manera manuscrita, mediante marcas legibles de computadora o teclado) por teléfono (después de lo cual la información es normalmente escrita o introducida en una computadora por un operador), mediante consulta directa (el procedimiento final es igual que en la modalidad anterior), por clientes que introduzcan directamente la información vía internet o un "kiosco electrónico" (usando formatos electrónicos en línea), mediante un dispositivo de votación electrónico, etc.

Algunas formas de captura informativa son más confiables que otras. Los formatos manuscritos son probablemente los más proclives al error, ya que la letra manuscrita puede a menudo ser difícil de leer o descifrar. Para disminuir la dificultad de leer textos manuscritos, a las personas que llenen los formatos se les puede pedir que escriban claramente con letras mayúsculas y con tinta negra o azul. También se puede lograr una escritura clara imprimiendo formatos diseñados para que los usuarios escriban una letra o número en cada espacio acotado. De ser posible preimprimir cualquier información conocida sobre el cliente en el formato, se reducirá el texto manuscrito requerido.

Cuando la información es recibida verbalmente por un operador, la debida capacitación de



procedimientos puede asegurar que capture correctamente toda la información. Por ejemplo, se le puede repetir al cliente la información que ha proporcionado para verificar que es correcta y deletrear las palabras cuando sea necesario.

Cuando la información es capturada utilizando lectores de marcas ópticas, las instrucciones más útiles para los usuarios deberán ser claras e inequívocas y los métodos empleados simples y lógicos.

## **5. Disponibilidad de la información**

**Montilva (1986)** Ellos lo mencionan como Oportunidad: La información puede estar disponible o no para el momento en que se necesite. Si está disponible se dice que la información es oportuna. La mayoría de los usuarios de un sistema de información exige del mismo un alto grado de oportunidad en el suministro de la información, ello es más evidente en los niveles gerenciales altos y medio: de una organización, donde la naturaleza de la toma de decisiones demanda información a tiempo y en el instante deseado. **(p.13)**

### **2.2.1.2.2 Distribución física**

**Velasquez (2012)** Menciona que la distribución física abarca las actividades desde la función del transporte, la regulación de la producción, del almacenamiento, de los servicios, y del financiamiento. El transporte es el que traslada el producto terminado de la fábrica, a los puntos de

venta o de almacenamiento. La regulación de la producción se ocupa de fraccionar la producción, con lo cual se logran lotes de venta, ya que cada canal de distribución necesita diferentes cantidades, según sus necesidades.(p.15)

## **A. Indicadores de distribución física**

### **1. Nivel de Costos de Distribución**

**De Jaime (2013)** nos menciona que el nivel de costos de distribución busca medir la eficiencia de la gestión logística de la compañía, teniendo en cuenta la asignación de recursos hecha a este tipo de actividades y el manejo de las herramientas que definen la red de distribución de la empresa. Este indicador mide tres elementos; el impacto que tienen los costes de distribución sobre la operación total de la empresa, es decir cuánto representan los recursos invertidos en el proceso de la distribución sobre los resultados representados en las ventas de la empresa, el coste de distribución por unidad de embalaje vendida y el coste por distribución por unidad de peso vendida. (p.406)

### **2. Personal capacitado**

Según **Chiavenato (2011)** capacitación, es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual las personas obtienen conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de

conocimientos específicos relativo al trabajo, actitudes frente al aspecto de la organización, de la tarea y del ambiente, así como es desarrollo de habilidades y competencias. **(p.322)**

- **Contenido de la capacitación**

Para **Chiavenato (2011)**, el contenido de la capacitación abarca 4 formas de cambio de conducta. Transmisión de la información. Desarrollo de habilidades. Desarrollo o modificación de actitudes. Desarrollo de conceptos. **(p.323)**

- **Objetivos de la capacitación**

De acuerdo a **Chiavenato (2011)**, los principales objetivos de la capacitación son:

Preparar a las personas para la realización inmediato de diversas aéreas del puesto. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas. Cambiar la actitud de las personas. **(p.324)**

### **3. Planificación de distribución**

**Lambin (1991)** En su libro titulado las Decisiones Estrategias de Distribución nos menciona que “en la mayor parte de los mercados, el alejamiento físico y / psicológico entre productores y compradores es tal que el recurso a los intermediarios es necesario para permitir un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda”. **(p.337)**

#### **4. Rapidez de entrega**

**Manene (2012)** Indica que como Objetivos de la distribución Física “Un sistema de distribución eficaz será aquel que tenga a disposición del mercado los productos que éste demande, en la cantidad precisa y en momento oportuno, para esto debe disponerse de unos medios logísticos adecuados, que suministren los productos a los canales de distribución”.

Para llevar a cabo el trabajo de investigación se considero al objetivo de la distribución física a la rapidez de entrega.

#### **5. Calidad en el transporte**

**MINCETUR (2009)** Expone que en el contexto de los servicios de transporte de carga por carretera, la eficiencia significa realizar la operación de transporte de las mercancías de manera completa, a tiempo, y satisfaciendo las expectativas del usuario a un precio competitivo. Para el logro de este objetivo deben considerarse los siguientes tres factores: 1) El tipo de operación. Incluye la distancia a recorrer, tipos de terreno, etc. 2) El tipo de carga. Involucra las características físicas del producto, peso, etc. 3) El tipo de vehículo. Comprende el tipo de chasis, la resistencia, etc. **(p.9)**

La operación del transporte terrestre de mercancías también se evalúa mediante el análisis de indicadores que describen el comportamiento tanto de la carga como de los vehículos en el proceso de movilización de mercancías. Los indicadores de operación se detallan a

continuación:

- Índice de utilización por demanda. Determinado por la relación entre la demanda potencial de carga a ser transportada y la capacidad ofrecida por el parque automotor existente. Este indicador nos muestra el número de viajes por vehículo por año.
- Índices de utilización vehicular general. Muestra la utilización de los vehículos de carga en general dentro del proceso de movilización de mercancías (Toneladas/vehículo – año).
- Índice de utilización por modelos. Este índice muestra la preferencia del usuario por determinados tipos de vehículos de carga (Toneladas/tipo de vehículo – año). **(p.29)**

Finalmente surge una pregunta, ¿De qué modo se puede mejorar la productividad? **MINCETUR (2009)** explica lo siguiente: “El incremento de la productividad puede lograrse mediante una serie de acciones que permitan mejorar la empresa o servicio de transporte”. En este sentido, es muy probable que se presenten diversos reajustes, por lo que se debe conocer cuáles son las causas del mencionado incremento del índice de productividad que se esté usando. Se pueden identificar cuatro grandes áreas de oportunidad para incrementar la productividad:

- Reducción de costos,
- Mayor y mejor utilización del equipo e instalaciones,
- Organización y coordinación internas, y
- Adopción o generación de cambios tecnológicos.

En la medida que la empresa preste un servicio cada vez más calificado e innovador, el aumento de la productividad comenzará a ser el principal determinante de la reducción de los costos por unidad producida y de las mejoras de calidad. **(p.9)**

## 2.2.2 Ventajas Competitivas

De acuerdo a **Porter, M. (2008)** La ventaja competitiva está en el centro del desempeño de una empresa en los mercados competitivos. **(p.15)**

La ventaja competitiva resulta principalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores. Puede tomar la forma de precios menores que lo competidores para beneficios equivalentes o la provisión de beneficios exclusivos que sobrepasan más de un costo extra.

Las fuentes potenciales de ventaja competitiva están por todas partes de una empresa. Cada departamento, instalación, oficina, sucursal y otras unidades organizacionales tiene un papel que deben ser definidos y comprendido.

Todos los empleados sin importar su distancia del proceso de formulación estratégica, deben reconocer su papel en ayudar a la empresa a lograr y mantener una ventaja competitiva. **(p.16)**

Siguiendo con **Porter (2008)** donde refiere que la ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. **(p.20)**

**Porter (2008)** indica que en cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional que produzca un producto o un servicio, las reglas de competencia están englobadas en 5 fuerzas competitivas: la entrada de nuevos productos, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes **(ver Fig. 01)**.

El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar, en promedio, tasa de retorno de inversión mayores al costo del capital. (p.22)

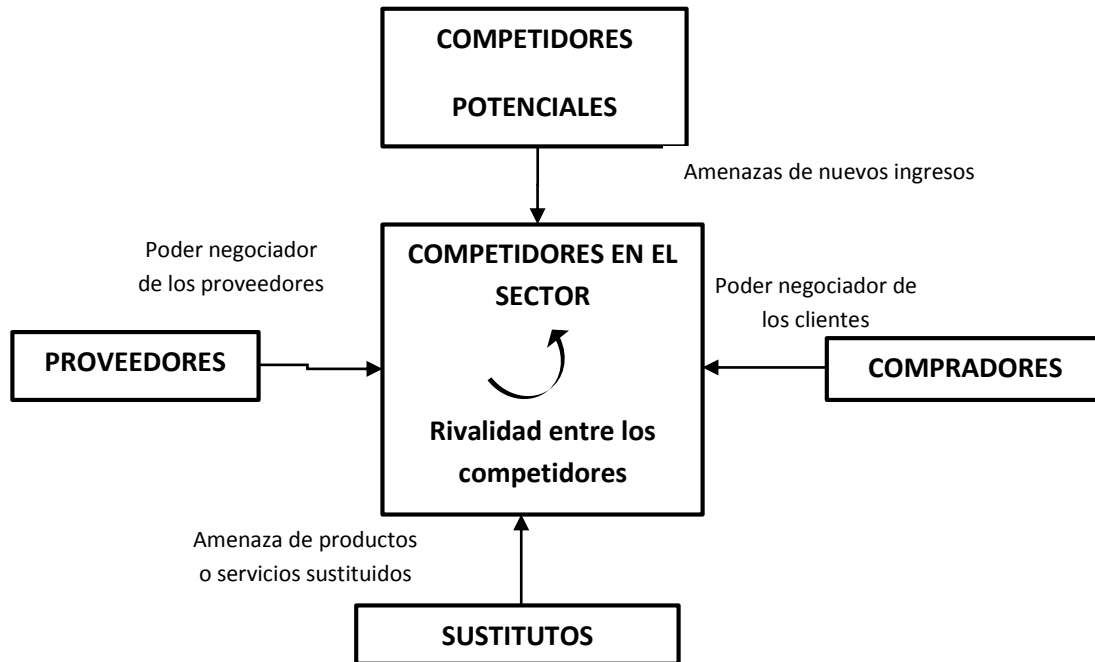


Figura 01: Cuadro de las 5 fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector Industrial.

Fuente: Ventaja competitiva,. Porter.(2008)

Las 5 fuerzas de Porter es una de las herramientas de marketing más usadas en todo el mundo y son aplicadas para dar soporte a las empresas que pretendan conseguir sacar el máximo provecho a su empresa.

**Porter (2008)** considera 3 estrategias genéricas:

- **Liderazgo de costo**, es tal vez la más clara de las estrategias genéricas. En sí, una empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. La empresa tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial, y aún puede operar en sectores industriales relacionados, la amplitud de la empresa es importante para su

ventaja de costo. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen del sector industrial.

Si una empresa puede lograr y sostener el liderazgo de costo general, será entonces un ejecutor sobre el promedio en su sector industrial, siempre en cuando pueda mandar sus precios cerca o en el promedio del sector industrial. A precios equivalentes o menores que sus rivales, la posición de costo bajo de un líder se traduce en mayores retornos. Sin embargo, un líder en costo no puede ignorar las bases de la diferenciación. Si su producto no se percibe como comparable o aceptable para los compradores, un líder en costo se verá obligado a descontar los precios muy por debajo de sus competidores para lograr venta. **(p.30)**

- **Diferenciación**, la segunda estrategia genérica es la diferenciación, una empresa busca ser única en su sector industrial junto con algunas dimensiones que son ampliamente valoradas por los compradores. Selecciona uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. Los medios para la diferenciación son peculiares para cada sector industrial.

La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio por el cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores.**(p.32)**

- **Enfoque**, Esta estrategia es muy diferente a las otras por que descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. El enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos blancos, el enfocador busca lograr una ventaja competitiva en su segmento blanco, aunque no posea una ventaja competitiva general.**(p.32)**



A sí mismo **Porter (2008)** asegura que la ventaja competitiva no puede ser comprendida viendo a una empresa como un todo. Radica en las muchas actividades discretas que desempeña una empresa en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus productos. Cada de una de estas actividades puede contribuir a la posición de costo relativo de las empresas y crear una base para la diferenciación. Una ventaja en el costo, por ejemplo, puede surgir de fuentes tan disparatadas como un sistema de distribución físico de bajo costo, un proceso de ensamble altamente eficiente, o el uso de una fuerza de ventas superior. La diferenciación puede originarse en factores igualmente diversos, incluyendo el abastecimiento de materias primas de alta calidad, un sistema de registro de pedidos responsable o un diseño superior.(p.51)

**Philip y Armstrong (2003)** Nos comentan que la clave para conseguir y conservar clientes es atender sus necesidades y procesos de compras mejor que los competidores, y proporcionar mayor valor. En la medida que una empresa se pueda posicionar como proveedor de más valor a los mercados meta seleccionados, obtiene ventaja competitiva. Sin embargo, no es posible cimentar posiciones solidas sobre promesas huecas. Si una empresa posiciona su producto como el que ofrece la mejor calidad y servicio, deberá entregar la calidad y servicio que prometió. Así pues, el posicionamiento incida realmente con la diferenciación de la oferta de marketing de la empresa de modo que proporciones a los consumidores mayor valor que las ofertas de sus competidores.(p.260)

Asimismo, **Jean y Jacques Lambin (1991)** describe que por ventaja competitiva se entiende las características o atributos detentados por un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto (el servicio de base), a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o las

modalidades de producción, de distribución o de venta propios del producto o de la empresa. **(p.223)**

Desde nuestro punto de vista de acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva es necesario que la empresa C&M SERVICENTROS S.A.C. tome acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible” (rentable y mantenerse en el tiempo).

### **2.2.2.1. Dimensiones de ventajas competitivas**

#### **2.2.2.1.1. Calidad del Servicio**

Según **Philip y Armstrong, G. (2003)** indica que una de las formas más importantes es que una empresa de servicios puede diferenciarse es mediante la entrega de una calidad consistentemente más alta que la de sus competidores. Como hicieron antes los fabricantes muchas empresas de servicio se han unido al movimiento de calidad total. Y, al igual que quienes hacen marketing de productos, los mercadólogos de servicios necesitan identificar las expectativas de los clientes meta en cuanto a la calidad de servicio. **(p.310)**

**Fernandez (2013)** El campo de las empresas de servicios es tan amplio que abarca actividades tales como los bancos, la hostelería, la ingeniería, el comercio y su distribución, los servicios públicos, los transportes y los

anteriormente citados de sanidad y enseñanza. La comunicación y estandarización han conseguido que los productos equivalentes sean iguales o similares, por lo que el campo de batalla de la competencia se centra muchas veces en el servicio. El servicio representa así un arma estratégica formidable, mediante la que una empresa puede conseguir una ventaja diferencial en el mercado.  
**(p.9)**

Tradicionalmente se ha considerado que la filosofía y las técnicas de calidad eran aplicables solamente a las empresas industriales. Ello es debido a una cierta deformación profesional que tiene su origen en que la calidad, desde el punto de vista científico, se empezó a desarrollar como control estadístico del proceso en industrias de producción en serie. Pero desde siempre han existido empresas de servicios que se han diferenciado de la competencia por una mejor política de servicio y ello les ha llevado a conseguir una posición de liderazgo en el mercado.**(p.9)**

Las personas son en general cada vez más sensibles a una prestación de calidad, pero al ser el servicio un elemento más subjetivo y menos afectado por las nuevas tecnologías, el cliente aplica su capacidad crítica con mayor intensidad a los servicios que recibe que a los productos que consume. Por otro lado, medir los resultados de la calidad del servicio resulta más difícil y complicado que poder apreciar la perfección de un producto, porque el servicio lo dan las personas y se percibe de una forma mucho más subjetiva.

Existe además un gran riesgo en la creciente liberalización de muchos servicios que anteriormente se

prestaban en régimen monopolio, como pueden ser las líneas aéreas, la comercialización de combustibles, o las compañías eléctricas. Esto ha dado lugar a una elevada competencia, con espectaculares reducciones de precios que pueden tener como consecuencia una notable disminución de la calidad de servicio. Todo ello contribuye a exagerar la creencia de que el servicio que se vende es la imagen de la empresa. Conseguir que dicha imagen resalte ante los ojos del cliente puede ser vital para la supervivencia de la compañía, incluso a corto plazo.**(p.10)**

**Martin, Cristopher; Payne, Adrian; Vallantyne, David, (1994)** Las decisiones sobre el servicio a la clientela y la calidad global) en todas las áreas de la empresa se adoptan dentro del contexto de las ventajas competitivas. Históricamente se ha concebido el servicio a la clientela desde una perspectiva muy restrictiva. Esta limitada perspectiva sugiere que la principal función del servicio a la clientela es de lograr que el producto correcto llegue al lugar correcto en el tiempo correcto y se centra fundamentalmente en los aspectos relacionados con la logística y la distribución. Sin embargo, ha comenzado a surgir una nueva visión del servicio a la clientela. Es visión de servicio a la clientela plantea un contexto mucho más amplio, con enfoques multidimensionales que inciden en las relaciones que se establecen en grupos objetivos específicos y que se producen en una gama mucha más amplia de las actividades de la empresa.**(p.5)**

**Deming (1989)** menciona que un sistema para mejorar la calidad es útil a cualquier personal que fabrique un producto o que se dedique a suministrar servicios o a la investigación y desee mejorar la calidad de su trabajo, y al mismo tiempo incrementar su productividad, todo ellos con menos trabajo y a un costo reducido. El servicio necesita mejorar junto con la fabricación. **(p.143)**

La opinión del cliente puede variar con respecto al servicio y también con respecto al producto manufacturado. Pueden cambiar sus necesidades. En el mercado pueden aparecer servicios alternativos, al igual que productos manufacturados. Además el servicio puede deteriorarse. Y el producto manufacturado pueden poseer defectos latentes.

