



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA
GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA
INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

AUTOR
AGUILAR ANTICONA, MARIA ESTEFANI
ORCID:0000-0003-2518-0426

ASESOR
ESTRADA DÍAZ, ELIDA ADELIA
ORCID:0000-0001-9618-6177

CHIMBOTE-PERÚ
2025



FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0154-061-2025 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **19:09** horas del día **25** de **Octubre** del **2025** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Presidente
GUILLERMO TANTARICO LAURA YRENE Miembro
SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN Miembro
Mgtr. ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025**

Presentada Por :
(0111151228) **AGUILAR ANTICONA MARIA ESTEFANI**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **15**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Presidente

GUILLERMO TANTARICO LAURA YRENE
Miembro

SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN
Miembro

Mgtr. ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025 Del (de la) estudiante AGUILAR ANTICONA MARIA ESTEFANI, asesorado por ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 21 de Setiembre del 2026



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios, por ser guía constante en mi vida, por fortalecer mi espíritu en las dificultades y concederme la gracia de culminar este anhelado propósito.

A mis padres, quienes con sacrificio, esfuerzo y amor incondicional hicieron posible que mis sueños se transformen en metas alcanzables. A mi madre, por su ternura, por sus palabras de aliento y por enseñarme que la constancia y la fe son el verdadero sostén de cualquier proyecto de vida. A mi padre, por su ejemplo de responsabilidad, dedicación y rectitud, que han sido pilares firmes en mi formación tanto académica como personal. A mi hermano, por su compañía y aliento sincero, recordándome siempre la importancia de perseverar.

Finalmente, dedico este trabajo a mi esposo por su paciencia, comprensión y palabras de ánimo se convirtieron en un refugio y en una motivación diaria. Gracias por caminar a mi lado, por creer en mí incluso en los momentos de duda y por ser parte fundamental de este logro.

Agradecimiento

La culminación de este trabajo de investigación no hubiera sido posible sin la colaboración, apoyo y orientación de diversas personas e instituciones, a quienes expreso mi más profundo reconocimiento.

En primer lugar, agradezco a Dios, por brindarme la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para afrontar cada etapa de este proceso académico, así como por acompañarme en los momentos de dificultad y otorgarme esperanza en la consecución de este logro.

Extiendo mi gratitud a mis padres, por su ejemplo de perseverancia y sacrificio, que han sido la base de mi formación personal y profesional. A mi madre, por su inagotable amor, paciencia y constante motivación; y a mi padre, por su esfuerzo y valores, que me guiaron a lo largo de mi trayectoria. A mi hermano, por su apoyo sincero y por alentarme a seguir adelante aun en los momentos más complejos.

Con especial cariño y reconocimiento, agradezco a mi esposo, por su paciencia, comprensión y acompañamiento incondicional, siendo un soporte esencial en el desarrollo y culminación de este proyecto. Asimismo, de manera especial, expreso mi sincera gratitud a la empresa Inversiones Eliezer E.I.R.L., por su apoyo y disposición, permitiéndome complementar mis conocimientos académicos con la experiencia práctica necesaria para enriquecer esta investigación.

Índice general

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Lista de tablas	VIII
Lista de figuras	IX
Resumen	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco teórico	9
2.1. Antecedentes	9
2.2. Bases teóricas	23
2.3. Hipótesis.....	62
III. Metodología.....	63
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	63
3.2. Población.....	65
3.3. Operacionalización de las variables	67
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	68
3.5. Método de análisis de datos	68
3.6 Aspectos éticos.....	69
IV. Resultados	72
V. Discusión	103
VI. Conclusiones	170
VII. Recomendaciones.....	174
Referencias bibliográficas	177

Anexos	189
Anexo 1. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley 29733)	189
Anexo 2. Carta de recojo de datos.....	190
Anexo 3. Matriz de consistencia y operacionalización	191
Anexo 4. Ficha de identificación del experto.....	195
Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).	198
Anexo 6. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación	212

Lista de tablas

Tabla 1. Características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	72
Tabla 2. Características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	74
Tabla 3. Características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.....	76
Tabla 4. Características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	78
Tabla 5. Características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	80
Tabla 6. Características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	82
Tabla 7. Características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	84
Tabla 8. Propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	86

Lista de figuras

Figura 1. Características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	73
Figura 2. Características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	75
Figura 3. Características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.....	77
Figura 4. Características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	79
Figura 5. Características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	81
Figura 6. Características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	83
Figura 7. Características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025	85

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025; la investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta, diseño no experimental de corte transversal, se tomó una población muestral 10 trabajadores; para recopilar la información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 22 ítems en escala de Likert, los resultados fueron: Respecto a la planificación estratégica, el 70.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión, el 80.00% a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en el área de trabajo. En base a la gestión logística, el 70.00% casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo, el 80.00% a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos. Se concluye que, en la planificación estratégica, se encontraron deficiencias en el análisis del entorno organizacional y en la claridad de las indicaciones sobre los planes de acción. Respecto a la gestión logística, los colaboradores presentan escasa participación en la planificación de materiales; por ende, no se cumple con la programación de entregas establecida, lo que afecta la eficiencia de la empresa.

Palabras clave: gestión, materiales y productos, planificación estratégica

Abstract

The research had the general objective: To establish a proposal to improve strategic planning for logistics management in the microenterprise selling table water Inversiones Eliezer E.I.R.L., Nepeña district, Ancash, 2025; The research was of the applied type, quantitative approach, descriptive level of proposal, non-experimental cross-sectional design, a sample population of 10 workers was taken; To collect the information, the survey technique was applied and as an instrument a 22-item questionnaire on a Likert scale, the results were: Regarding strategic planning, 70.00% of collaborators consider that sometimes the company carries out an analysis of the organizational environment (political, economic, social or technological changes) that affect management, 80.00% sometimes receive clear indications on the action plans to follow in the work area. Based on logistics management, 70.00% almost never participate in planning the needs of materials or supplies for their work area, while 80.00% occasionally comply with the delivery schedules established in logistics timelines. It is concluded that, in strategic planning, deficiencies were found in the analysis of the organizational environment and in the clarity of instructions on action plans. Regarding logistics management, employees show little participation in materials planning; therefore, the established delivery schedules are not met, which affects the company's efficiency.