Los 14 pasos de Deming que muestran la forma de “salir de la crisis”

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente. En vez de ello, minimizar el coste total trabajando con un solo proveedor.
5. Mejorar constante y continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.
6. Implantar la formación en el trabajo.
7. Adoptar e implantar el liderazgo.
8. Desechar el miedo.
9. Derribar las barreras entre las áreas de staff.

10. Eliminar el slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.
11. Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.
12. Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo. Eliminar la calificación anual o el sistema de méritos.
13. Implantar un programa vigoroso de educación y auto-mejora para todo el mundo.
14. Poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación. **(p.142)**

#### **A. Indicadores de calidad de servicio**

##### **1. Nivel de cumplimiento del despacho**

De acuerdo a **De Jaime (2013)** Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un periodo determinado, su fórmula debe ser el número de despachos cumplidos sobre el número total de despachos requeridos. Sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja el almacén. Además calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes, es decir el total de pedidos no entregados a tiempos sobre el total de pedidos despachados, nos ayuda a medir y controlar los errores

que se presentan y que no permiten entregar los pedidos a los clientes. **(p.406)**

## **2. Nivel de calidad de facturación**

**De Jaime (2013)** Lo define como el Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y agregación de los mismos, tener en cuenta las facturas emitidas con errores sobre el total de facturas emitidas, las cuales generan retraso en los cobros y percibe una imagen de mal servicio al cliente, con la consiguiente pérdida de clientes.**(p.406)**

## **3. Cumplimiento de los requisitos del cliente**

Identificar los requerimiento de los clientes. - lo primero que se hace es identificar los clientes externos. Los mismos se dividen en dos: los clientes consumidores (usuarios directos de nuestro producto o servicio) y los clientes colaterales o partes interesadas (no consumen nuestro producto o servicio directamente, pero nos afectan en la manera como lo producimos o vendemos) Una vez identificados procedemos a conocer sus expectativas y percepciones del servicio actual que se presta, traduciéndolos en requerimientos. A estos los llamamos requerimientos terciarios (significa: tomarlos tal y como los expresan los clientes, lo que el cliente dice que quiere). Esto se hace a través de encuestas profesionales, los llamados grupos de enfoque, entrevistas, revisión de quejas y reclamos más frecuentes y entrevistas al personal de la línea de enfrente. **(p.81)**

#### **4. Como atender las quejas y los reclamos de los clientes**

En el boletín de **Enfoque de Salud Ambiental (2012)** indica que “cada vez que surjan estos problemas, una regla general en el manejo de las quejas y reclamos, es mantener la calma en todo momento”. Siempre debemos mantener una actitud serena y por ningún motivo discutir con el cliente. Ante la aparición de estos inconvenientes, debemos ser conscientes de que nos encontramos en una situación difícil, pero antes de preocuparnos por perder al cliente y de que cuente su mala experiencia a otras personas, debemos tomar la situación como una oportunidad para:

- a) Conocer la opinión del cliente: Algunos clientes nunca se quejan, y el que uno lo haga es una oportunidad para saber en qué estamos fallando y qué debemos corregir.
- b) Reforzar nuestra relación con el cliente: Una queja o reclamo es una oportunidad para que el cliente se sienta escuchado, y útil para mostrarle nuestro interés por atenderlo, y una oportunidad para que, además de satisfacer su solicitud, poder ir más allá de sus expectativas.

#### **5. Auditoria interna**

El **sitio web Empresariados (2015)** Menciona que “Uno de los medios aplicados por la empresa para tener un control de las gestiones financieras llevadas a cabo en el negocio es la auditoría interna”.



Las auditorías internas permiten llevar a cabo un seguimiento actualizado de la gestión del negocio. La auditoría incrementa las posibilidades de una empresa de lograr sus objetivos. Uno de los objetivos principales de la auditoría es garantizar el cumplimiento absoluto de las normas y los estatutos. Además, otro de los propósitos es asegurar la veracidad de los datos financieros aportados por la empresa. En estas auditorías es posible identificar algún tipo de error y también, estafas y fraudes.

Otro de los objetivos importantes que persigue esta práctica profesional es la de proteger y asegurar los activos de la empresa, además de garantizar el cumplimiento de las normas para proteger dichos activos. Una auditoría aporta información muy importante a la dirección. Una empresa suele crecer y ampliar su desarrollo cuando se consolida en el tiempo después de su creación. La práctica de la auditoría interna es una herramienta de ayuda de control de empresa cuando como consecuencia de la expansión del negocio, es más complejo llevar un control y un seguimiento de todos los aspectos del mismo.

#### **2.2.2.1.2. Mejoramiento continuo**

Según la **Organización Internacional de Normalización (2008)** establece que “La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las

auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección”.

Según se indica en la web **Herramientas para Sistema de Calidad (2011)** “la organización deberá mejorar constantemente la eficacia del sistema de calidad aplicando la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de la revisión, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la dirección”. Identificar de qué manera los procesos citados contribuye a la mejora constante del sistema de gestión de calidad.

La Dirección es responsable de la mejora constante de la eficacia del sistema de gestión de calidad. Estos procesos son los instrumentos que deben utilizarse para obtener la mejora continua.

El punto clave consiste en revisar la correlación entre estos procesos, asegurándose de que contribuyan conjuntamente a la mejora constante. Los datos de un proceso deben analizarse y convertirse en datos preliminares para otro proceso que a su vez dará lugar a una acción para corregir o mejorar el Sistema de Gestión de Calidad. Ésta es la interacción que resulta importante en esta cláusula de la norma.

**Peralta (2002)** Nos comenta que generalmente las organizaciones inician un proceso de mejora continua por petición de algún cliente, porque alguno de los ejecutivos ha escuchado sobre los beneficios de la calidad, o porque se busca mejorar los resultados. Sea cual sea, la manera como se origina, existen tres etapas típicas en su desarrollo. **(p.39)**

Una etapa inicial en que las organizaciones crean áreas o departamentos de calidad. El personal da una entusiasta acogida a la iniciativa y se obtienen resultados de mejora significativa en algunos procesos de trabajo.

En esta etapa es probable que sean necesarios cambios en los sistemas de trabajo, en las actitudes cotidianas de todo el personal, en la tecnología y la estructura misma de la organización, sin los cuales no sería posible avanzar hacia la calidad total.

Las organizaciones que han logrado consolidar sus esfuerzos e implantar una cultura de calidad pasan a un estado que la mayor parte de gente que participa directa o indirectamente en la organización, genera valores, mejoras, y con ello menores costos, clientes y empleados satisfechos, generación de más utilidades, mayor competitividad y permanencia en el mercado. **(p.41)**

Finalmente, **Harrington (1990)** menciona que las diez siguientes actividades de mejoramiento deberían formar parte de las fibras mismas de toda empresa, grande o pequeña. Esta lista es el resultado de un estudio que comprendió los procesos de mejoramiento o puestos en prácticas con mucho éxito por compañías como AT&T, Avon, Corning Glass, General Motors, Hewlett- Packard, IBM, Polaroid y 3M.

1. Obtener el compromiso de la alta dirección.
2. Establecer un consejo directivo del mejoramiento.
3. Conseguir la participación total de la administración.
4. Asegurar la participación en equipos de los empleados.
5. Conseguir la participación individual.

6. Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas.  
(equipo de control de los procesos)
7. Desarrollar actividades con la participación de los proveedores.
8. Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas.
9. Desarrolla o implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
10. Establecer un sistema de reconocimientos.

El proceso de mejoramiento está concebido para cambiar la personalidad de la compañía, no su cultura. La cultura de una compañía está constituida por su herencia, sus antecedentes, y por todo el contenido intelectual y artístico de sus modales, estilo y pensamiento. (p.12)

## **A. Indicadores de calidad de servicio**

### **1. Efectividad de Servicio**

Según **Manene (2016)** La efectividad se define como la “Cuantificación del logro de la meta”. Compatible el uso con la norma; sin embargo, debe entenderse que puede ser sinónimo de eficacia cuando se define como “Capacidad de lograr el efecto que se desea”.

Cuando se habla de efectividad, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, un animal, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción.

Se aplica la cualidad de efectiva o efectividad a aquellas personas que generan a través de acciones los resultados apropiados y esperados para cada situación. Efectiva puede ser también algún tipo de invención o fenómeno, siempre y cuando demuestre que el objetivo por el cual ha sido creada puede ser cumplido de manera adecuada.

Asimismo, **Lovelock, Christopher; Wirtz, Jochen (2009)** define que “un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente”. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados).

Actividad económica que implica desempeños basados en el tiempo que buscan obtener o dar valor a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo sin implicar transferencia de poder.

Basándonos a los conceptos o definiciones anteriores de efectividad y servicio, podríamos decir que es el logro del objetivo (satisfacer las necesidades solicitadas del cliente) en el tiempo establecido mediante nuestras estrategias implementadas.

## **2. Atención de No Conformidades**

Según la norma **Organización Internacional de Normalización (2005)** una no conformidad es un incumplimiento de un requisito del sistema, sea este

especificado o no. Se conoce como requisito una necesidad o expectativa establecida, generalmente explícita u obligatoria.

De acuerdo a **Calidad y Gestión Empresarial ISO 9001 e ISO 14001 (2010)** El tratamiento de las incidencias o no conformidades durante los procesos de producción o de prestación del servicio se encuentra definido en el apartado 8.3. Control del producto no conforme de la norma ISO 9001:2008.

Por definición, hablaremos de no conformidad cuando se produzca incumplimiento de alguno o varios requisitos. Estos requisitos pueden ser legales, de la norma ISO 9001, internos del propio sistema establecido por la organización o expresados por los clientes.

Dentro del sistema también podrían clasificarse las no conformidades como no conformidades relacionadas con el propio producto o servicio (retrasos en entregas, material en mal estado, etc.) y no conformidades del desempeño del sistema (derivadas de auditorías internas, malos resultados de indicadores, etc.). Estas primeras no conformidades son de las que trata el apartado 8.3 de ISO 9001 e implican la apertura de informes de no conformidad y reclamación para el tratamiento de las mismas. Las no conformidades relacionadas con el desempeño del sistema suelen ser tratadas directamente como acciones correctivas.

### 3. Satisfacción del cliente

**Calidad Iso 9001 (2013)** Según la Norma ISO 9000: “Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario”, el término “Satisfacción del cliente” se define como “Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”. Por otro lado, la misma norma define por “Requisito”, una “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”.

Para simplificar, lo anterior se puede resumir como: Satisfacción del cliente es la percepción que éste tiene sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas.

**ISO 9001 Calidad. Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9000 (2013)** menciona que “el hecho de que la satisfacción del cliente sea una expresión subjetiva de la realidad, resulta importante para comprender que los resultados obtenidos de la opinión de algunos clientes, como reflejo subjetivo, pueden no corresponder fielmente a la realidad, porque cada cliente que recibe el servicio puede interpretar la información recibida de forma diferente según sus conceptos y experiencias anteriores”.

**Young J. (como se citó en Harrington J. 1990)** señala “satisfacer a los clientes es la única razón por cual estamos en los negocios” Los clientes son la sangre de todo negocio, su activo más valioso. Si no hay clientes, no hay negocio. Si no hay negocio,

tampoco hay empleos. Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia ya la patente falta de atención de sus empleados. Los clientes prefieren los productos del extranjero porque nuestros dirigentes empresariales y nuestros estadísticos sea han acostumbrado a aceptar errores como necesidades del destino, como algo con lo que hay que vivir. En vez de presentar mejoras presentamos nuestras excusas. En la actualidad, una actitud de “con eso basta” ya no basta, y si no cambiamos. Las lápidas que cubran nuestras empresas dirán “creímos ser bastantes buenos”. (p. 6-7)

**Gitlow, H. y Gitlow, S. (1987)** menciona que la satisfacción del cliente deberá ser el punto focal.

#### **4. Acciones preventivas**

En la **página web ISO 9000.COM (2011)** menciona que en la cláusula 8.5.2 de la Norma ISO 9001:2008 establece que “La organización deberá determinar las acciones adecuadas para eliminar las potenciales no conformidades e impedir que se verifiquen”

Agrega que esto significa que cuando planifique un nuevo producto o servicio deberá pensar en posibles errores y hacerlo “a prueba de error” para que no se produzcan. Esto resulta adecuado frente a los problemas potenciales.



## 5. Acciones correctivas

En la **página web ISO 9000.COM (2011)** Menciona que en la cláusula 5.2 de la Norma ISO 9001:2008 establece que “la empresa deberá eliminar la causa de las no conformidades para impedir que el problema se repita”.

Asimismo, agrega que los programas de acciones correctivas de la organización son fundamentales para la mejora constante de los procesos, del producto y del sistema.

Finalmente, recomienda construir un sistema de acciones correctivas que permita determinar las causas de las no conformidades. Una vez determinadas las causas, evaluar que se puede hacer para impedir que el problema se repita.

Finalmente **Harrington J. (1990)** señala, una forma muy eficaz de identificar los problemas antes de que se agraven, consiste en utilizar una forma de *solicitud de acción correctiva* (SAC). Cualquier empleado que enfrente un problema o sepa de la existencia de un problema puede llenar una forma de SAC y enviarla al centro de control para el aseguramiento de la calidad. El empleado tiene la opción de firmar o no la SAC, y de estipular que desea permanecer en el anonimato o que desea discutir el asunto con el investigador. La SAC es turnada por el centro de control para el aseguramiento de la calidad al departamento más idóneo para solucionar el asunto. Una vez que se ha desarrollado el plan de acción correspondiente, una copia del mismo

se envía a la persona que haya identificado el problema (suponiendo que hubiese firmado la SAC).

Las compañías que han puesto en vigor este tipo de programa indican que más de 90% de los asuntos planteados dan pie a una acción específica y pueden solucionarse con éxito. **(p.140)**

## **2.3 Glosario.**

- **Acción correctiva**

Es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Es diferente a “Corrección” mediante la cual sólo se elimina o repara la no conformidad detectada, no su causa. **(Norma UNE-EN ISO 9000:2005)**

- **Acción preventiva**

Es una acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. Se diferencia de la acción correctiva en que para realizarla no es necesario que se haya presentado ninguna no conformidad. **(Norma UNE-EN ISO 9000:2005)**

- **Auditoría interna**

La auditoría interna es una profesión cuya actividad involucra el coadyuvar con la entidad, con su gobierno corporativo y con la administración en el logro de sus objetivos, y para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio, así como con las actividades y los procedimientos relacionados con los grandes netos de la organización. **(Santillana, 2013)**

- **Aprovisionamiento**

Abastecer o adquirir lo necesario. Operación que realiza la empresa para abastecerse de los materiales necesarios cuando tiene que realizar las actividades de fabricación o comercialización de sus productos. **(Escudero, 2011)**

- **Calidad en el servicio**

Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización. **(Pizzo, 2013)**

- **Canal de Distribución**

Es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial. **(Kotler y Armstrong, 2003)**

- **Cliente**

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios **(Thompson, 2009)**.

- **Confiabilidad**

La confiabilidad es la "capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas durante un período de tiempo determinado". Es decir, que habremos logrado la confiabilidad requerida cuando el "ítem" hace lo que queremos que haga y en el momento que queremos que lo haga. **(Sueiro, 2012)**

- **Distribución**

Es la función que permite el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo, abarcando el conjunto de actividades o flujos necesarios para situar los bienes y servicios producidos a

disposición del comprador final en las condiciones de lugar, tiempo, forma y cantidad adecuadas. **(Diez de Castro y Navarro, 1992)**

- **Disponibilidad**

El concepto de disponibilidad se utiliza en diversos ámbitos y esferas para hacer referencia a la posibilidad de algo, un producto o un fenómeno, este disponible de ser realizado, encontrado o utilizado. **(Definición ABC, 2007 - 2016)**

- **Efectividad**

El término efectividad se refiere al grado de éxito de los resultados alcanzados, es decir, ser eficaz significa que han logrado los resultados. **(Knook.net, 2015)**

- **Entrenamiento**

Es un proceso educativo a corto plazo, aplicada de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos. **(Chiavenato. 2000)**

- **Estrategia**

Arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo.

Procedimiento o método seguido para conseguir algún fin. **(La Gran Enciclopedia de Economía, 2006 - 2009)**

- **Flete**

Término utilizado para designar el coste del transporte de las mercancías, ya sea por aire, mar o tierra. También utilizado para referirse a la propia mercancía transportada. **(La Gran Enciclopedia de Economía, 2006 - 2009)**

- **Incidencia**

Circunstancia o suceso secundarios que ocurre en el desarrollo de un asunto o negocio, pero que puede influir en el resultado final.

Proporción de un número de casos en una situación o estadística. **(The Free Dictionary, 2003- 2016)**

- **Inventarios**

Es la lista detallada del contenido de un almacén, que se valora periódicamente, para verificar o corregir la información contenida en la tarjeta de stock o de control de existencia (KARDEX), a fin de que se pueda procesar el balance de la empresa y conocer la situación de las existencias.**(Castillo J., 2011)**

- **Mejora continua**

Mejorar la eficacia de su sistema aplicando la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las verificaciones de inspección, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la dirección.**(Herramientas para Sistemas de Calidad Normas 9000.COM ISO 9001, 2011)**

- **No conformidad**

Una no conformidad es un incumplimiento de un requisito del sistema, sea este especificado o no. Se conoce como requisito una necesidad o expectativa establecida, generalmente explícita u obligatoria.**(Norma ISO 9000:2005)**

- **Planificación de los recursos de distribución**

Es una herramienta para planear y controlar el inventario en los centros de distribución y sirve para tomar decisiones en el corto plazo. Determinar que, cuanto, cuando debo despachar a los puntos de venta. (Romero, Carlos, 2012)

- **Proceso**

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de los cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Henry Fayol. dice que el acto de administrar implica planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Estas funciones, a su vez, engloban los elementos de la

administración: Planeación, organización, dirección, coordinación y control. (Fayol, 2014)

- **Recursos Humanos**

Una empresa cuenta con diversos tipos de recursos que le permiten funcionar y alcanzar sus metas. Los empleados, trabajadores y colaboradores son quienes conforman lo que se conoce como recursos humanos de una entidad. (Perez y Merino, 2012)

- **Respaldo de la información**

Es la copia de los datos importantes de un dispositivo primario en uno ó varios dispositivos secundarios, ello para que en caso de que el primer dispositivo sufra una avería electromecánica ó un error en su estructura lógica, sea posible contar con la mayor parte de la información necesaria para continuar con las actividades rutinarias y evitar pérdida generalizada de datos. (Espinoza, 2015)

- **Satisfacción del cliente**

Grado en el que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. (Kotler y Armstrong, 2003)

- **Sistema de información**

Definen los sistemas de información como un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones y el control de una organización. **(Laudon y Laudon, 2004)**

- **Transportes**

Toda actividad para trasladar o conducir de un lugar u otro hidrocarburos o sus derivados por medio de tuberías, utilizando para ello diversos medios e instalaciones auxiliares, que incluyen el almacenaje necesario para esta actividad y que excluyen la distribución de gas natural por redes. (Agencia Nacional de Hidrocarburos)

- **Ventaja competitiva**

Porter denomina ventaja competitiva al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la previsión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes. (La Gran Enciclopedia de Economía, 2009)

- **Ventaja competitiva sostenible**

La ventaja competitiva sostenible es aquella que ha perdurado por un espacio de tiempo suficientemente largo.

También se dice que una ventaja competitiva es sostenible cuando persiste a pesar de los esfuerzos de la competencia, ó de nuevas empresas interesadas por entrar al mercado, de imitarla o neutralizarla (**Barney, 1991; Saloner, Shepard et al., 2001**).

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis general**

Las estrategias de distribución inciden positivamente en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS SAC, 2016.

#### **3.2 Hipótesis específicos**

A. El sistema de información incide positivamente en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016.

B. La distribución física incide positivamente en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016.

#### **3.3 Identificación de las variables**

3.3.1 Variable independiente:

**X:** Estrategias de distribución.

3.3.2 Variable dependiente:

**Y:** Ventajas competitivas



### 3.4. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	ESCALA
Estrategias de distribución	Sistema de información	Nivel de exactitud de inventarios	1	<b>Escala de Likert</b>  Nunca ..... (1) Casi nunca ..... (2) A veces ..... (3) Casi siempre ..... (4) Siempre .....(5)
		Nivel de exactitud de la información de los procesos	2	
		Respaldo de la información	3	
		Nivel de confiabilidad	4	
		Nivel de disponibilidad	5	
	Distribución física	Nivel de costos de distribución	6	
		Personal capacitado	7	
		Nivel de planificación de la distribución	8	
		Nivel de rapidez de entrega	9	
		Calidad en el transporte	10	
Ventajas competitivas	Calidad de servicio	Nivel de cumplimiento del despacho	1	<b>Escala de Likert</b>  Nunca ..... (1) Casi nunca ..... (2) A veces ..... (3) Casi siempre ..... (4) Siempre .....(5)
		Porcentaje de facturas observadas	2	
		Cumplimiento de los requisitos del cliente	3	
		Porcentaje de reclamos realizados por los clientes	4	
		Auditorías internas a los procesos de distribución	5	

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	ESCALA
	Mejoramiento continuo	Efectividad del servicio	6	
		Nivel de atención de las no conformidades	7	
		Nivel satisfacción del cliente	8	
		Identificación de acciones preventivas	9	
		Toma de acciones correctivas de auditorias	10	

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

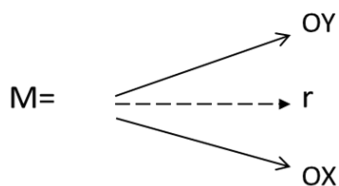
#### 4.1. Tipo de Investigación

El siguiente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada de enfoque cuantitativo.

#### 4.2. Diseño de la investigación

En el presente estudio de acuerdo a los objetivos establecidos el diseño es no experimental de corte transversal, para lo cual **Hernández, et al. (2014)** señalaron que los diseños no experimentales transversales se encargan de “recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” **(p.152)**.

Presenta el siguiente esquema:



#### Dónde:

- M : Muestra
- O : Observación
- V<sub>1</sub> : Estrategias de distribución
- V<sub>2</sub> : Ventajas competitivas
- r : En razón de, influencia

### **4.3. Unidad de análisis**

De acuerdo a **Rada ( 2007)** “La unidad de análisis corresponde a la entidad mayor o representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición. **(p.62)**

En ese sentido la unidad de análisis estuvo conformada por 99 trabajadores del área de Operaciones y el área Comercial de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., cuya misión es suministrar de hidrocarburos a nuestros clientes de forma oportuna, apropiada y segura, cumpliendo con todas las normas de seguridad exigidas, ayudando a optimizar su cadena de suministros.

### **4.4. Población de estudio**

Según **Chavez (2003)** “La población de un estudio es el universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados .Está constituida por características o estratos que le permiten distinguir los objetos uno de otros”. **(p.162)**

En ese sentido la población estuvo conformada por 99 empleados.

**Tabla 01**

*Distribución de la población de empleados de la empresa comercializadora C&M  
SERVICENTROS S.A.C.*

<b>Áreas</b>	<b>Cantidad de empleados</b>
Operaciones	85
Comercial	14
<b>Total</b>	<b>99</b>

*Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la empresa comercializadora  
C&M SERVICENTROS S.A.C.*

#### **4.5. Tamaño y selección de muestra**

La muestra para la presente investigación se calculó de la siguiente manera:

$$n = \frac{(p*q)Z^2*N}{E^2(N-1) + (p*q) Z^2}$$

Calculando la muestra:

Donde:

- $N = 99$
- $Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$  (95%)
- $p = (5\% = 0.05)$
- $q = 1 - p$  ( $1-0.05 = 0.95$ )

$$n = \frac{(0.25*0.25) * 3.8416 * 99}{0.0025*99 + (0.25*0.25) * 3.8416} = 80$$

## 4.6. Técnicas de recolección de datos

### 4.6.1 Métodos

El método a utilizar en la presente investigación es: Hipotético – Deductivo. **Sabino (2010)** nos dice que “es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica” (p. 151).

El método hipotético - deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

### 4.6.2 Técnicas

#### A. Técnicas directas

Este tipo de información se obtendrá mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de la población citada, al mismo tiempo también se aplicará técnicas de observación directa.

#### B. Técnicas indirectas

Se hará mediante la recopilación de información existente en fuentes bibliográficas, análisis documental; recurriendo a las fuentes originales en lo posible, estas fueron en libros, revistas, escritos, trabajos de investigaciones anteriores y otros.

### 4.6.3 Instrumentos de recolección de información

El instrumento a utilizar en el presente estudio es el cuestionario. **Bernal (2013)** nos indica que es “un conjunto de preguntas diseñadas

para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” (p. 217).

Por lo que se elaboraron los siguientes cuestionarios:

### **Cuestionario 1: Estrategias de distribución**

Se va aplicar el instrumento de Estrategias de Distribución, que contiene 10 ítems dirigidos a los empleados de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., las mismas que son preguntas cerradas (Escala de Likert), donde se les explica las instrucciones de cómo debe ser llenado el cuestionario.

### **Ficha Técnica**

**Técnica:** Encuesta

**Instrumento:** Estrategias de distribución

**Autor:** Agama Yohanna – Crovetto Guicela – Puerta Soledad

**Año:** 2016

**Monitoreo:** Validez mediante el juicio de expertos y la confiabilidad con el método Alpha de Cronbach

**Ámbito de aplicación:** Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.

**Forma de administración:** Individual

El cuestionario está dividido en dos dimensiones:

**Sistema de Información:** Se formularon 5 preguntas (Ítems 1, 2, 3, 4, 5)

**Distribución física:** Se formularon 5 preguntas (**ítems 6,7, 8, 9, 10**)

**Calificación:**

Nunca..... ( 1 )

Casi nunca..... ( 2 )

A veces..... ( 3 )

Casi siempre..... ( 4 )

Siempre.....( 5 )

**Cuestionario 2: Desempeño laboral**

Se va aplicar el instrumento de Ventajas competitivas, que contiene 10 ítems dirigidos a los empleados de la empresa de comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., las mismas que son preguntas cerradas (Escala de Likert), donde se les explica las instrucciones de cómo debe ser llenado el cuestionario.

**Ficha Técnica**

**Técnica:** Encuesta

**Instrumento:** Ventajas competitivas

**Autor:** Agama Yohanna – Crovetto Guicela – Puerta Soledad

**Año:** 2016

**Monitoreo:** Validez mediante el juicio de expertos y la confiabilidad con el método Alpha de Cronbach

**Ámbito de aplicación:** Empleados del área de Operaciones y el área Comercial de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.



**Forma de Administración:** Individual

El cuestionario está dividido en dos dimensiones:

**Calidad de servicios:** Se formularon 5 preguntas (**Ítems 1, 2, 3, 4, 5**)

**Mejoramiento continuo:** Se formularon 5 preguntas (**ítems 6,7, 8, 9, 10**)

**Calificación:**

Nunca..... ( 1 )

Casi nunca..... ( 2 )

A veces..... ( 3 )

Casi siempre..... ( 4 )

Siempre.....( 5 )

#### **4.7. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información**

Para el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS versión 22, el mismo que nos permitió obtener las tablas y los gráficos correspondientes.

Siguiendo el siguiente procedimiento:

- A. **Estadística descriptiva:** Tabla de frecuencias, gráficas y su respetiva interpretación y/o análisis.
- B. **Estadística inferencial:** La contrastación de hipótesis se hará con el método del Rho de Spearman para determinar si se aceptan o se rechazan las hipótesis planteadas.

## **CAPÍTULO V**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

De acuerdo a los objetivos del estudio se han utilizado criterios para la presentación e interpretación de los resultados descriptivos acerca de las variables de estrategias de distribución y ventajas competitivas con los rangos, nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Los resultados se presentan y analizan en las tablas y figuras del siguiente apartado.

#### **5.1 Análisis e interpretación de resultados.**

En principio detallaremos las tablas y los gráficos de cada uno de los indicadores trabajados; conformados por los cuestionarios validados para la variable 1, estrategias de distribución y para la variable 2, ventajas competitiva.

##### **5.1.1 Validación**

La validez se refiere si el instrumento para la recolección de datos, mide las variables de estudio. En este caso, nuestro instrumento fue validado a través del juicio de expertos como se puede observar en el Anexo Nro. 02.

##### **5.1.2 Confiabilidad**

La confiabilidad se refiere a la confianza que se tiene a los datos recolectados y que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados, para este caso se utilizó como prueba piloto el coeficiente Alfa de Cronbach el cual permite cuantificar el nivel de fiabilidad. Cuyo resultado obtenido es del 0.82% para la variable “Estrategias de distribución”

**Estadísticas de fiabilidad**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,829	10

Asimismo, también se usó la prueba de Alpha de Cronbach para obtener la confiabilidad de la variable “Ventajas Competitivas” cuyo resultado es del 0.77%, indicando que el instrumento es altamente confiable para las dos variables.

**Estadísticas de fiabilidad**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,777	10

**5.1.3 Resultados de la encuesta**

Según la encuesta (véase en el anexo N° 03), aplicada a 80 empleados, a fin de evaluar las estrategias de distribución y las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016.

## ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

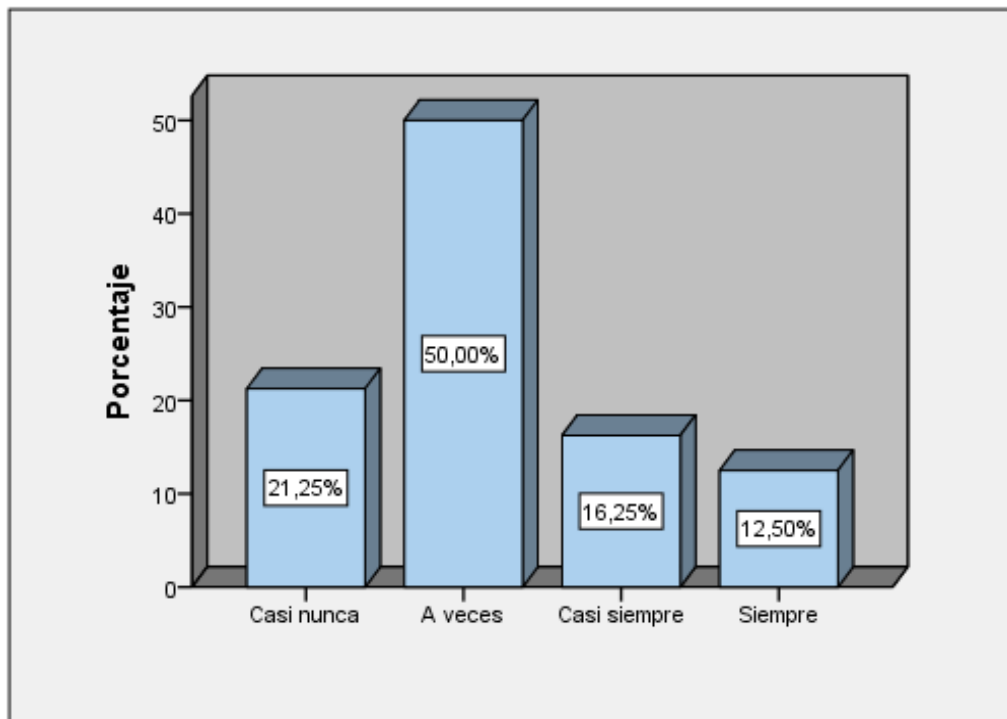
### Dimensión 1: Sistema de información

**Tabla 2**

Nivel de exactitud de inventarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	17	21,3	21,3	21,3
	A veces	40	50,0	50,0	71,3
	Casi siempre	13	16,3	16,3	87,5
	Siempre	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 2.** ¿Cree usted que el nivel de exactitud de la información de inventarios emitida por el área de Logística es la correcta?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

Como se aprecia en la tabla 2 y la figura 2, a la pregunta ¿Cree usted que el nivel de exactitud de la información de inventarios emitida por el área de Logística es la correcta? el **50.00%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **21.25%** respondieron casi nunca, el **16.25%** respondieron casi siempre y el **12.50%** respondieron siempre.

## **INTERPRETACIÓN**

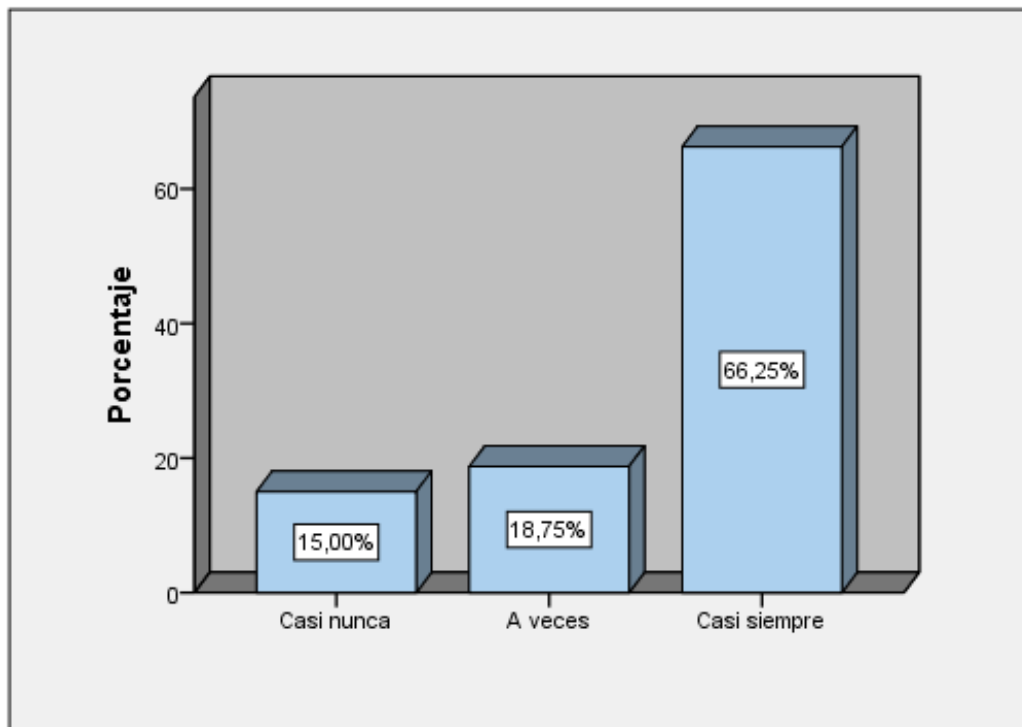
Por lo que se deduce que a veces el nivel de exactitud de la información de inventario emitida por el área de Logística es la correcta, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca es la correcta, esto se debe a la falta del control del avance físico del inventario, así como la ausencia de identificación de los materiales en situación obsoletos, inservibles inoperativos y sin movimiento.