Keywords: management, materials and products, strategic planning

I. Planteamiento del problema

Las microempresas representan un componente esencial en el desarrollo económico y social de los países; sin embargo, muchas de ellas enfrentan dificultades persistentes en la planificación estratégica debido a la falta de conocimientos técnicos, la carencia de capacitación gerencial y la improvisación en la toma de decisiones; estas causas impiden que se establezcan objetivos claros, metas alcanzables y rutas estratégicas de crecimiento, lo que genera como consecuencia una escasa competitividad, poca sostenibilidad a largo plazo y limitaciones para adaptarse a cambios del entorno; además, se observa que los problemas en la gestión logística también son recurrentes en este tipo de empresas, ya que muchas no cuentan con procesos estructurados para el control de inventarios, abastecimiento ni distribución, lo cual se origina por la ausencia de personal capacitado, falta de herramientas tecnológicas y limitada planificación operativa; como consecuencia, se generan sobrecostos, demoras en entregas, desabastecimiento y una baja percepción de calidad por parte de los clientes, afectando gravemente su posicionamiento en el mercado (Saltos & Rivera, 2022).

En España, la falta de una planificación estratégica clara y profesional constituye uno de los principales motivos por el cual las empresas fracasan los primeros años de operación; según el periódico digital El Mundo (2023), el 80% de los emprendimientos fracasan antes de los tres años debido a la carencia de un enfoque estratégico que convierta las ideas en un plan de acción realista; esto se debe a que los emprendedores inician sus proyectos con entusiasmo, pero sin asesoría técnica en aspectos legales, fiscales y financieros; se evidencia que la improvisación en la toma de decisiones, la ausencia de metas definidas y la falta de seguimiento profesional obstaculizan el crecimiento sostenido de los negocios; como resultado, estas organizaciones no logran anticiparse a los cambios del mercado ni aprovechar oportunidades emergentes, lo que provoca una disminución en su capacidad de innovación, escasa diferenciación y pérdida de participación en el sector económico al que pertenecen.

De forma paralela, estas empresas también presentan serias limitaciones en la gestión logística; de acuerdo con el portal especializado Movant (2024), perteneciente al medio digital Infobae, entre las causas principales se encuentran la escasez de profesionales con habilidades actualizadas, las condiciones laborales poco atractivas y el aumento en las exigencias de los postulantes, lo que ha generado un fuerte desajuste entre la oferta y la demanda de talento, afectando la eficiencia y sostenibilidad operativa del rubro.

En Alemania, la creciente tasa de insolvencias empresariales en micro y pequeñas empresas refleja graves deficiencias en la planificación estratégica frente a escenarios económicos adversos; según el periódico digital *elEconomista.es* (2024), solo en mayo se registró un incremento del 30,9 % en el número de quiebras, alcanzando un total de 1.934 empresas afectadas, principalmente en los sectores de transporte, construcción y hotelería; la Cámara de Comercio e Industria advirtió que estas cifras podrían superar los niveles históricos registrados desde 2017; entre las principales causas se identifican la falta de capacidad para anticipar y gestionar riesgos financieros y operativos, así como la ausencia de planes estratégicos sólidos que permitan responder ante la inflación, el aumento de los costos y los cambios regulatorios; esta situación no solo compromete la estabilidad de las empresas, sino que también incrementa el desempleo y debilita la economía nacional, evidenciando la necesidad urgente de implementar modelos de planificación estratégica resilientes que integren variables económicas, fiscales y de mercado.

A ello se suman deficiencias en la gestión logística vinculados a la baja capacidad de adaptación frente a crisis geopolíticas, variaciones económicas y efectos del cambio climático. Según el portal oficial de *Deutschland.de*, medio digital del gobierno alemán, si bien Alemania es pionera en el uso de inteligencia artificial en logística, aún existen desafíos como la dependencia de la intuición humana, la lentitud en la adopción tecnológica en muchas empresas y la complejidad de las cadenas logísticas, lo que genera riesgos operativos. Estas limitaciones tienen como consecuencias la posibilidad de interrupciones en la cadena de suministro, pérdida de competitividad y mayores costos de operación frente a empresas que ya han optimizado sus sistemas (Novak, 2025).

En Grecia, las micro y pequeñas empresas también enfrentan un entorno económico complejo que evidencia la falta de planificación estratégica en la gestión de sus operaciones; en tal sentido miles de negocios minoristas se han visto obligados a cerrar de forma indefinida, al no contar con un plan estructurado que les permita sostenerse frente a períodos de baja demanda y condiciones financieras desfavorables; entre las causas más relevantes se encuentran la dependencia excesiva de las ventas presenciales, la escasa digitalización de procesos, la falta de reservas financieras y la débil capacidad de adaptación a nuevas exigencias del mercado; como consecuencia, muchas empresas perdieron sus campañas comerciales más importantes y no lograron renovar su inventario, y en varios casos se vieron obligadas a cerrar definitivamente sus comercios (Álvarez, 2021).

Así mismo, las dificultades logísticas son una constante en estas organizaciones, pues no existe una gestión formalizada del flujo de productos ni del abastecimiento, lo que se debe a una baja inversión en tecnología, desarticulación entre áreas y escaso control sobre los procesos logísticos; tales deficiencias derivan en interrupciones en la cadena de suministro, acumulación innecesaria de inventario o quiebres de stock, disminuyendo la eficiencia y la satisfacción del cliente; por tanto, se hace urgente que las pymes implementen una planificación estratégica sólida que contemple escenarios adversos, uso de tecnologías, diversificación de canales de venta y gestión eficiente de recursos financieros (Álvarez, 2021).