**Tabla 3**

Nivel de exactitud de la información de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	12	15,0	15,0	15,0
	A veces	15	18,8	18,8	33,8
	Casi siempre	53	66,3	66,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 3.** ¿Considera usted que el nivel de exactitud de la información de los procesos de la empresa es la oportuna?



Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.

## DESCRIPCIÓN

En la tabla 3 y la figura 3 a la pregunta ¿Considera usted que el nivel de exactitud de la información de los procesos de la empresa es la oportuna? el **66.25%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **18.75%** respondieron a veces y el **15.00%** respondieron casi nunca.

## INTERPRETACIÓN

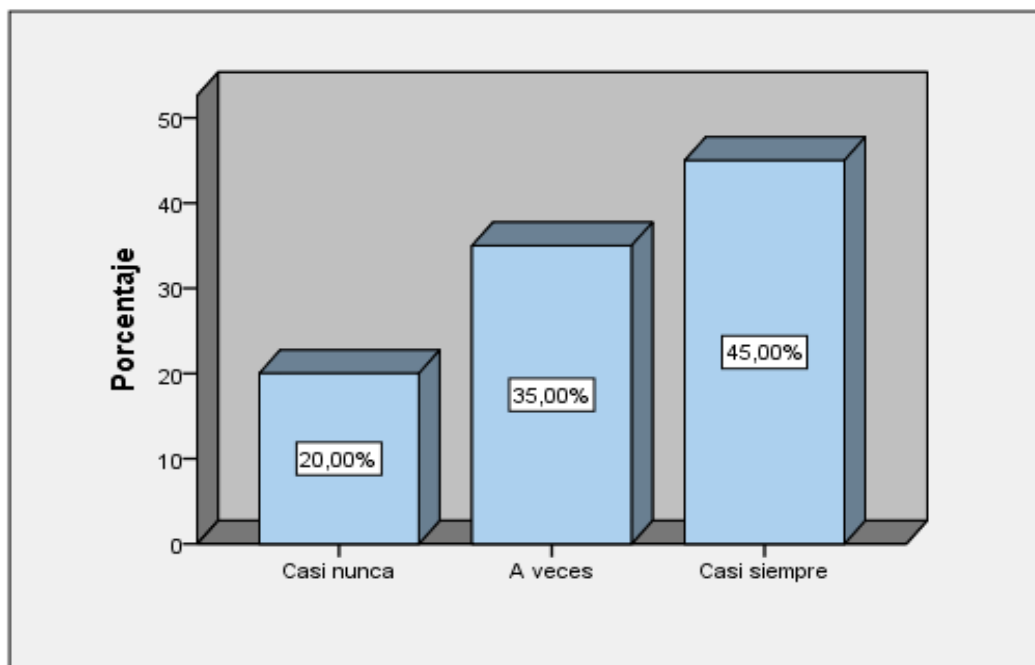
Por lo que se deduce que casi siempre el nivel de exactitud de la información de los procesos de la empresa es oportuna, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca es oportuna, esto se debe a la deficiente coordinación del área comercial con los clientes la cual es un problema que afecta a la distribución, teniendo tiempos muertos.

**Tabla 4**

Respaldo de la información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	16	20,0	20,0	20,0
	A veces	28	35,0	35,0	55,0
	Casi siempre	36	45,0	45,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 4.** ¿Realiza un respaldo de la información (backup) de los procesos usado en su área?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*



## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 4 y la figura 4, a la pregunta ¿Realiza un respaldo de la información (backup) de los procesos usado en su área? el **45.00%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **35.00%** respondieron a veces y el **20.00%** respondieron casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

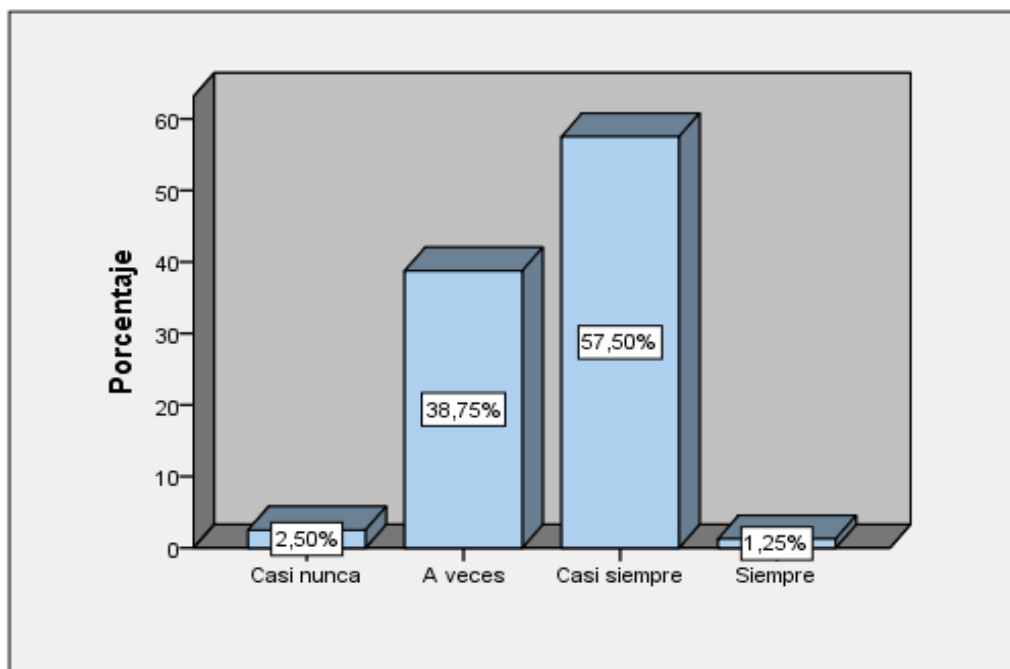
Por lo que se deduce que casi siempre realizan un respaldo de la información (backup) de los procesos usado en el área, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca lo realizan, esto se debe al desconocimiento del personal de las amenazas (códigos maliciosos, virus, robo informático) que dañan y extraen información de importancia para la empresa.

**Tabla 5**

Nivel de confiabilidad de la información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	2,5	2,5	2,5
	A veces	31	38,8	38,8	41,3
	Casi siempre	46	57,5	57,5	98,8
	Siempre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 5.** ¿Cree usted que el nivel de la información que emite la empresa es confiable?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 5 y la figura 5, a la pregunta ¿Cree usted que el nivel de la información que emite la empresa es confiable? el **57.50%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **38.75%** respondieron a veces, el **2.50%** respondieron casi nunca y el **1.25%** respondieron siempre.

## **INTERPRETACIÓN**

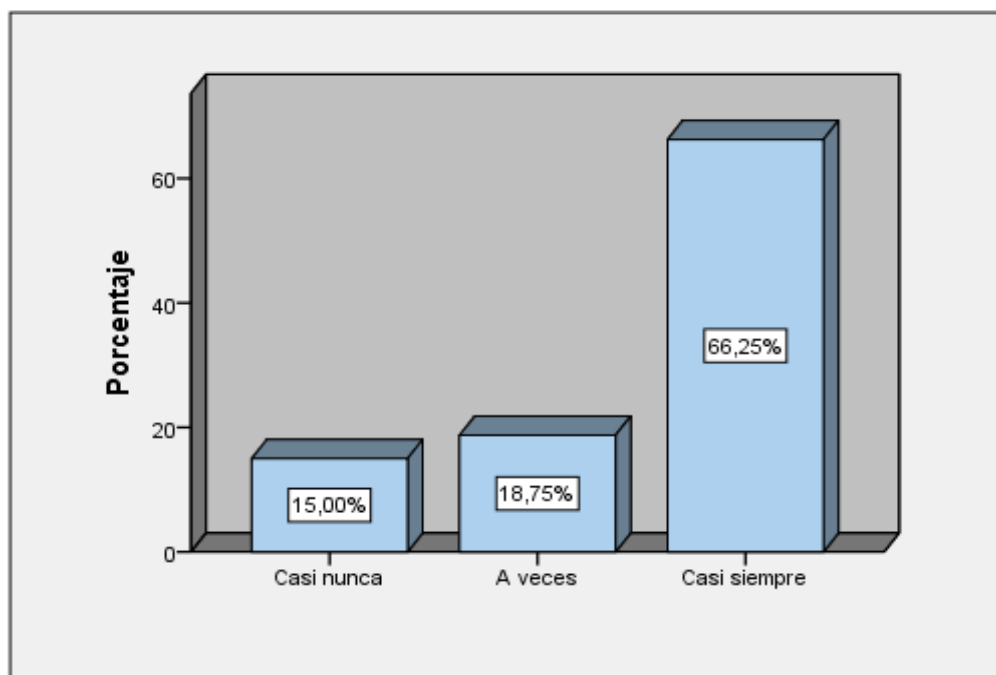
Por lo que se deduce que casi siempre el nivel de información que emite la empresa es confiable, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que a veces es confiable esto debe a que no se están tomando la información en su totalidad de las fuentes primarias.

**Tabla 6**

Nivel de disponibilidad de la información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	12	15,0	15,0	15,0
	A veces	15	18,8	18,8	33,8
	Casi siempre	53	66,3	66,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 6.** ¿Cree usted que la empresa mantiene un nivel de información de la distribución disponible?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 6 y la figura 6, a la pregunta ¿Cree usted que la empresa mantiene un nivel de información de la distribución disponible? el **66.25%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **18.75%** respondieron a veces y el **15.00%** respondieron casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

Por lo que se deduce que casi siempre el nivel de información de la distribución se mantiene disponible, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que a veces se mantiene disponible, esto se debe a la falta de integración de los procesos en la empresa.

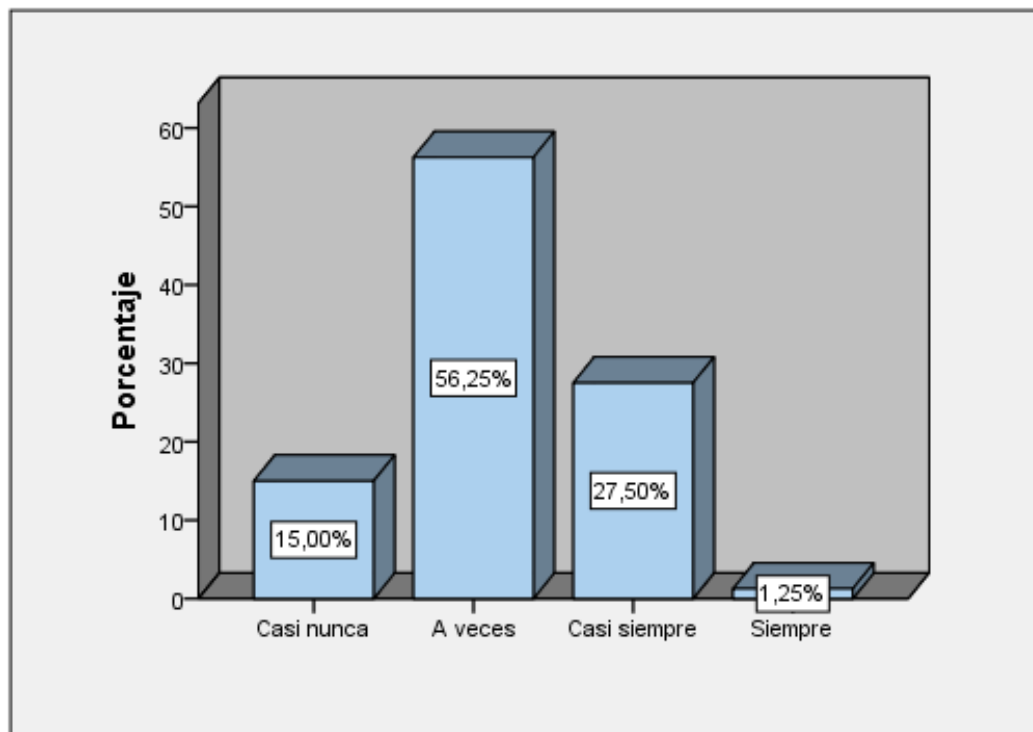
## Dimensión 2: Distribución física

**Tabla 7**

Nivel de costos de distribución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	12	15,0	15,0	15,0
	A veces	45	56,3	56,3	71,3
	Casi siempre	22	27,5	27,5	98,8
	Siempre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 7.** ¿Considera usted que los costos de distribución de la empresa son competitivos?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

Como se aprecia en la tabla 7 y la figura 7, a la pregunta ¿Considera usted que los costos de distribución de la empresa son competitivos? el **56.25%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **27.50%** respondieron casi siempre, el **15.00%** respondieron casi nunca y el **1.25%** respondieron siempre.

## **INTERPRETACIÓN**

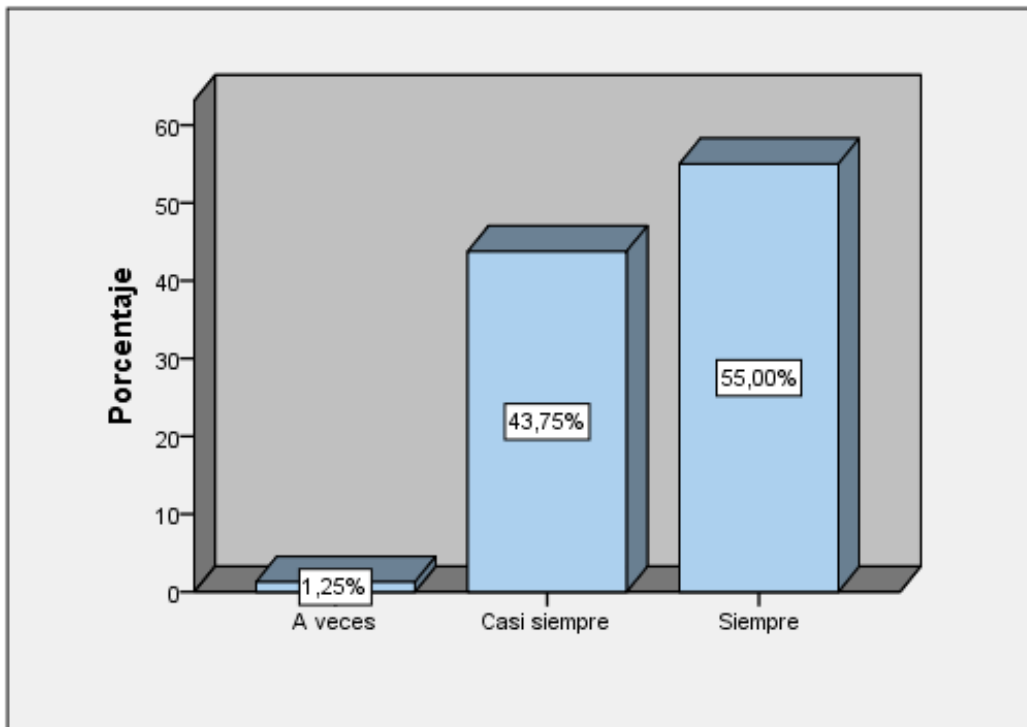
Por lo que se deduce que a veces lo costos de distribución son competitivos, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi siempre lo son, esto se debe a la diferenciación que tiene la empresa con otras empresas del mismo rubro, en cuanto a costos bajos.

**Tabla 8**

Personal capacitado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	1,3	1,3	1,3
	Casi siempre	35	43,8	43,8	45,0
	Siempre	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 8.** ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa permite mejorar el proceso de distribución?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*



## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 8 y la figura 8, a la pregunta ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa permite mejorar el proceso de distribución? el **55.00%** de los sujetos encuestados respondieron, siempre, el **43.75%** respondieron casi siempre y el **1.25%** respondieron a veces.

## **INTERPRETACIÓN**

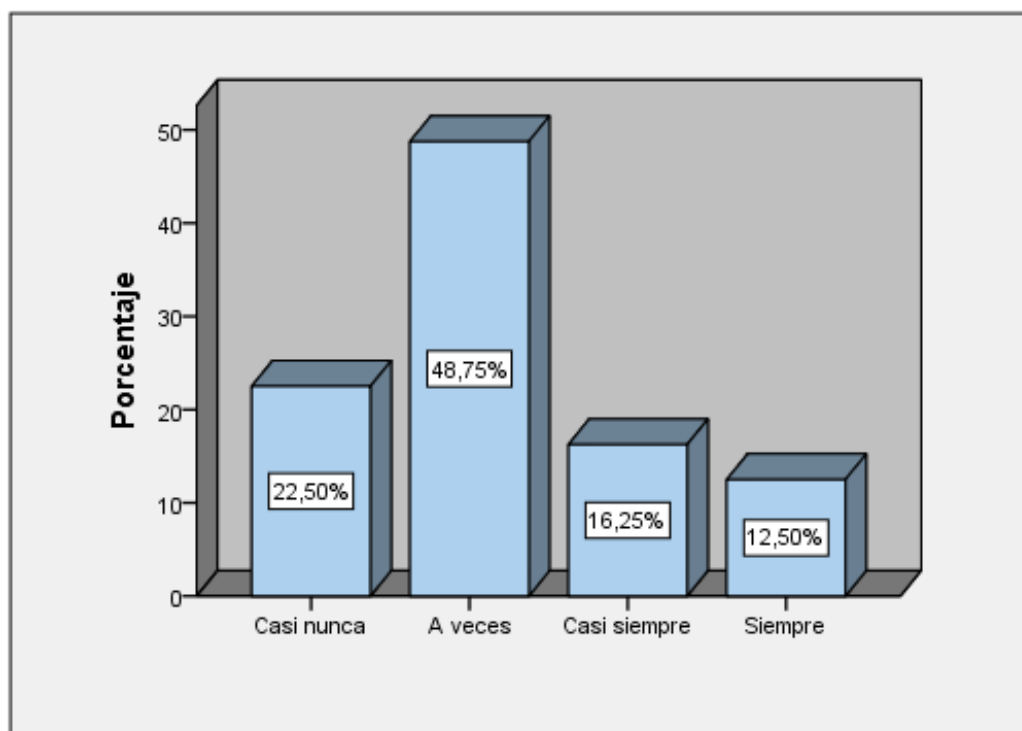
Por lo que se deduce que siempre la capacitación que brinda la empresa permite mejorar el proceso de distribución, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que a veces la capacitación que brinda la empresa permite mejorar el proceso de distribución, esto se debe al notable impacto de mejora en los procesos de distribución.