A nivel latinoamericano, el panorama para las microempresas es igualmente preocupante, dado que la planificación estratégica es muchas veces ignorada o aplicada de manera informal, a causa de la falta de formación técnica de los gestores, la escasa cultura de análisis empresarial y la priorización de actividades operativas sobre las estratégicas; como consecuencia, estas empresas no logran posicionarse en mercados competitivos, muestran una alta rotación de personal y fallan en la toma de decisiones sostenibles; de forma complementaria, se evidencia que la gestión logística también es un punto crítico, ya que muchas unidades de negocio carecen de planificación en compras, no realizan seguimiento del transporte ni evalúan el desempeño de sus proveedores; esto tiene como resultado una alta tasa de devoluciones, pérdidas económicas por errores logísticos y pérdida de fidelización del cliente, afectando la rentabilidad general del negocio (Flores et al., 2024).

En Colombia, las micro y pequeñas empresas enfrentan obstáculos significativos al momento de implementar una planificación estratégica efectiva, debido a la informalidad empresarial, a la carencia de cultura organizacional estructurada y al limitado acceso a herramientas de diagnóstico; estos factores impiden establecer una visión a largo plazo, identificar oportunidades de mejora y anticipar amenazas del entorno, lo que conlleva a un bajo crecimiento económico, desorganización administrativa y poca diferenciación frente a la competencia; en paralelo, los problemas en la gestión logística también son notorios, con causas como la falta de planificación de rutas de distribución, deficiencias en el almacenamiento y ausencia de monitoreo de insumos; esto desemboca en demoras en entregas, desperdicio de recursos, baja calidad del servicio y pérdida de la confianza del cliente final (García et al., 2023).

En Ecuador, las microempresas aún no incorporan adecuadamente la planificación estratégica en su gestión, lo cual se debe a una formación empírica de los empresarios, a la falta de asesoría técnica y al desconocimiento del análisis de entorno y diagnóstico interno; estas condiciones impiden definir objetivos medibles, desarrollar estrategias sostenibles y evaluar resultados periódicamente, lo que produce una administración desordenada, escaso crecimiento y vulnerabilidad ante crisis económicas; por otro lado, la gestión logística también muestra debilidades marcadas, como el uso de sistemas manuales, la descoordinación con los proveedores y el desconocimiento de los costos logísticos; como consecuencia, se presentan errores en el control de inventario, incumplimiento en tiempos de entrega y sobrecostos operativos, limitando la rentabilidad del negocio (Parrales et al., 2024).

En el Perú, las microempresas constituyen la mayoría del tejido empresarial, pero muchas de ellas operan sin una planificación estratégica definida; esta deficiencia se evidencia en la alta tasa de mortalidad empresarial, donde solo uno de cada diez negocios logra superar el primer año de actividad; las causas principales son la falta de análisis previo, improvisación en el modelo de negocio, desconocimiento del mercado y escasa preparación técnica de los emprendedores; estos factores afectan directamente la sostenibilidad financiera de los proyectos, reduciendo su capacidad para adaptarse a cambios, gestionar recursos eficientemente y responder a la competencia; del mismo modo, los emprendimientos pierden competitividad, agotan rápidamente su capital de trabajo, no logran posicionarse en el mercado, y en la mayoría de casos se ven obligados a cerrar operaciones (Vásquez, 2024).

A su vez, las empresas enfrentan serias limitaciones en la gestión logística, especialmente; según el portal Ecommerce News Perú, en un análisis elaborado por Ruiz (2023), los errores más frecuentes en logística incluyen una confianza excesiva en la información recolectada sin respaldo digital, procedimientos ineficientes de gestión de almacenes, errores en el proceso de picking y una inestabilidad en el diseño del lay-out. Estas deficiencias tienen como causa principal la falta de sistemas digitales, la ausencia de planificación estructurada y la gestión manual de inventarios. Como consecuencia, se producen retrasos en las entregas, pérdidas económicas, mala experiencia del cliente y desorganización interna que impide la competitividad y sostenibilidad de las mypes.

En Lima, uno de los principales problemas identificados en las micro y pequeñas empresas es la ausencia de una planificación estratégica clara y sostenida, lo cual limita sus posibilidades de crecimiento y sostenibilidad a largo plazo; esta deficiencia se manifiesta en varios aspectos como; la falta de claridad sobre el mercado objetivo, la inadecuada capacidad de gestión por parte de los propietarios, y la carencia de análisis de riesgos sectoriales; además se evidencia una escasa incorporación de tecnologías de información para la toma de decisiones estratégicas; como consecuencia, muchas pymes fracasan en sus primeros años de operación, enfrentan restricciones operativas para adaptarse a escenarios cambiantes y pierden oportunidades de expansión en canales digitales más eficiente (Boitano, 2023).

Asimismo, los problemas en la gestión logística son persistentes; entre los principales errores se identifican el inventario irregular, productos vencidos o dañados, faltantes en almacén, entregas incorrectas al cliente, pedidos de última hora y fallas en el acceso a la información. Estas deficiencias tienen como causas la desactualización de los procedimientos internos, el escaso control tecnológico, la baja eficiencia operativa, la falta de estandarización en los procesos, la deficiente comunicación entre los trabajadores y una infraestructura limitada. Como consecuencia, la empresa ha sufrido pérdidas económicas, deterioro en la calidad del servicio y una percepción negativa por parte de los clientes, lo que pone en riesgo su rentabilidad y sostenibilidad (Zelada, 2022).

En el ámbito local, la microempresa Inversiones Eliezer E.I.R.L., ubicada en el distrito de Nepeña, Áncash, dedicada a la venta de agua de mesa, enfrenta múltiples limitaciones, en este sentido, respecto a la planificación estratégica, se encontraron deficiencias en el análisis del entorno organizacional, ya que no siempre se consideran los cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos que afectan la gestión; asimismo, la identificación de problemas clave presenta limitaciones, impidiendo detectar oportunamente aquellos que afectan el desempeño general; además, la comunicación y el refuerzo de la misión institucional no siempre es clara, y la coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos no se evidencia constantemente; finalmente, los colaboradores a veces reciben indicaciones poco claras sobre los planes de acción a seguir en su área de trabajo. A su vez, se identificaron debilidades en la gestión logística, observándose escasa participación de los colaboradores en la planificación de necesidades de materiales o insumos, limitada flexibilidad de los proveedores ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales, dificultades en el cumplimiento de la programación de entregas, identificación y reporte

irregular de incidencias logísticas, así como aplicación insuficiente de acciones de mejora para corregir errores operativos.

Por todo lo expresado se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? Y como problemas específicos: ¿Cuáles son las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025?

Para resolver el problema se planteó el siguiente objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Y como objetivos específicos: Describir las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Identificar las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Describir las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Identificar las características de la gestión de compras en la microempresa de

venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Definir las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Describir las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Señalar las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

La investigación tuvo una justificación teórica, ya que permitió analizar los conceptos relacionados con la planificación estratégica y la gestión logística en el contexto de las microempresas peruanas del sector comercial; así mismo, aportó conocimientos útiles para comprender cómo se aplicaban los procesos de planificación y el control de las operaciones logísticas; además, este estudio enriqueció el marco teórico existente mediante la revisión de literatura académica actualizada, y sirve como base para futuras investigaciones enfocadas en mejorar la eficiencia operativa de las microempresas desde una perspectiva de gestión estratégica.

A su vez, contó con una justificación práctica, ya que los resultados sirvieron como base para la elaboración de una propuesta y un plan de mejora enfocados en optimizar la planificación estratégica y la gestión logística en la microempresa Inversiones Eliezer E.I.R.L.; dicha propuesta contuvo lineamientos claros y adaptados a su realidad operativa, con el fin de fortalecer las estrategias, planes de acción, mejorar la organización del abastecimiento y aumentar la eficiencia en el reparto de agua de mesa; además, el plan puede ser adaptado a otras microempresas del sector, especialmente aquellas que enfrentan dificultades similares en el análisis, formulación e implementación estratégica, así como en la gestión de compras, gestión de proveedores, gestión de almacenamiento y distribución, y supervisión logística.

Finalmente, la investigación se justificó metodológicamente porque fue un estudio de tipo aplicado, con un enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo de propuesta y diseño no experimental de corte transversal; así mismo, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, dirigido al personal de la microempresa; para la recolección de información confiable, se diseñaron y validaron dos

nuevos cuestionarios, uno sobre planificación estratégica y otro sobre gestión logística, los cuales fueron revisados por tres profesionales expertos, de los cuales dos contaban con grado de maestría y uno con grado de doctorado en administración; además, para medir la confiabilidad se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach; estos instrumentos constituyen un aporte metodológico valioso para futuros estudiantes e investigadores que desearan estudiar procesos de gestión en microempresas con características similares.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Variable 1. Planificación estratégica

Aynaguano (2023) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Nacional de Chimborazo, en Ecuador, desarrolló la investigación: *Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba*. Tuvo como objetivo general: Determinar el nivel de planificación estratégica y el posicionamiento del mercado de la empresa Almacenes León de la ciudad de Riobamba. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal, con una población de 5.049 y una muestra de 159 clientes, para recopilar la información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 11 ítems. Entre los principales resultados obtenidos, el 29% considera que casi siempre se identifica con la misión de la empresa, el 39% indica que pocas veces está al tanto de cuál es la visión de la organización, el 39% considera que pocas veces los objetivos de la empresa están desarrollados directamente para ellos como clientes, el 35% percibe que pocas veces existen valores en la organización que guían su comportamiento, el 27% indica que casi siempre las políticas de la empresa son claras, el 36% considera que pocas veces las estrategias de la empresa son adecuadas, el 32% percibe que pocas veces la organización ofrece diferenciación frente a otras empresas similares, el 27% indica que casi siempre la empresa otorga algún beneficio adicional, el 35% considera que casi siempre la empresa ofrece un plus en los productos, el 40% indica que casi siempre se siente satisfecho con los productos ofrecidos, y el 40% percibe que casi siempre los productos prestados son eficaces y de calidad. Se concluye que la empresa Almacenes León posee un nivel aceptable de planificación estratégica, pero requiere fortalecer ciertos procesos de evaluación y actualización continua para consolidar su posicionamiento competitivo en el mercado local.

Aliati (2021) en su tesis para obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí – UNESUM, en Ecuador, desarrolló la investigación: *Planificación estratégica y competitividad: Caso Comercial Osejos de la ciudad de Jipijapa, periodo 2019-2021*. Tuvo como objetivo general: Determinar cómo la planificación estratégica incide en la gestión competitiva de la empresa comercial Osejos de

la ciudad de Jipijapa. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal, con una población y muestra conformada por 20 trabajadores, para recopilar la información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 10 ítems con respuestas cerradas tipo sí o no. Entre los principales resultados, el 80% de los encuestados conocen la razón de ser de la empresa comercial Osejos, el 80% no conocen la estructura organizacional interna de la empresa, el 80% han recibido capacitación dos o más veces, el 90% mencionaron que sus funciones fueron bien definidas al ser contratados, el 80% consideran que todas las opciones para mejorar la planificación estratégica son importantes, el 50% consideran que la distribución de trabajo es muy buena, el 60% indicaron que su opinión es tomada en cuenta, el 50% consideran que los clientes prefieren la empresa por el buen servicio, el 80% consideran que su lugar de trabajo les proporciona seguridad y el 50% señalaron que sí se trabaja con planificación y organización para lograr las metas establecidas. Se concluye que, aunque el personal reconoce la importancia de la planificación estratégica, la empresa comercial Osejos no cuenta con una estructura formal que fortalezca su competitividad, presenta deficiencias en sus procesos administrativos y una falta de conocimiento sobre los objetivos organizacionales; el análisis FODA, las entrevistas y encuestas evidenciaron la ausencia de una planificación estratégica, lo que ha limitado su crecimiento y diferenciación en el mercado.