**Tabla 9**

Nivel de planificación de la distribución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	22,5	22,5	22,5
	A veces	39	48,8	48,8	71,3
	Casi siempre	13	16,3	16,3	87,5
	Siempre	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 9.** ¿Considera usted que la empresa mantiene un óptimo nivel de planificación de la distribución?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.*

## DESCRIPCIÓN

En la tabla 9 y la figura 9, a la pregunta ¿Considera usted que la empresa mantiene un óptimo nivel de planificación de la distribución? el **48.75%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **22.50%** respondieron, casi nunca, el **16.25%** respondieron, casi siempre y el **12.50%** respondieron, siempre.

## INTERPRETACIÓN

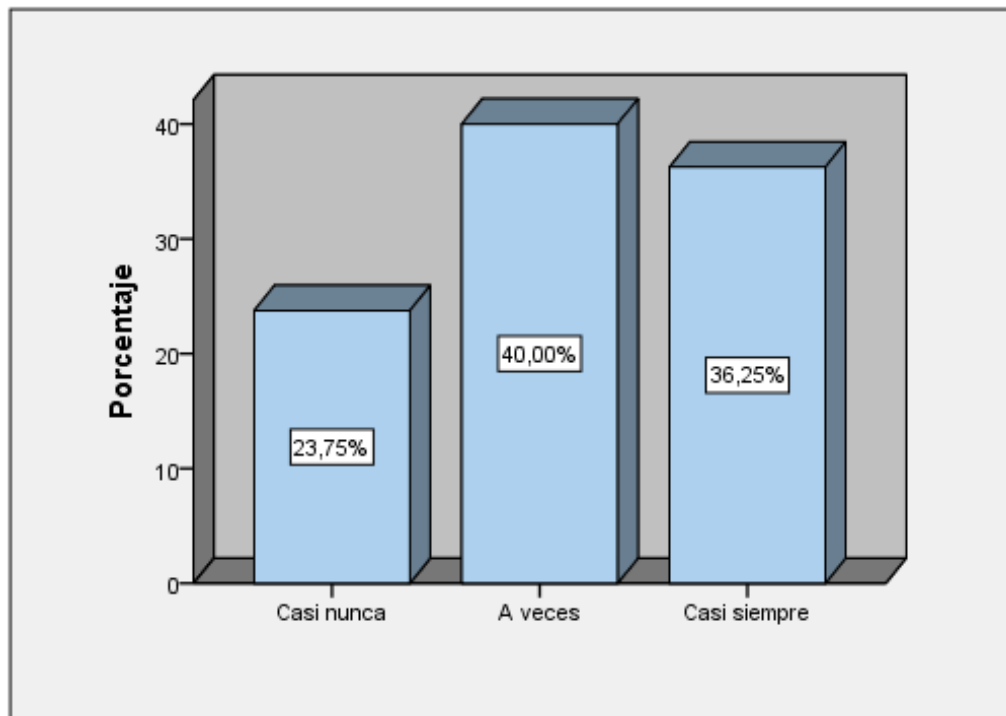
Por lo que se deduce que a veces la empresa mantiene un óptimo nivel de planificación de la distribución, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca la empresa mantiene un óptimo nivel de planificación de la distribución, esto se debe a las atenciones de los pedidos de emergencia, la cual causa retrasos en las atenciones ya planificadas.

**Tabla 10**

Nivel de rapidez de entrega

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	19	23,8	23,8	23,8
	A veces	32	40,0	40,0	63,8
	Casi siempre	29	36,3	36,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 10** ¿Cree usted que la empresa mantiene un nivel de rapidez en la entrega de sus servicios?



Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C&. M SERVICENTROS S.A.C.

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 10 y la figura 10, a la pregunta ¿Cree usted que la empresa mantiene un nivel de rapidez en la entrega de sus servicios? el **40.00%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **36.25%** respondieron, casi siempre, el **23.75%** respondieron, casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

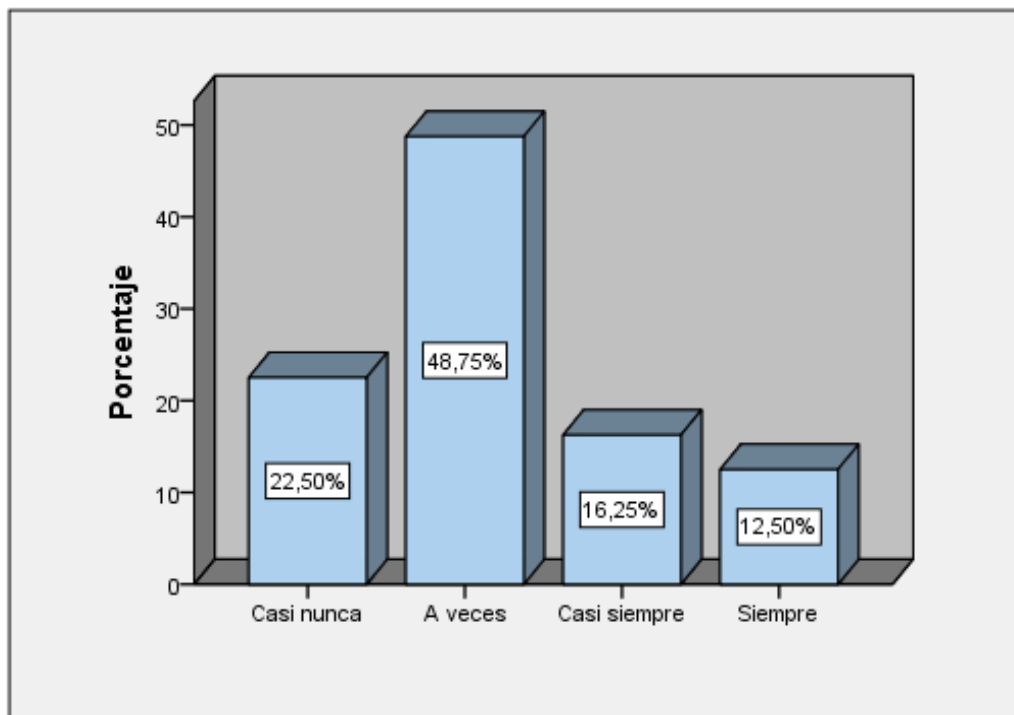
Por lo que se deduce que a veces la empresa mantiene un nivel de rapidez en la entrega de sus servicios, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi siempre la empresa mantiene un nivel de rapidez en la entrega de sus servicios, esto se debe a que el transporte no se encuentran en óptimas condiciones para efectuar ruta.

**Tabla 11**

Calidad en el transporte

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	22,5	22,5	22,5
	A veces	39	48,8	48,8	71,3
	Casi siempre	13	16,3	16,3	87,5
	Siempre	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 11.** ¿Considera usted que la empresa brinda una buena calidad en el servicio de transporte en la distribución?



Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 11 y la figura 11 a la pregunta ¿Considera usted que la empresa brinda una buena calidad en el servicio de transporte en la distribución? el **48.75%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **22.50%** respondieron, casi nunca, el **16.25%** respondieron, casi siempre y el **12.50%** respondieron siempre.

## **INTERPRETACIÓN**

Por lo que se deduce que a veces la empresa brinda una buena calidad en el servicio de transporte en la distribución, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca la empresa brinda una buena calidad en el servicio de transporte en la distribución, esto se debe a las reprogramaciones de las distribuciones y a la falta de comunicación del gestor comercial con el cliente.

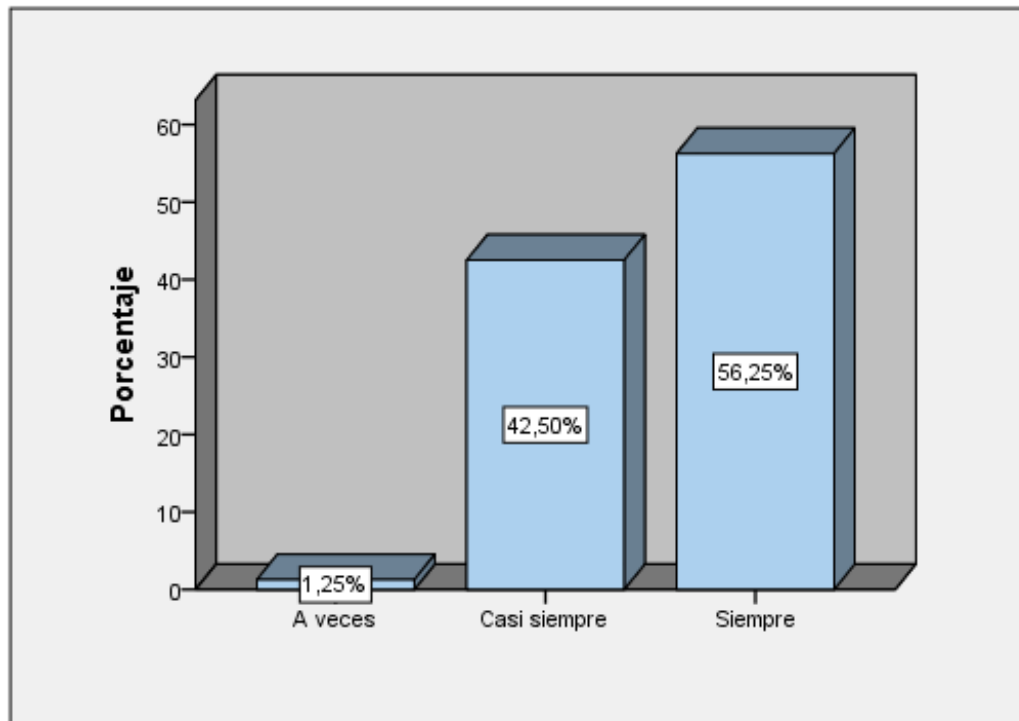
### Dimensión 3: Calidad de servicio

**Tabla 12**

Nivel de cumplimiento de despacho

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	1,3	1,3	1,3
	Casi siempre	34	42,5	42,5	43,8
	Siempre	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 12.** ¿Considera usted que el nivel de cumplimiento de los despachos incide en las ventajas competitivas?



Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C&. M SERVICENTROS S.A.C.



## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 12 y la figura 12, a la pregunta ¿Considera usted que el nivel de cumplimiento de los despachos incide en las ventajas competitivas? el **56.25%** de los sujetos encuestados respondieron, siempre, el **42.50%** respondieron, casi siempre y el **1.25%** respondieron, a veces.

## **INTERPRETACIÓN**

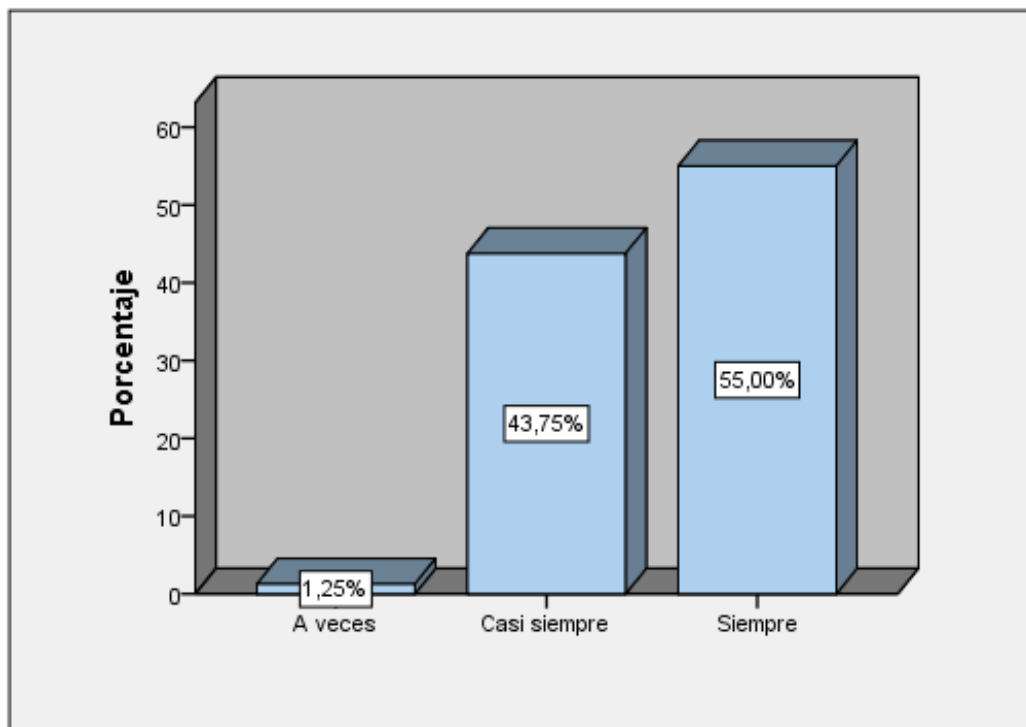
Por lo que se deduce que siempre el nivel de cumplimiento de los despachos incide en las ventajas competitivas, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi siempre el nivel de cumplimiento de los despachos incide en las ventajas competitivas, esto se debe a la influencia del canal de distribución la cual la empresa lleva como una de las ventajas competitivas.

**Tabla 13**

Porcentaje de facturas observadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	1,3	1,3	1,3
	Casi siempre	35	43,8	43,8	45,0
	Siempre	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 13** ¿Considera usted que los retornos de facturas observadas inciden en las ventajas competitivas?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 13 y la figura 13, a la pregunta ¿Considera usted que los retornos de facturas observadas inciden en las ventajas competitivas? el **55.00%** de los sujetos encuestados respondieron, siempre, el **43.75%** respondieron, casi siempre y el **1.25%** respondieron, a veces.

## **INTERPRETACIÓN**

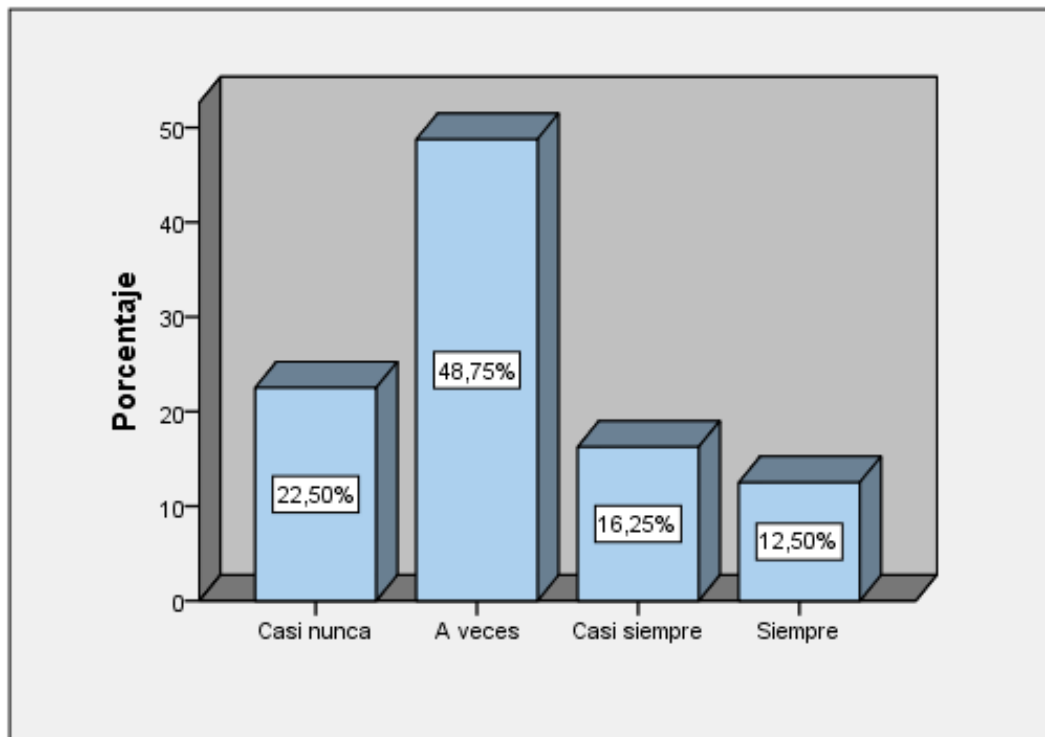
Por lo que se deduce que siempre los retornos de facturas observadas inciden en las ventajas competitivas, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi siempre los retornos de facturas observadas inciden en las ventajas competitivas.

**Tabla 14**

Cumplimiento de los requisitos del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	22,5	22,5	22,5
	A veces	39	48,8	48,8	71,3
	Casi siempre	13	16,3	16,3	87,5
	Siempre	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 14.** ¿Cree usted que los requisitos del cliente son considerados en la empresa?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 14 y la figura 14, a la pregunta ¿Cree usted que los requisitos del cliente son considerados en la empresa? el **48.75%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **22.50%** respondieron, casi nunca, el **16.25%** respondieron, casi siempre y el **12.50%** respondieron siempre.