Merino y Álava (2024), en su tesis para obtener el título de Licenciados en Administración de Empresas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí – UNESUM, en Ecuador, realizaron la investigación: *La planificación estratégica como herramienta del desarrollo empresarial de comercial Panchita de la ciudad de Jipijapa*. Tuvo como objetivo general: Analizar de qué manera la planificación estratégica se constituye como una herramienta de desarrollo empresarial para el comercial Panchita de la ciudad de Jipijapa. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque mixto, nivel descriptivo, diseño no experimental de campo, con una población y muestra censal de 10 trabajadores, para recopilar la información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 18 ítems. Entre los principales resultados, el 70% de los encuestados conoce para qué sirve la planificación estratégica en un negocio, el 60% no sabe si comercial Panchita cuenta con una planificación estratégica, el 50% considera que todos los procesos deben ser planificados, el 80% no conoce el FODA de comercial Panchita, el 60% conoce si la empresa cuenta con misión, visión y objetivos empresariales, el 60%

raramente participa en la planificación de las actividades, el 90% considera que el desarrollo de una planeación estratégica mejorará la situación actual, el 70% indica que los directivos a veces realizan gestiones que potencian el desarrollo empresarial, el 40% considera que la falta de una planificación estratégica afecta al desarrollo empresarial, el 50% indica que los factores comerciales son los más importantes para el desarrollo empresarial, el 90% considera que las estrategias de la empresa deben ser mejoradas para lograr desarrollo empresarial, el 60% opina que se debe desarrollar una planificación estratégica, el 100% considera que se debe priorizar el trabajo en base a los objetivos institucionales, el 100% cree que los dueños deberían aplicar un modelo de planificación estratégica de acuerdo a la naturaleza del negocio, el 80% considera que deben participar todos los colaboradores en la planificación estratégica, el 100% considera importante impulsar el desarrollo empresarial, el 100% considera que la ejecución de una planeación estratégica mejorará el desarrollo empresarial y el 50% considera que todos los beneficios mencionados se generarían con la implementación de una planificación estratégica. Se concluye que, aunque el personal reconoce la importancia de la planificación estratégica, la falta de acciones concretas y de un liderazgo estratégico sólido limita el desarrollo organizacional de la empresa, siendo necesario implementar mejoras estructuradas para fortalecer su funcionalidad y competitividad en el mercado local.

Variable 2. Gestión logística

Manzaba y Zea (2023), en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Estatal del Sur de Manabí (UNESUM), en Ecuador, desarrollaron el estudio: *Gestión logística y sus efectos en la competitividad de la Distribuidora AGA del cantón Portoviejo*. El objetivo general fue: Analizar la gestión logística y sus efectos en la competitividad de la empresa. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal. La población muestral estuvo conformada por 5 trabajadores; se utilizó la encuesta como técnica, y como instrumento un cuestionario de 13 ítems. Los resultados revelaron que el 100% manifiestan que si existe un proceso logístico en la distribuidora AGA del cantón Portoviejo, que les permite ser más productivos y competitivos dentro del mercado; el 100% opinan que, si se cumplen con las cuatro etapas del proceso logístico, partiendo desde el aprovisionamiento de las materias primas hasta finalmente la distribución del producto; el 80% manifestaron que las instalaciones son óptimas para el proceso de producción; el 100%

opinan que están totalmente de acuerdo que existen estándares de calidad definidos para el proceso de producción en la empresa; el 100% manifestaron que toda materia prima o material indirecto que llegue es objeto de revisión y aprobación para la compra; el 100% opinan que se realiza periódicamente control del inventario que posee la Distribuidora AGA del cantón Portoviejo; el 100% manifestaron que la Distribuidora es competente dentro del mercado local y nacional, ya que tiene buen posicionamiento que le permite tener ventaja competitiva por los años de experiencia; el 60% manifestaron que la empresa responde con rapidez y eficacia a las necesidades cambiantes de clientes o proveedores en comparación con sus competidores; el 100% demostraron que los precios de los productos que ofrece la Distribuidora AGA son medianamente accesibles al cliente; el 60% manifiestan que están completamente de acuerdo que la empresa brinda una buena atención al cliente de acuerdo a los valores organizacionales implementados; el 100% manifiestan que están de acuerdo que existe una buena gestión de comunicación entre los diferentes agentes que participan; el 80% manifiestan que están totalmente de acuerdo que la planificación logística está bien coordinada con el proceso general de planificación estratégica; y el 60% manifiestan que en el área en que desempeñan sus funciones las actividades logísticas de la empresa se coordinan eficazmente entre los clientes, proveedores y otros miembros del canal de distribución. En conclusión, se evidenció que la gestión logística de la Distribuidora AGA presenta limitaciones que afectan directamente su competitividad, por lo que se recomienda implementar políticas de infraestructura, fortalecer la cadena de suministro y optimizar procesos que generen eficiencia, valor agregado y ventaja competitiva en el mercado.

Suárez y Basantes (2024), en su trabajo de titulación para obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad Nacional de Chimborazo, en Ecuador, desarrollaron la tesis: *Influencia de la logística en la comercialización de productos en la EP-EMMPA*. El objetivo general fue: Determinar cómo influye la logística en la comercialización de productos en dicha entidad. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal. La población estuvo compuesta por 215 trabajadores, y se trabajó con una muestra de 55 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 10 ítems; los resultados mostraron que, el 27,78% califica como buena la gestión del tráfico vehicular en el mercado en días de mayor movimiento, el 41,67% indica que los precios establecidos por los intermediarios se cumplen con frecuencia, el 29,17% considera que los problemas de comercialización se manejan bien, el 33,33% se siente satisfecho con la

comunicación entre departamentos, el 31,94% califica como buena la supervisión y dirección, el 34,72% percibe que su trabajo es valorado y reconocido con frecuencia, el 33,33% indica que la colaboración entre departamentos es buena, el 29,17% califica como muy bueno el cumplimiento de las políticas de seguridad laboral, el 34,72% considera que los problemas logísticos se manejan bien y el 38,89% definitivamente recomendaría trabajar en la empresa en días de mayor movimiento. En conclusión, se evidenció que la logística influye positivamente en la comercialización, ya que la mayoría de los actores del mercado mayorista perciben con valoración buena o muy buena las funciones logísticas, destacando su papel clave en la eficiencia operativa, organización del espacio y mejora del servicio a productores y comerciantes.

Uyaguari (2023), en su tesis para obtener el grado de Maestría en Comercio Exterior y Gestión Logística, en la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca, en Ecuador, desarrolló la tesis: *Diseño de estrategias de gestión logística para el abastecimiento de Equipos de Protección Personal en contextos pandémicos en Ecuador*. Tuvo como objetivo general: diseñar estrategias de gestión logística a partir de los factores que incidieron en el desabastecimiento de los Equipos de Protección Personal en Ecuador. La investigación fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población censal de 96 clientes; se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario 7 ítems, pero se tomaron en cuenta los resultados aplicados a los clientes, el 59% de los encuestados indicó que la marca 3M cumple con los estándares y normas de seguridad en los EPP; el 75% percibió que durante los años 2020-2022 hubo escasez de EPP que cumplieran con las normas de calidad; el 98% confirmó que existió desabastecimiento de EPP en ese período; el 53% de las empresas optó por comercializar productos disponibles sin verificar su cumplimiento con las regulaciones; el 86% no identificó marcas nacionales de EPP; el 96% manifestó disposición a probar nuevas marcas siempre que cumplan con regulaciones y estándares; y el 34% señaló que el precio es el principal motivo para probar nuevas marcas. En conclusión, se determinó que era necesario diseñar estrategias de gestión logística que permitan un abastecimiento eficaz de los EPP y establecer alianzas estratégicas con fábricas nacionales o regionales post-pandemia para responder eficazmente a la demanda.

Antecedentes nacionales

Variable 1. Planificación estratégica

Arévalo (2022), en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas, en la Universidad Peruana de las Américas, en Perú, desarrolló la tesis: *Planeamiento estratégico y la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Casas & Estilos Perú, La Victoria, Lima – 2019*. Tuvo como objetivo general: Establecer la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Casas & Estilos Perú. La investigación fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población censal de 31 colaboradores; se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario de 21 ítems, pero se tomaron en cuenta los resultados del planteamiento estratégico, en donde se identificó que, el 47.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la misión de Casas & Estilos explica el trabajo de manera clara, precisa y concreta; el 71.4% manifestó estar totalmente de acuerdo en que existe una visión clara y bien expresada de lo que se desea lograr a largo plazo; el 61.9% señaló estar de acuerdo en que los valores guían el comportamiento cotidiano de los colaboradores para desarrollar la misión y visión; el 47.6% indicó estar totalmente de acuerdo en que los objetivos se elaboran con intervención del equipo directivo y la participación de los colaboradores; el 66.7% consideró estar totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con políticas que le permiten obtener ventaja competitiva; el 52.4% expresó estar totalmente de acuerdo en que existe una asignación eficiente de recursos para el desarrollo de tareas; el 61.9% señaló estar totalmente de acuerdo en que la estructura organizacional está plasmada en tareas simples y entendibles; el 52.4% manifestó estar totalmente de acuerdo en que los procesos son claramente diseñados y le permiten conocer con exactitud las actividades que realiza; el 57.1% afirmó estar totalmente de acuerdo en que se asignan eficientemente los presupuestos para cumplir con los planes establecidos; el 66.7% expresó estar totalmente de acuerdo en que los estrategias controlan periódicamente los resultados durante la ejecución de planes estratégicos; el 52.4% indicó estar totalmente de acuerdo en que existen métodos establecidos para medir el desempeño de los trabajadores; el 90.5% manifestó estar totalmente de acuerdo en que sus jefes intervienen con acciones correctivas para solucionar errores durante la ejecución de los planes; finalmente, el 52.4% consideró estar totalmente de acuerdo en que los estrategias utilizan mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de las metas organizacionales. Se concluye que, se determinó que el

planeamiento estratégico mantiene una relación positiva con la gestión del conocimiento, evidenciada en la elaboración de planes estratégicos coherentes, la implementación de políticas empresariales adecuadas y programas de desarrollo del colaborador basados en capacitaciones y avances tecnológicos.

Gutarra y Samaniego (2022) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciadas en Administración, en la Universidad Continental, en Perú, desarrollaron la investigación: *Planeación estratégica y gestión administrativa en los trabajadores del mercado Modelo de Huancayo, 2022*. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión administrativa en los trabajadores del mercado Modelo de Huancayo. La investigación fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población y muestra conformada por 80 trabajadores, utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 18 ítems en escala de frecuencia. Entre los principales resultados obtenidos respecto a la planificación estratégica, el 62,5% considera que la misión de la empresa posee deficiencias, el 58,8% señala que los objetivos son inadecuados, el 62,5% valora como moderadas las políticas de planeación estratégica, el 57,5 % considera deficientes las estrategias implementadas, el 55% percibe los programas como completamente deficientes, el 60 % indica que la planeación estratégica general es deficiente, el 70% observa deficiencias en el planeamiento de gestión administrativa, el 42,5 % percibe la organización como deficiente, el 42,5% considera deficiente la integración, el 42,5% indica que la dirección es deficiente, el 52,5% percibe deficiencias en el control de gestión administrativa y finalmente, el 81,3% considera que la gestión administrativa general es deficiente. Se concluye que una adecuada planeación estratégica fortalece la gestión administrativa, permitiendo mejorar la organización, coordinación y efectividad en las funciones desempeñadas por los trabajadores del mercado Modelo de Huancayo.