## **INTERPRETACIÓN**

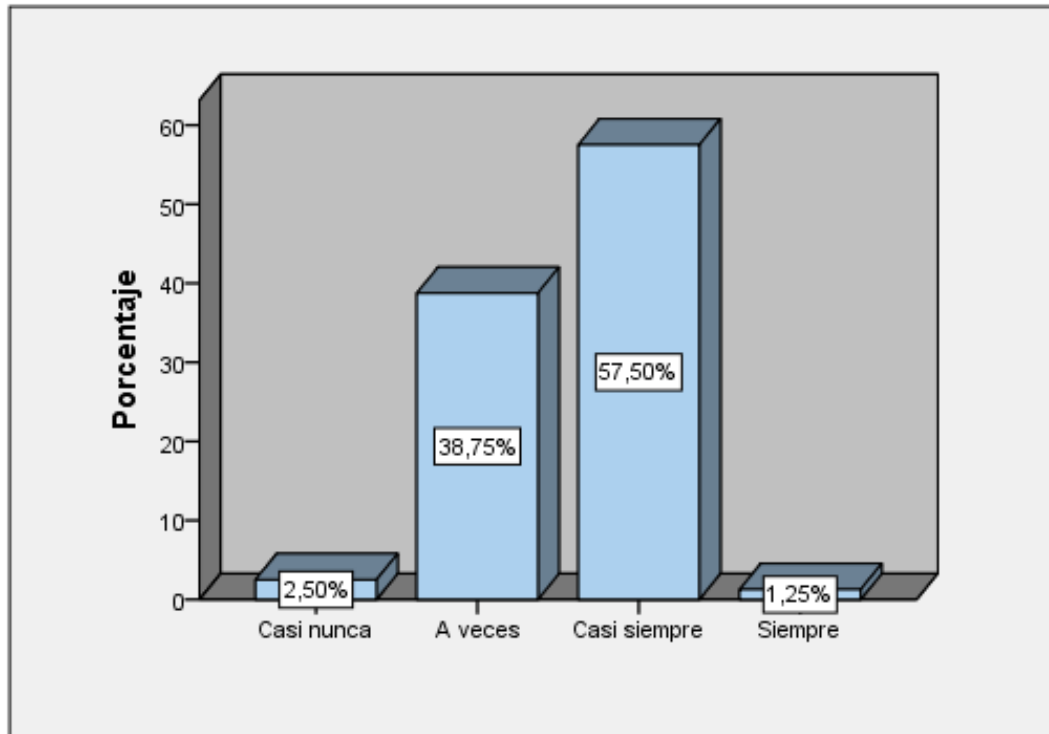
Por lo que se deduce que a veces los requisitos del cliente son considerados en la empresa, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca los requisitos del cliente son considerados en la empresa, esto se debe a los retrasos en las atenciones de distribución planeadas.

**Tabla 15**

Porcentaje de reclamos realizados por los clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	2,5	2,5	2,5
	A veces	31	38,8	38,8	41,3
	Casi siempre	46	57,5	57,5	98,8
	Siempre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 15.** ¿La empresa atiende oportunamente los reclamos realizados por los clientes?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 15 y la figura 15, a la pregunta ¿La empresa atiende oportunamente los reclamos realizados por los clientes? el **57.50%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **38.75%** respondieron, a veces, el **2.50%** respondieron, casi nunca y el **1.50%** respondieron siempre.

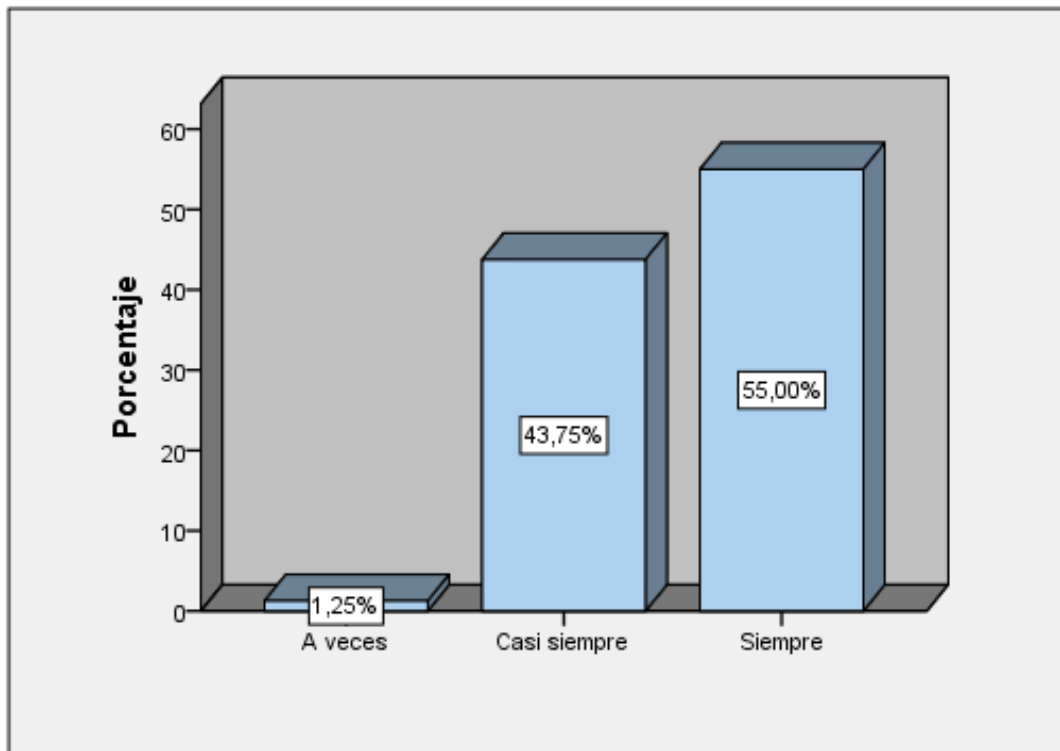
## **INTERPRETACIÓN**

Por lo que se deduce que casi siempre se atiende oportunamente los reclamos realizados por los clientes, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que a veces son atendidos, esto se debe a que la empresa toma medidas correctivas a las deficiencias encontradas en el proceso de distribución.

**Tabla 16** Auditorías internas a los procesos de distribución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	1,3	1,3	1,3
	Casi siempre	35	43,8	43,8	45,0
	Siempre	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 16.** ¿Se realizan auditorías internas a los procesos de distribución?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*



## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 16 y la figura 16, a la pregunta ¿Se realizan auditorías internas a los procesos de distribución? el **55.00%** de los sujetos encuestados respondieron, siempre, el **43.75%** respondieron, casi siempre y el **1.25%** respondieron, a veces.

## **INTERPRETACIÓN**

Por lo que se deduce que siempre se realizan auditorías internas a los procesos de distribución, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi siempre se realizan auditorías internas a los procesos de distribución, esto se debe a que la empresa a pesar de no contar con un sistema de gestión, tiene como buena práctica la realización de auditorías internas de los procesos de distribución.

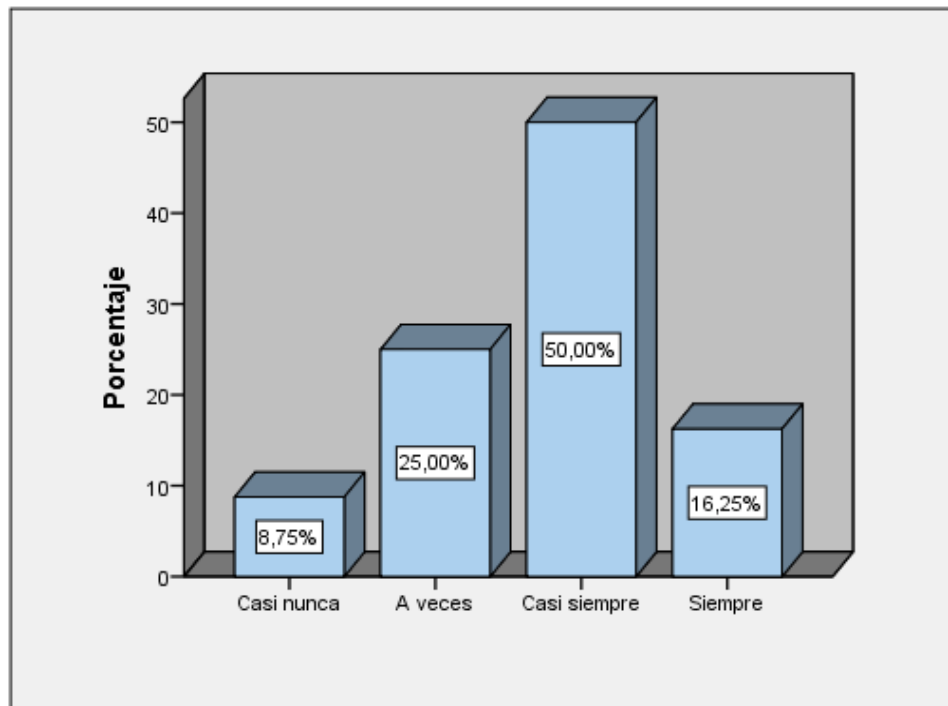
#### Dimensión 4: Mejoramiento continuo

Tabla 17

Efectividad del servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	7	8,8	8,8	8,8
A veces	20	25,0	25,0	33,8
Casi siempre	40	50,0	50,0	83,8
Siempre	13	16,3	16,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Figura 17. ¿Cree usted que el servicio brindado en la empresa es efectivo?



Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 17 y la figura 17, a la pregunta ¿Cree usted que el servicio brindado en la empresa es efectivo? el **50.00%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **25.00%** respondieron, a veces, el **16.25%** respondieron, siempre y el **8.75%** respondieron casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

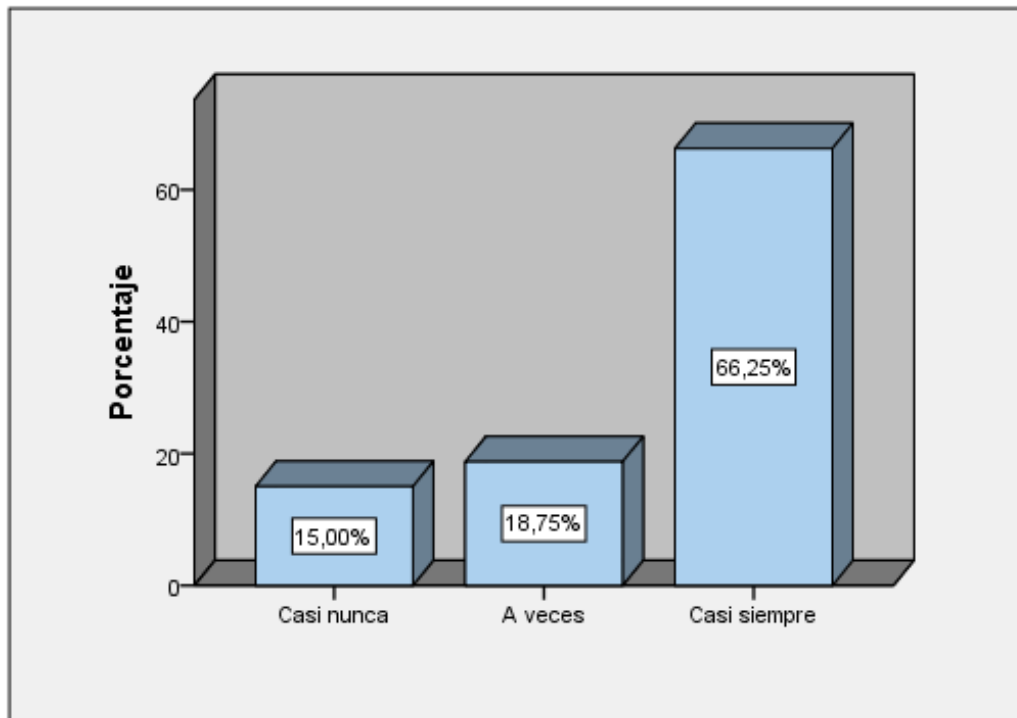
Por lo que se deduce que casi siempre el servicio brindado en la empresa es efectivo, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que siempre el servicio brindado en la empresa es efectivo, esto se debe a la distribución directa al cliente, acortando tiempos y disminuyendo costos.

**Tabla 18**

Nivel de atención de las no conformidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	12	15,0	15,0	15,0
	A veces	15	18,8	18,8	33,8
	Casi siempre	53	66,3	66,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 18.** ¿Considera usted que el nivel de atención de las no conformidades incide en la rentabilidad de la empresa?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 18 y la figura 18 a la pregunta ¿Considera usted que el nivel de atención de las no conformidades incide en la rentabilidad de la empresa? el **66.25%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **18.75%** respondieron, a veces, el **15.00%** respondieron, casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

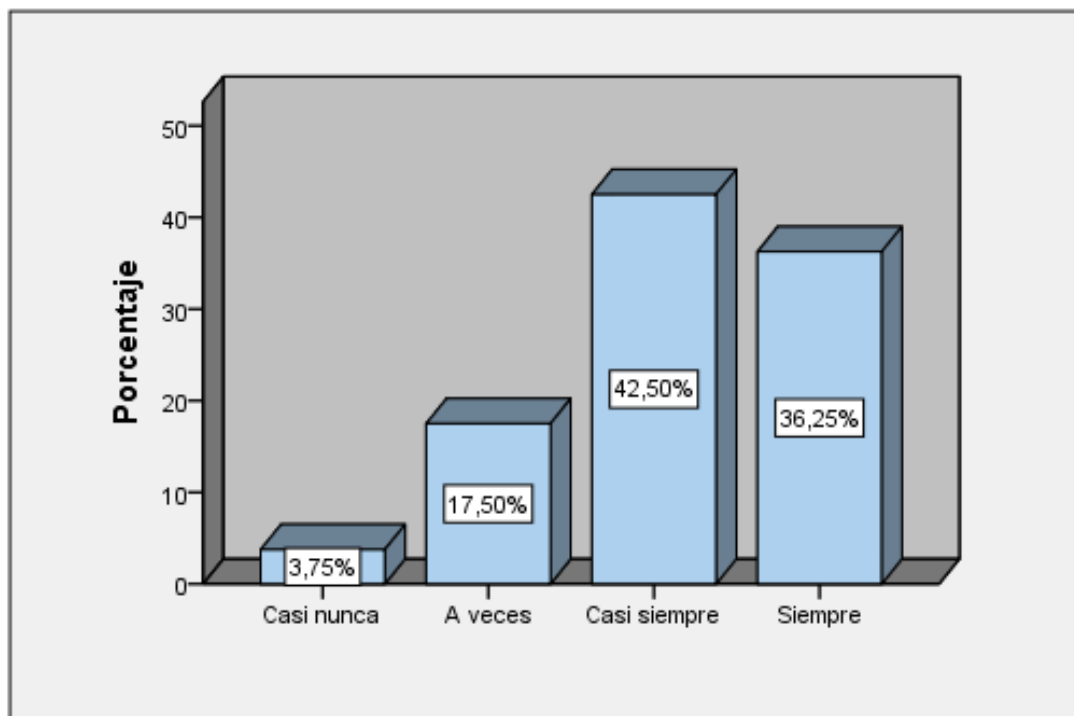
Por lo que se deduce que casi siempre el nivel de atención de las no conformidades incide en la rentabilidad de la empresa, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que a veces incide en la rentabilidad de la empresa, esto se debe a los reprocesos efectuados al presentarse no conformidades en el proceso de distribución.

**Tabla 19**

Nivel de satisfacción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	3,8	3,8	3,8
	A veces	14	17,5	17,5	21,3
	Casi siempre	34	42,5	42,5	63,8
	Siempre	29	36,3	36,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 19.** ¿Cree usted que la empresa al tener una flexibilidad en las operaciones de distribución, mejora el nivel de la satisfacción del cliente?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C& M. SERVICENTROS S.A.C.*

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 19 y la figura 19 a la pregunta ¿Cree usted que la empresa al tener una flexibilidad en las operaciones de distribución, mejora el nivel de la satisfacción del cliente? el **42.50%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **36.25%** respondieron, siempre, el **17.50%** respondieron, a veces y el **3.75%** respondieron, casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

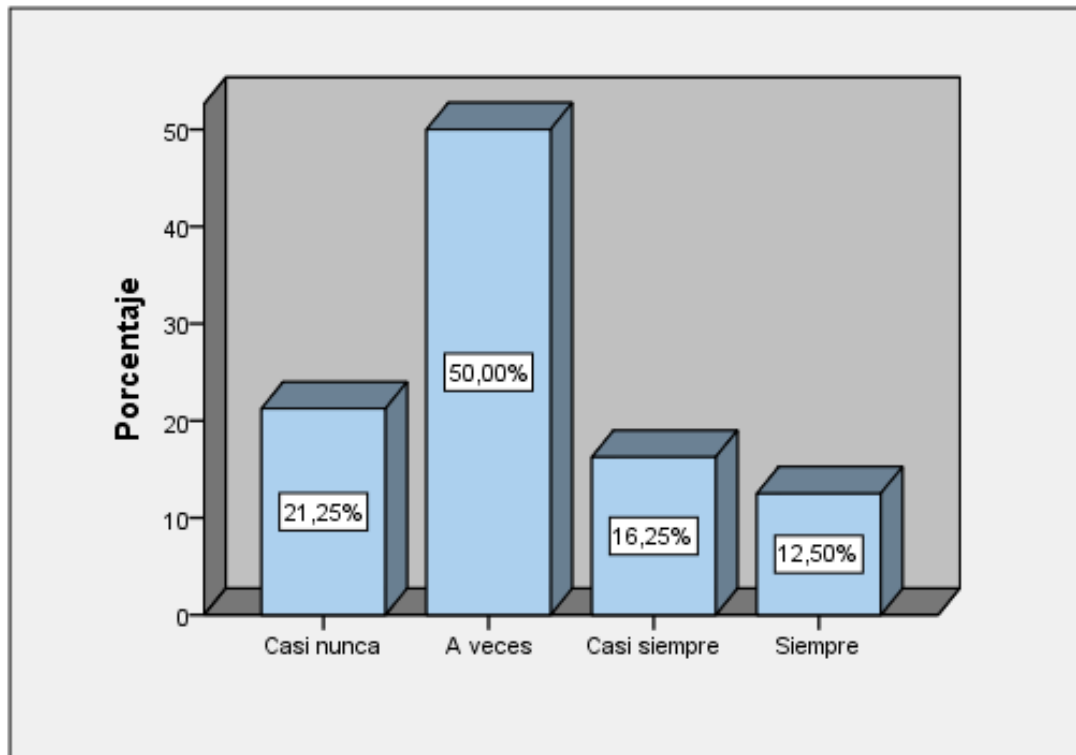
Por lo que se deduce que casi siempre la empresa al tener una flexibilidad en las operaciones de distribución, mejora el nivel de la satisfacción del cliente, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que siempre mejora el nivel de la satisfacción del cliente, esto se debe a las atenciones de emergencias solicitadas por el cliente.