Espinoza (2022) realizó su investigación para optar el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú, denominada: *Propuesta de mejora del planeamiento estratégico y gestión de calidad en la microempresa Ferrluz E.I.R.L del distrito de La Unión; Huánuco, 2021*. Tuvo como objetivo general: Determinar si la mejora del planeamiento estratégico y la gestión de calidad permite optimizar el funcionamiento de la microempresa; la metodología fue de diseño no experimental transversal descriptivo de propuesta, la población y muestra estuvo constituida

por 10 trabajadores de la microempresa y se aplicó la técnica de encuesta y como instrumento un cuestionario de 13 ítems; entre los resultados sobre el planteamiento estratégico se encontró que el 40 % se encuentra en desacuerdo en que la empresa aplica la misión y visión como parte de filosofía de trabajo, el 40% se encuentra en desacuerdo en que la empresa realiza el análisis FODA con la finalidad de desarrollar un plan estratégico, el 40% se muestra indiferente respecto a que la empresa reformula las estrategias no adecuadas, el 40% se muestra indiferente en que la empresa dispone de políticas que orienten sus actividades, el 40% se muestra indiferente en que la empresa diseña estrategias para mejorar las diferentes actividades, el 60% se muestra indiferente respecto a que la empresa asigna los recursos y condiciones para cumplir las actividades, el 50% se muestra indiferente en que se establecen las metas y objetivos a corto y largo plazo, el 50% se muestra indiferente en que en la empresa se evalúa correctamente el desempeño de los colaboradores, el 50% se muestra indiferente respecto a que se toman medidas frente a los factores externos e internos, y el 40 % se muestra indiferente en que se realizan acciones correctivas en los procesos y acciones, evidenciando que la mayoría de los trabajadores percibe que la microempresa carece de una gestión estratégica clara, efectiva y orientada al logro de sus objetivos. Se concluye que existen vacíos significativos en el planeamiento estratégico y en la gestión de calidad que se reflejan en asignación inadecuada de recursos, evaluación débil del desempeño y expectativas parcialmente cumplidas, lo que hace urgente capacitar al dueño y colaboradores en formulación de políticas, seguimiento de procesos y mejora continua para fortalecer la confiabilidad y el desempeño organizacional.

Variable 2. Gestión logística

Liza y Tafur (2023), en su tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad Señor de Sipán, en Perú, desarrolló el estudio: *Gestión de procesos logísticos para la reducción de pérdidas económicas en una empresa de comercio al por mayor de bebidas, Chiclayo 2022*. Tuvo como objetivo general: Reducir las pérdidas económicas mediante una propuesta de gestión de procesos logísticos en una empresa de comercio al por mayor de bebidas, Chiclayo 2022. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por los 10 trabajadores de las áreas de abastecimiento, administración, almacén y distribución, siendo estos mismos seleccionados como muestra; se utilizó como técnica la encuesta, y como instrumento un cuestionario estructurado de 18 ítems. Los

resultados respecto a la gestión logística mostraron que, el 40% de los encuestados se encuentra en desacuerdo en que el control de inventarios es eficiente en la empresa, el 60% se encuentra en desacuerdo respecto a que la rotación de inventario se lleva a cabo de manera adecuada, el 40% está de acuerdo con la precisión de los registros de inventario, el 50% se encuentra en desacuerdo sobre la correcta priorización de productos, el 40% está en desacuerdo con la precisión de las previsiones de demanda, el 50% mantiene una postura neutral sobre el cálculo adecuado del punto de pedido, el 50% está de acuerdo en la eficiencia del proceso de recepción y despacho de mercancías, el 50% se encuentra en desacuerdo respecto a la optimización de la ubicación de productos en el almacén, el 60% está de acuerdo con la seguridad de los productos almacenados, el 60% se encuentra en desacuerdo sobre la adecuación de la capacitación del personal, el 50% está en desacuerdo con la organización y limpieza del almacén, el 50% está en desacuerdo sobre la identificación de productos que se agotan con frecuencia, el 80% manifiesta total desacuerdo o desacuerdo respecto a la presencia mínima o inexistente de productos vencidos o en mal estado, y el 50% está en total desacuerdo con la implementación de estrategias efectivas para reducir los productos caducados o en mal estado. Como conclusión, se determinó que la falta de gestión de procesos logísticos incide directamente en las pérdidas económicas, siendo necesario implementar herramientas como clasificación ABC, modelo P, análisis SLP y metodología 5S para optimizar los procesos y mejorar los resultados operativos en la empresa.

Aspilcueta y Avendaño (2022), en su tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad Continental, en Perú, desarrolló el estudio: *Propuesta de una gestión logística basada en el Ciclo de Deming en la empresa Heraven E.I.R.L., Arequipa, 2022*. El objetivo general fue: Diseñar una propuesta para mejorar la gestión logística de la empresa, basada en el Ciclo de Deming. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 12 trabajadores de las áreas de logística, incluyendo compras, almacén, distribución y gerencia, y la muestra fue censal. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la encuesta, aplicándose un cuestionario estructurado de 21 ítems. Los resultados mostraron respecto a la gestión logística mostraron que al analizar el cumplimiento de entregas de la empresa, se observa que el cumplimiento general alcanza el 59.28 %, mientras que en el rubro de higiene y salud se logra un 59.29 % y en el rubro de decoración y hogar un 59.26 %, lo que indica que apenas se cumple con un poco más de la mitad de las entregas planificadas, evidenciando deficiencias en la logística y generación de

incomodidad en los clientes debido a retrasos o entregas insuficientes. Se concluye que la empresa presenta deficiencias significativas en su gestión logística, situación que justifica la propuesta de una mejora integral basada en la implementación de un nuevo software, la aplicación de metodologías como las 5S y el análisis ABC, así como la formulación de un plan logístico orientado a la reducción de tiempos, la prevención de pérdidas y la optimización de recursos.