**Tabla 20**

Identificación de acciones preventivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	17	21,3	21,3	21,3
	A veces	40	50,0	50,0	71,3
	Casi siempre	13	16,3	16,3	87,5
	Siempre	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 20.** ¿Cree usted que la empresa implementa acciones preventivas, a fin de evitar no conformidades en los procesos?



*Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C&. M SERVICENTROS S.A.C.*



## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 20 y la figura 20 a la pregunta ¿Cree usted que la empresa implementa acciones preventivas, a fin de evitar no conformidades en los procesos? el **50.00%** de los sujetos encuestados respondieron, a veces, el **21.25%** respondieron, casi nunca, el **16.25%** respondieron, casi siempre y el **12.50%** respondieron, siempre.

## **INTERPRETACIÓN**

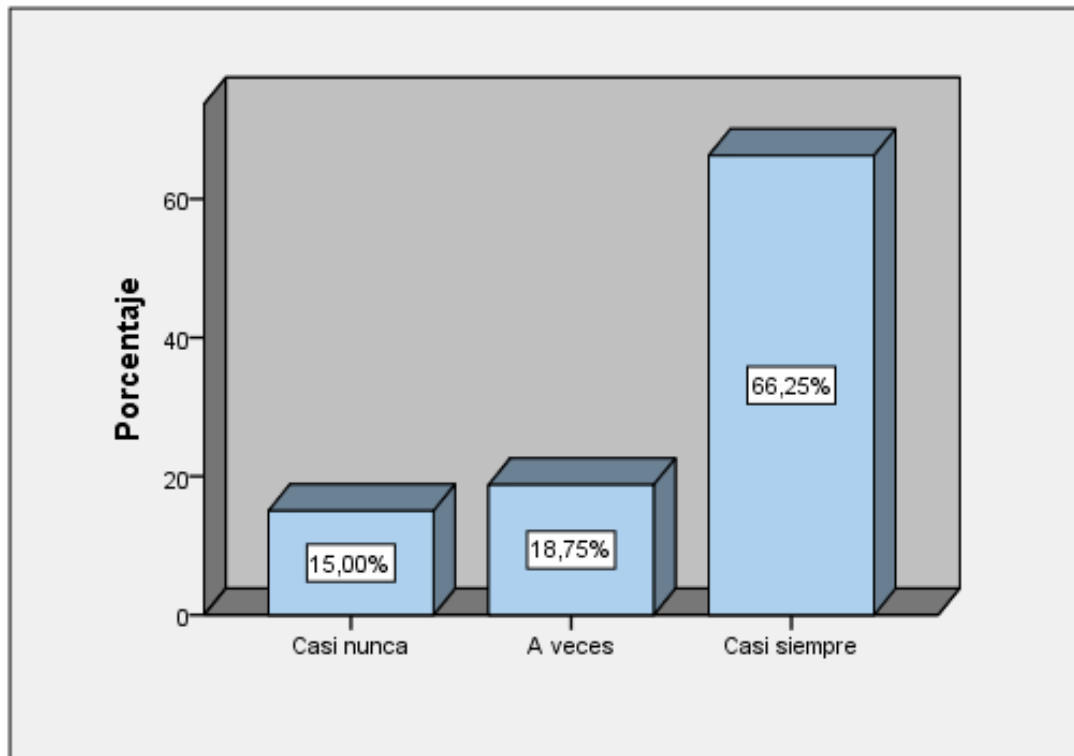
Por lo que se deduce que a veces la empresa implementa acciones preventivas, a fin de evitar no conformidades en los procesos, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que casi nunca la empresa implementa acciones preventivas, a fin de evitar no conformidades en los procesos, esto se debe al desconocimiento de los empleados en la identificación de acciones preventivas en sus procesos.

**Tabla 21**

Toma de acciones correctivas de auditorias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	12	15,0	15,0	15,0
	A veces	15	18,8	18,8	33,8
	Casi siempre	53	66,3	66,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Figura 21.** ¿Cree usted que la empresa cumple con la toma acciones correctivas, a fin de que las no conformidades vuelvan a ocurrir?



Fuente: Empleados de las áreas de Operaciones y área Comercial de la Empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.

## **DESCRIPCIÓN**

En la tabla 21 y la figura 21 a la pregunta ¿Cree usted que la empresa cumple con la toma acciones correctivas, a fin de que las no conformidades vuelva a ocurrir? el **66.25%** de los sujetos encuestados respondieron, casi siempre, el **18.75%** respondieron, a veces y el **15.00%** respondieron, casi nunca.

## **INTERPRETACIÓN**

Por lo que se deduce que casi siempre la empresa cumple con la toma acciones correctivas, a fin de que las no conformidades vuelva a ocurrir, teniendo en cuenta también que algunos manifestaron que a veces la empresa, esto se debe a que progresivamente se está concientizando al personal sobre la importancia de la toma de acciones correctivas de las no conformidades.

## 5.2 Prueba de Hipótesis general

**Hipótesis nula (Ho):** “Las estrategias de distribución no inciden positivamente en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS SAC 2016”.

**Hipótesis alternativa (Ha):** “Las estrategias de distribución inciden positivamente en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS SAC 2016”.

**Tabla 22**

*Correlación entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas.*

### Correlaciones

		VENTAJAS COMPETITIVAS
Rho de Spearman	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,918**
		,000
		80

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

En la tabla 22 se aprecia que al correlacionar las variables se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que existe relación entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas. Esta relación es positiva de grado alto, por lo tanto, se infiere que las estrategias de distribución inciden positivamente en la ventajas competitivas de la empresa comercializados C&M SERVICENTROS SA.C. 2016.

## Hipótesis Específica 1

**Hipótesis nula (Ho):** “El sistema de información no incide positivamente en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. 2016”.

**Hipótesis alternativa (Ha):** “El sistema de información incide positivamente en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016”.

**Tabla 23**

*Correlación entre el sistema de información y la calidad del servicio*

### Correlaciones

		CALIDAD DE SERVICIO
Rho de Spearman	SISTEMA DE	Coeficiente de
	INFORMACIÓN	correlación
		Sig. (bilateral)
		N

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

En la tabla 23 se aprecia que al correlacionar la dimensión Sistema de información y la Calidad del servicio, se encontró un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que existe relación entre ambos. Además esta relación es positiva y de grado alto, Por lo tanto se concluye que el sistema de información incide positivamente en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. 2016.

## Hipótesis específica 2

**Hipótesis nula (Ho):** “La distribución física no incide positivamente en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. 2016”.

**Hipótesis alternativa (Ha):** “La distribución física incide positivamente en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. 2016”.

### Tabla 24

*Correlación entre la distribución física y el mejoramiento continuo*

#### Correlaciones

		MEJORAMIENTO CONTINUO
Rho de Spearman	DISTRIBUCIÓN FÍSICA	
	Coefficiente de correlación	,646**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80

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

En la tabla 24 se aprecia que al correlacionar la dimensión Distribución Física y el Mejoramiento Continuo, se encontró un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que existe relación entre ambos. Además esta relación es positiva y de grado alto, Por lo tanto se concluye que la distribución física incide positivamente en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., 2016.

El análisis de datos muestra que las estrategias de distribución inciden positivamente en las ventajas competitivas. Así como en todas sus dimensiones. Por otro lado, se sugiere continuar con esta línea de investigación para determinar que otras variables están implicadas en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS .S.A.C., 2016.

### 5.3 Presentación de resultados

Los resultados obtenidos con el análisis estadístico permiten afirmar, en cuanto a la hipótesis general, que las estrategias de distribución inciden positivamente en las ventajas competitivas en la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C, según las teorías de **Porter (2008)** afirma que entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas están estrechamente ligados. Por otro lado **Sifuentes (2014)** en su trabajo de investigación llegó a la conclusión que las estrategias de distribución contribuyen a mejorar la ventaja competitiva, alcanzando diferentes posiciones en el mercado; asimismo, **Sanchez (2004)** en su investigación concluye que se puede crear la ventaja competitiva como un sistema integrado, que resulte difícil imitar, pues se ven las partes pero no se puede descifrar el todo, cabe precisar que **Porter** sostiene que las reglas de competencias están englobadas en 5 fuerzas competitivas: la entrada de nuevos productos, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes.

De acuerdo al análisis podemos afirmar en cuanto a la hipótesis específica uno que el sistema de información incide positivamente en la calidad el servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., según **Drucker (2002)** menciona que “la información es el recurso clave para quien trabaja con el conocimiento en general y especialmente para el ejecutivo”. Cada vez más la información crea el eslabón con sus colegas, con su organización y con su red, asimismo, **Kenneth y Laudon (2012)** comentan que hay tres actividades en un sistema de información que producen los datos necesarios para que las

organizaciones tomen decisiones, controlen las operaciones, analicen problemas y creen nuevos productos o servicios. Estas actividades son: entrada, procesamiento y salida. Por lo tanto se considera que es importante mantener un óptimo sistema de información en la empresa.

Finalmente, los resultados de la hipótesis específica dos afirma que la distribución física índice positivamente en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C., **Manene (2012)** Indica que como objetivos de la distribución Física “Un sistema de distribución eficaz será aquel que tenga a disposición del mercado los productos que éste demande, en la cantidad precisa y en momento oportuno, para esto debe disponerse de unos medios logísticos adecuados, que suministren los productos a los canales de distribución”, cabe indicar que **Deming (1989)** menciona que un sistema para mejorar la calidad es útil a cualquier personal que fabrique un producto o que se dedique a suministrar servicios o a la investigación y desee mejorar la calidad de su trabajo, y al mismo tiempo incrementar su productividad, todo ellos con menos trabajo y a un costo reducido. El servicio necesita mejorar junto con la fabricación. Por lo tanto se considera que la distribución física impacta en el mejoramiento continuo de la empresa.



## CONCLUSIONES

Se llevó a cabo un estudio sobre la incidencia de las estrategias de distribución y las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A., llegando a las siguientes conclusiones:

1. Se comprobó que existe una relación directa entre estrategias de distribución y ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.; ya que; de que la correlación encontrada entre ambas variables fue ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.91$ ), Por lo tanto, se concluye que existe correlación entre las estrategias de distribución y las ventajas competitivas.
2. Se comprobó la hipótesis específica 1 que planteaba que existe relación directa entre la Dimensión sistema de información y la calidad de servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016. La correlación encontrada entre ambas variables fue de ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.69$ ). Además esta relación es positiva y de alto grado, por lo que se concluye que el sistema de información incide positivamente en la calidad de servicio.
3. Finalmente se comprobó la hipótesis específica 2 que planteaba que existe relación directa entre la Dimensión distribución física y el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016. La correlación encontrada entre ambas variables fue de ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.64$ ). Además esta relación es positiva y de alto grado, por lo que se concluye que el la distribución física incide positivamente en el mejoramiento continuo.

## RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la empresa establecer un plan estratégico empresarial a largo plazo, tomando en cuenta las 5 ventajas competitivas de Porter, a fin de obtener ventajas competitivas ante las demás empresas.
2. Implementar un software empresarial (ERP), que contenga la información precisa y detallada de las operaciones de la empresa, la cual incluya el área de Operaciones, Logística y Comercial, esto con la finalidad de optimizar tiempos, obtener información oportuna y facilitar la toma de decisiones.
3. Establecer un plan de mantenimiento preventivo de las unidades, esto con el fin de mantener una buena planificación de la distribución y calidad en el transporte.
4. Implementar un sistema de gestión de calidad, la cual establece la identificación de los procesos de la empresa y su interacción, esto con la finalidad de trabajar con lineamientos de calidad que aporten a la optimización de costos y recursos, así como también, a la satisfacción del cliente.

## FUENTE DE INFORMACIÓN

1. A., Sanchez Castaños Leopoldo. (2004). Estrategias Competitivas en el Mercado Farmaceutico Peruano Caso de la Empresa Alfa. Estrategias Competitivas en el Mercado Farmaceutico Peruano Caso de la Empresa Alfa. Lima, Perú.
2. Ansoff, I. (s.f.).
3. Bocchino William A. (1975) Sistemas de Información para la administración. México.
4. Bravo C. Juan (2009) Gestión de procesos (con responsabilidad social) EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A. Santiago de Chile
5. Calidad Iso 9001. (2013). Recuperado de <http://iso9001calidad.com/significado-de-los-indicadores-238.html>
6. Calidad y Gestión Empresarial ISO 9001 e ISO 14001. (23 de 03 de 2010). Obtenido de <http://hederaconsultores.blogspot.pe/2010/03/no-conformidades-y-reclamaciones-segun.html>
7. Chávez N. (2007) Introducción a la Investigación Educativa.
8. Chiavenato Idalberto. (1999). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.
9. Chiavenato, Idalberto. (2001). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.
10. Chiavenato, Idalberto. (2011). Administración de Recursos Humanos. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
11. Citado por "Eddie Morris • José Díaz • Elizabeth Marco". (03 de 12 de 2010). tesis "Comercialización de combustibles:". Lima, Perú. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/12/03/ComercializacióndecombustibleconSello.pdf>

12. Diez de Castro E. y Navarro A. (2011) Naturaleza de la distribución -Parte 1 Introducción a la Distribución Comercial.
13. Eddie Morris - José Díaz - Elizabeth Marco. (03 de 12 de 2010).  
"Comercialización de combustibles" Modelo de Solución Tecnológica.  
Recuperado de [www.esan.edu.pe](http://www.esan.edu.pe):  
[http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/12/03/Comercializaci3n\\_de\\_combustiblesconSello.pdf](http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/12/03/Comercializaci3n_de_combustiblesconSello.pdf)
14. Escudero J. (2011) Gestión de aprovisionamiento, ediciones paraninfo 3era edición.
15. Empresariados. (2015). Recuperado de <http://empresariados.com/para-que-sirve-la-auditoria-interna-en-la-empresa/>
16. Enfoque de Salud Ambiental. (2012). Recuperado de <http://www.chemotecnica.com/sgc/files/EnfoquesdeSaludAmbiental.pdf>
17. Eset. (2016). Guía del Backup. Recuperado de ESET:  
[http://www.welivesecurity.com/wp-content/uploads/2014/01/documento\\_guia\\_de\\_backup\\_baja.pdf](http://www.welivesecurity.com/wp-content/uploads/2014/01/documento_guia_de_backup_baja.pdf)
18. Fernandez H., Alfonso. (2013). Calidad en las empresas de servicios.  
Recuperado de [http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/Repositorios/galeria\\_descargas\\_idepa/caliserv.pdf](http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/Repositorios/galeria_descargas_idepa/caliserv.pdf)
19. Figueroa , Brunilda. (Junio de 2007). Criterios para Evaluar la información .
20. Frigo, Edgardo. (s.f.). Recuperado de Foro Anual de Seguridad Corporativa:  
[www.forodeseguridad.com/frigo.htm](http://www.forodeseguridad.com/frigo.htm)
21. George, Marakas. (2006). La Información como Recurso de las Organizaciones. Mc Graw Hill.
22. George, Marakas y James A. O'Brien. (2016). La Información como Recurso de las Organizaciones. Recuperado de

[http://www.academia.edu/8304620/SISTEMAS\\_DE\\_INFORMACIÓN\\_GERENCIAL\\_SISTEMAS\\_DE\\_INFORMACIÓN\\_GERENCIAL\\_OPTIMA\\_EDICIÓN](http://www.academia.edu/8304620/SISTEMAS_DE_INFORMACIÓN_GERENCIAL_SISTEMAS_DE_INFORMACIÓN_GERENCIAL_OPTIMA_EDICIÓN)

23. Harrington James H. (1990). Como incrementar la Calidad de la Productividad en su empresa.
24. Herramientas para Sistema de Calidad. (2011). Recuperado de Normas 9000.com: <http://www.normas9000.com/iso-9000-59.html>
25. Instituto Tecnológico de Sonora, Dr. Isidro Roberto Cruz Medina. (s.f.). La Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente para el Funcionamiento de las Empresas. El Buzón de Pacioli.
26. ISO 9000.COM. (2011). Recuperado de <http://www.normas9000.com/iso-9000-60.html>
27. ISO 9001 Calidad. Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9000. (2013). Recuperado de <http://iso9001calidad.com/medir-satisfaccion-del-cliente-55.html>
28. Jean - Jacques Lambin. (1991). Marketing Estrategico. Madrid: McGraw-Hill.
29. Jonás A. Montilva C. (1986). DESARROLLO DE SISTEMA DE INFORMACION. Venezuela: Consejo de publicaciones.
30. José de Jaime Eslava. (2013). Finanzas para el Marketing y las Ventas. España: ESIC.
31. Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2003). Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson.
32. Lambin, J. -J. (1991). MARKETING ESTRATEGICO (SEGUNDA ed.). MADRID, ESPAÑA: Mc GRAW- HILL.
33. Laudon, Kenneth C.; Laudon, Jane P. (2012). Sistema de Información Gerencial. Mexico: Pearson Educación.

34. Lovelock, Christopher; Wirtz, Jochen. (2009). Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio\\_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))
35. Manene Cerrageria, Luis Miguel. (2016). BLOG INGENIERO INDUSTRIAL ESPAÑOL. Recuperado de [p://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/](http://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/)
36. MANENE, L. M. (21 de JUNIO de 2012). BLOG DE LUIS MIGUEL MANENE. Recuperado el 12 de SETIEMBRE de 2016, de LOGISTICA, TRANSPORTE, ALMACENAJE Y MANUTENCION: <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2012/06/21/logistica-transporte-almacenaje-y-manutencion/>
37. Martin, Cristopher; Payne, Adrian; Vallantyne, David. (1994). España: Diaz de Santos S.A.
38. Merchán Merchán Paul Alan, Salazar Montero Maris Melina. (2010). “Plan de Comercialización y Distribución de Combustible Activado para la Red de Estaciones del Servicio de la Empresa Primax en Ecuador”.
39. Michael E. Porter. (2008). Ventaja Competitiva. Mexico: Continental.
40. MINCETUR . (2009). Guía de Orientación al Usuario del Transporte Terrestre. Lima, Perú.
41. Organización Internacional de Normalización . (2008). Norma ISO 9001:2008 Gestión de Calidad
42. Organización Internacional de Normalización. (2005). ISO 9000:2005.
43. [http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/Repositorios/galeria\\_descargas\\_idepa/caliserv.pdf](http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/Repositorios/galeria_descargas_idepa/caliserv.pdf).
44. Peralta A., Gilberto. (2002). De la filosofía de la calidad al sistema de mejora continua. Panorama.

45. Peralta Manuel. (2008). Recuperado de  
<http://www.ilustrados.com/tema/3351/Sistema-Informacion.html>
46. Pérez y Merino. (2014). Definición.de. Recuperado de  
<http://definicion.de/distribucion/>
47. Peter Drucker. (2002). LOS DESAFÍOS DE LA GERENCIA PARA EL SIGLO XXI.  
Recuperado de  
[https://books.google.com.pe/books?id=xt6Ae6clxcsC&pg=PR5&hl=es&source=gs\\_selected\\_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xt6Ae6clxcsC&pg=PR5&hl=es&source=gs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false)
48. Philip Kotler - Gary Armstrong. (2003). Fundamentos de Marketing. Mexico:  
Pearson.
49. Philip Kotler - Gary Armstrong. (2003). Fundamentos del Marketing. Mexico:  
Pearson.
50. Philip Kotler, Gary Armstrong. (2013). Fundamentos de Marketing. Mexico:  
Pearson Educación de Mexico S.A.
51. Pilar, Sepúlveda Calderón María del. (04 de 2011). "ESTRATEGIA  
COMPETITIVA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN: ESTUDIO DE CASOS Y  
ANÁLISIS DE EFICIENCIA PARA EMPRESAS FLORICULTORAS DE LA  
SABANA DE BOGOTÁ". Bogota, Colombia.
52. Portal ACE. (s.f.). La Red de conocimientos electorales ACE es la puerta de  
acceso al mundo electoral. Recuperado de  
<http://aceproject.org/main/espanol/et/ete02.htm>
53. Porter. (1985). Ventaja Competitiva .
54. Porter, Michael E. (2007). Competitive Strategy. Executive Educación.
55. Porter, Michael E. (2008). Ventaja Competitiva. Editorial Continental S.A Mexico
56. Rada Gabriel revisado por Tomás Merino (2007) Centro de Recursos en línea

57. Rodriguez Rodriguez J. y Daureo Campillo M. (2003). Sistemas de Información; Aspectos técnicos y legales.
58. Robson Wendy. (1997). Con respecto a las teorías de Porter. Diario Financial Times.
59. Sifuentes Escobedo Katty Deisy. (2014). “Estrategias de Distribución y Ventajas Competitivas En Comercializadora Mayorista de Abarrotes, Ciudad de Huamachuco – Año 2014”. Trujillo, Perú.
60. Steven Wheeler y Evan Hirsh. (2000). Los Canales de Distribución. America Latina: Grupo Norma.
61. Sueiro G. (2012) Confiabilidad, Recuperado de Web. Gestión Tendencias. <https://avdiaz.files.wordpress.com/2012/06/calidad-y-confiabilidad.pdf>
62. Tarí Guilló. (2000). Calidad Total: Fuente de Ventaja Competitiva. Valencia España: Universidad de Alicante.
63. Velasquez Elizabeth. (2012). Canales de distribución y Logística. México: Red Tercer Milenio.
64. Vera, W. E. (2005). Servicio de Atención al Cliente.

## **ANEXOS**

1. Matriz de Consistencia
2. Juicio de Expertos
3. Instrumento empleado en la variable “Estrategias de Distribución”
4. Instrumento empleado en la variable “Ventajas Competitivas”
5. Carta de solicitud de uso de información.



**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**“ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C - 2016”**

<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES E INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b><u>Problema general</u></b></p> <p>¿De qué manera las estrategias de distribución inciden en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016?</p>	<p><b><u>Objetivo general</u></b></p> <p>Determinar la incidencia de las estrategias de distribución en las ventajas competitivas en la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016.</p>	<p><b><u>Hipótesis general</u></b></p> <p>La estrategia de distribución incide positivamente en las ventajas competitivas de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016.</p>	<p><b><u>Variable independiente X</u></b></p> <p><b>Estrategias de distribución.</b></p>	<p><b>D.1 Sistema de información</b></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de exactitud de Inventarios</li> <li>• Nivel de exactitud de la información de los procesos.</li> <li>• Respaldo de la información</li> <li>• Nivel de confiabilidad</li> <li>• Nivel de disponibilidad</li> </ul> <p><b>D.2 Distribución física</b></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de costos de distribución</li> <li>• Personal capacitado</li> <li>• Nivel de planificación de la distribución</li> <li>• Nivel de rapidez de entrega</li> <li>• Calidad en el transporte</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada de enfoque cuantitativo.</p> <p><b>Diseño de la investigación</b></p> <p>En el presente estudio de acuerdo a los objetivos establecidos el diseño es no experimental de corte transversal.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR     M[M] --&gt; OY[OY]     M -.-&gt; r[r]     M --&gt; OX[OX]             </pre> </div> <p><b>Dónde:</b></p> <p>M : Muestra  O : Observación  V<sub>1</sub> : Estrategias de distribución  V<sub>2</sub> : Ventajas competitivas  r : En razón de, influencia</p> <p><b>Instrumentos de recolección.</b> – El instrumento a utilizar en el presente estudio es el cuestionario.</p>
<p><b><u>Problemas específicos</u></b></p> <p>¿De qué manera el sistema de información incide en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS SAC 2016?</p>	<p><b><u>Objetivos específicos</u></b></p> <p>Establecer la incidencia del sistema de información en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016.</p>	<p><b><u>Hipótesis específicos</u></b></p> <p>El sistema de información incide positivamente en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016.</p>			

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>¿De qué manera la distribución física incide en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016?</p>	<p>Establecer la incidencia de la distribución física en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. – 2016.</p>	<p>La distribución física incide positivamente en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C. 2016</p>	<p><u>Variable dependiente Y</u></p> <p>Ventajas competitivas.</p>	<p><b>D.3 Calidad del servicio</b></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de cumplimiento de despacho</li> <li>• Porcentaje de facturas observadas</li> <li>• Cumplimiento de los requisitos del cliente</li> <li>• Porcentaje de reclamos realizados por los clientes.</li> <li>• Auditorías internas de los procesos</li> </ul> <p><b>D.4 Mejoramiento continuo</b></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectividad del servicio</li> <li>• Nivel de atención de las no conformidades</li> <li>• Nivel de satisfacción del cliente</li> <li>• Identificación de acciones preventivas</li> <li>• Toma de acciones correctivas de auditorías.</li> </ul>	

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

(Julcio de Expertos)

**“ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C. 2016”**

**OBJETIVOS**

**OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia de las estrategias de distribución en las ventajas competitivas en la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Establecer la incidencia del sistema de información en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016.
2. Establecer la incidencia de la distribución física en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. – periodo 2016.

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante

DR. PEREZ BACA, GRIMALDO

- 1.2. Cargo e Institución donde labora

Cargo: DOCENTE

Institución: FCA y CE - UIGV

- 1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación

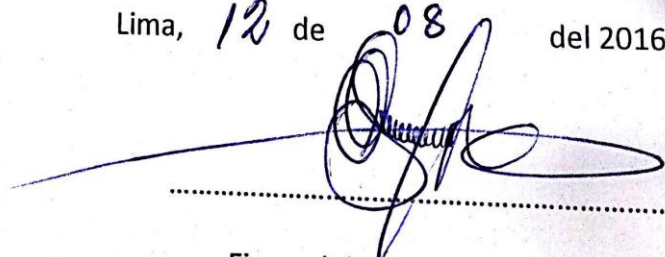
Plan de Tesis: “ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C. PERIODO 2016”

BACHILLER: AGUIRRE  
 BACHILLER: CROVETTO CRIBILLERO, Guicela  
 BACHILLER: PUERTA TUESTA, Melba Soledad

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	RESPUESTA	
		DE ACUERDO	NO DE ACUERDO
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	/	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables	/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.	/	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada	/	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente	/	
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.	/	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos	/	
8. ANÁLISIS	Descompone adecuadamente las variables /indicadores/medidas	/	
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación	/	
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para explicarse.	/	

Lima, 12 de 08 del 2016



Firma del Experto Informante

# VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

(Juicio de Expertos)

## “ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C. 2016”

### OBJETIVOS

#### OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia de las estrategias de distribución en las ventajas competitivas en la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer la incidencia del sistema de información en la calidad del servicio de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. periodo 2016.
2. Establecer la incidencia de la distribución física en el mejoramiento continuo de la empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C. – periodo 2016.

---

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante

Vento Rosales (nals)

- 1.2. Cargo e Institución donde labora

Cargo: COORDINADOR DE CALIDAD Y MEJORAMIENTO DE LA FACULTAD

Institución: UNIV.

- 1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación

Plan de Tesis: “ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA C&M SERVICENTROS S.A.C. PERIODO 2016”

1.4. Autor del Instrumento

BACHILLER: AGAMA RAMIREZ, Yohanna

BACHILLER: CROVETTO CRIBILLERO, Guicela

BACHILLER: PUERTA TUESTA, Melba Soledad

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	RESPUESTA	
		DE ACUERDO	NO DE ACUERDO
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	✓	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables	✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.	✓	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada	✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente	✓	
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.	✓	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos	✓	
8. ANÁLISIS	Descompone adecuadamente las variables /indicadores/medidas	✓	
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación	✓	
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para explicarse.	✓	

Lima, de del 2016



Firma del Experto Informante

ANEXO Nro. 03

ENCUESTAS

<b>Tesis: Estrategias de Distribución y Ventajas Competitivas en la Empresa Comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C.</b>	
<b>Objetivo:</b> Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, posibilitando la aplicación de estrategia de distribución y las ventajas competitivas.	
<b>1. Generalidades</b> Esta información será usada de forma confidencial, anónima y acumulativa; para lo que agradeceré proporcionar informaciones veraces, solo así serán realmente útiles para la presente investigación.	<b>Informantes</b> La presente encuesta está dirigida a los trabajadores empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.

2. Datos del Encuestado: \_\_\_\_\_
- 2.1 Área donde Labora: \_\_\_\_\_
- 2.2 Funciones que Desempeña: \_\_\_\_\_
- 2.3 Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_

CALIFICACIÓN				
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

**VARIABLE INDEPENDIENTE X: ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

1. ¿Cree usted que el nivel de exactitud de la información de inventarios emitida por el área de Logística es la correcta?
- 1) Nunca
  - 2) Casi nunca
  - 3) A veces
  - 4) Casi siempre
  - 5) Siempre

2. ¿Considera usted que el nivel de exactitud de la información de los procesos de la empresa es la oportuna?

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

3. ¿Realiza un respaldo de la información (backup) de los procesos usado en su área?

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

4. ¿Cree usted que el nivel de la información que emite la empresa es confiable?

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

5. ¿Cree usted que la empresa mantiene un nivel de información de la distribución disponible?

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



6. ¿Considera usted que los costos de distribución de la empresa son competitivos?

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

7. ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa permite mejorar el proceso de distribución?

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

8. ¿Considera usted que la empresa mantiene un óptimo nivel de planificación de la distribución?

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

9. ¿Cree usted que la empresa mantiene un nivel de rapidez en la entrega de sus servicios?

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

10. ¿Considera usted que la empresa brinda una buena calidad en el servicio de transporte en la distribución?

1) Nunca

2) Casi nunca

3) A veces

4) Casi siempre

5) Siempre

## ANEXO Nro.04

### ENCUESTAS

<b>Tesis: Estrategias de Distribución y Ventajas Competitivas en la Empresa Comercializadora C&amp;M SERVICENTROS S.A.C.</b>	
<b>Objetivo:</b> Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, posibilitando la aplicación de estrategia de distribución y las ventajas competitivas.	
<b>1. Generalidades</b> Esta información será usada de forma confidencial, anónima y acumulativa; para lo que agradeceré proporcionar informaciones veraces, solo así serán realmente útiles para la presente investigación.	<b>Informantes</b> La presente encuesta está dirigida a los trabajadores empresa comercializadora C&M SERVICENTROS S.A.C.

2. Datos del Encuestado: \_\_\_\_\_

2.1 Área donde Labora: \_\_\_\_\_

2.2 Funciones que Desempeña: \_\_\_\_\_

3. Cargo del Informante:

Gerente ( )                      Administrador ( )

Empleado ( )                      Otros ( ) \_\_\_\_\_

Contador ( )

CALIFICACIÓN				
Definitivamente Si	Probablemente Si	Indeciso	Probablemente No	Definitivamente No
1	2	3	4	5

### VARIABLE DEPENDIENTE Y: VENTAJAS COMPETITIVAS

1. ¿Considera usted que el nivel de cumplimiento de los despachos incide en las ventajas competitivas?

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

2. ¿Considera usted que los retornos de facturas observadas inciden en las ventajas competitivas?

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

3. ¿Cree usted que los requisitos del cliente son considerados en la empresa?

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

4. ¿La empresa atiende oportunamente los reclamos realizados por los clientes?

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

5. ¿Se realizan auditorías internas a los procesos de distribución?

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

6. ¿Cree usted que el servicio brindado en la empresa es efectivo?

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

7. ¿Considera usted que el nivel de atención de las no conformidades incide en la rentabilidad de la empresa?

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

8. ¿Cree usted que la empresa al tener una flexibilidad en las operaciones de distribución, mejora el nivel de la satisfacción del cliente?

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

9. ¿Cree usted que la empresa implementa acciones preventivas a fin de evitar no conformidades en los procesos?

- 1) Nunca

- 2) Casi nunca
- 3) A veces
- 4) Casi siempre
- 5) Siempre

10. ¿Cree usted que la empresa cumple con la toma acciones correctivas a fin de que las no conformidades vuelva a ocurrir?

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

## ANEXO Nro.05

"Año de la consolidación del Mar de Grau"

Callao, 22 de agosto del 2016

Señores

C&M Servicentros S.A.C.

Presente.-

Sr. Ricardo Palomino Vallve

Jefe de Operaciones

De mi especial consideración:

Yo, Yohanna Agama Ramírez, identificada con DNI N° 42507396, Bachiller de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, me dirijo a usted con todo respeto para expresarle lo siguiente:


Que, me encuentro actualmente realizando el **CICLO DE TESIS** a fin de obtener el grado profesional de Licenciada en Administración, el cual inició el año en curso, en la Filial de Lima.

En tal sentido, estimado señor, le hago llegar a usted el título de mi investigación: "**Estrategias de Distribución y Ventajas Competitivas en la empresa Comercializadora C&M Servicentros S.A.C.**" ya que habiendo culminado los Módulos I y II y contando con la revisión y evaluación realizadas por los docentes y asesores asignados al curso, solicito a usted sirva concederme su autorización para realizar la medición de los instrumentos para la recolección de datos a los estudiantes de la Facultad de Administración de la Filial de Lima y proseguir así con el desarrollo de mi investigación y lograr culminar con mi tesis de acuerdo al cronograma establecido.

Cabe resaltar que dicha información se mantendrá en absoluta reserva y será utilizada únicamente para fines de la presente investigación.

Sin otro particular y agradeciendo anticipadamente su gentil respuesta, me suscribo de Ud.

Muy cordialmente



Yohanna Agama Ramírez

Código 290028668



C&M SERVICENTROS SAC - MARQUEZ

RICARDO PALOMINO VALLVE  
JEFE DE OPERACIONES