Suyón (2021), en su tesis para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, en Perú, desarrolló el estudio: *Gestión logística y su incidencia en el control de proceso de almacén de la empresa Moto SAC, 2021*. El objetivo general fue evaluar la gestión logística para determinar su incidencia en el control de procesos de almacén en dicha empresa. La investigación fue de tipo cualitativa, con diseño no experimental y enfoque aplicado; la población muestral estuvo conformada por 14 trabajadores. Las técnicas empleadas fueron la entrevista y la encuesta, y como instrumento se aplicó un cuestionario estructurado con 24 ítems. Los resultados evidenciaron que: el 70.4% conocen la estructura organizacional del área de almacenes, el 68.7% reconocen las funciones específicas del personal logístico, el 65.2% indicaron que los procedimientos de ingreso de mercadería están definidos, el 71.9% afirmaron que existe un control documental adecuado, el 69.5% declararon que las órdenes de compra se archivan correctamente, el 72.3% señalaron que se realiza un registro oportuno del inventario, el 66.8% indicaron que los productos se etiquetan adecuadamente, el 70.0% manifestaron que existe un registro sistematizado de las existencias, el 67.4% dijeron que se realiza un control diario del stock, el 75.1% consideran que el acceso al almacén está restringido, el 64.6% creen que hay un seguimiento a los productos de alta rotación, el 69.2% manifestaron que las devoluciones se gestionan con orden, el 68.1% consideran que el personal almacenero conoce los procedimientos establecidos, el 73.0% indicaron que se llevan a cabo inventarios físicos periódicos, el 66.3% reconocen que los almacenes están distribuidos eficientemente, el 70.9% afirmaron que los productos vencidos se separan a tiempo, el 63.5% dijeron que existen problemas con el espacio físico, el 71.5% indicaron que se emplean registros digitales para el control de entradas y salidas, el 69.8% manifestaron que hay coordinación entre almacén y compras, el 67.0% señalaron que los reportes de quiebre de stock se generan a tiempo, el 74.2% consideran que los pedidos se entregan en el plazo establecido, el 68.5% dijeron que la recepción de productos se hace con revisión previa, el 70.7% afirmaron que los materiales críticos están identificados, y el 65.9% consideran que se necesita mayor

capacitación para el personal del área. Se concluyó que la gestión logística en la empresa presenta deficiencias importantes que inciden directamente en el control de procesos del almacén, lo cual evidencia la necesidad de implementar mejoras en políticas, procedimientos y recursos.

Antecedentes regionales y/o locales

Variable 1. Planificación estratégica

Debido a la escasez de investigaciones específicas sobre planificación estratégica en el sector comercio, se optó por incluir estudios que abordan la gestión administrativa, en tanto esta variable comprende procesos de planificación directamente relacionados con el enfoque estratégico organizacional. Todos los antecedentes recopilados se ubican dentro del sector comercio, tanto a nivel regional (Áncash) como local (Chimbote), permitiendo así una comprensión contextual más amplia de la gestión empresarial desde una perspectiva estratégica.

Calderon (2024), en su tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias Económicas, en la Universidad Nacional de Trujillo, en Perú, realizó la investigación: *Gestión administrativa y su relación con el control interno de la empresa Inversiones Florida S.R.L. de la ciudad de Chimbote, 2023*. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión administrativa y el control interno en la empresa Inversiones Florida S.R.L. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población y muestra conformada por 50 colaboradores, utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 23 ítems en escala de frecuencia. Entre los principales resultados obtenidos, respecto a las dimensiones, el 40% de los colaboradores indicaron que el nivel de la gestión administrativa en la empresa Inversiones Florida SRL es regular; el 38% que el nivel de la dimensión planificación es malo; el 36% que el nivel de la dimensión organización es malo; el 40% que el nivel de la dimensión dirección es malo; el 48% que el nivel de la dimensión control es regular; el 38% que el nivel del control interno es malo; el 40% que el nivel de la dimensión ambiente de control es malo; el 38% que el nivel de la dimensión evaluación de riesgos es regular; el 48% que el nivel de la dimensión actividades de control es regular; el 44% que el nivel de la dimensión información y comunicación es regular; y el 42% que el nivel de la dimensión supervisión y monitoreo es regular. Se concluye que una adecuada gestión administrativa influye positivamente en el fortalecimiento del control interno,

permitiendo una mayor eficiencia organizacional en la empresa Inversiones Florida S.R.L. de la ciudad de Chimbote.

Ortecho (2024), en su tesis para optar tesis para obtener el título profesional de licenciada en administración, en la Universidad Cesar Vallejo, en Perú, realizó la investigación: *Gestión estratégica y mejora continua en la empresa inversiones CASALI EIRL, Chimbote 2023*. Tuvo como objetivo general: Establecer la asociación entre la gestión estratégica y la mejora continua, para lo cual se empleó un método de tipo básico, con un nivel descriptivo-relacional, de enfoque cuantitativo, y de diseño no experimental. La investigación fue de tipo cuantitativa, de nivel descriptivo, con diseño no experimental; la muestra censal la conforman 20 trabajadores se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 25 ítems; entre los principales resultados descriptivos por dimensiones, se evidenciaron que, el 50% de los colaboradores considera que la gestión estratégica es alta, destacando por dimensiones que el 45% opina que la planeación estratégica se encuentra en un nivel alto, el 55% califica como alta la organización estratégica, el 55% percibe como alta la dirección estratégica y el 45% señala que el control estratégico se ubica en un nivel alto. En cuanto a la mejora continua, el 70% de los participantes la evalúa como alta, desglosándose en sus dimensiones con un 60% que considera que la etapa “planificar” está en un nivel medio, un 55% indica que la etapa “hacer” es alta, el 60% percibe que la etapa “verificar” se encuentra en un nivel alto, y finalmente, el 50% sostiene que la etapa “actuar” se ubica en un nivel alto, lo que refleja una percepción positiva de los colaboradores sobre el desempeño estratégico y la implementación de mejoras dentro de la empresa. Se concluye que, los colaboradores perciben la gestión estratégica de la empresa de manera positiva, destacando la organización y dirección estratégica; la planeación y el control estratégico presentan una valoración ligeramente menor pero aún favorable; en cuanto a la mejora continua se reconoce un desempeño alto en la mayoría de sus etapas, aunque la planificación se sitúa en un nivel medio, lo que indica áreas de oportunidad para fortalecer los procesos; en general, los colaboradores consideran que la empresa gestiona estratégicamente y aplica mejoras de forma efectiva.

Variable 2. Gestión logística

Dado que no se encontraron suficientes investigaciones específicas sobre la variable gestión logística en el contexto regional y local, se procedió a revisar estudios relacionados con variables similares dentro del sector comercio; esta búsqueda permitió identificar antecedentes vinculados a la gestión de almacenes y gestión de inventarios, que comparten características y objetivos funcionales con la variable principal del presente estudio.

Huayascachi y Vargas (2021), en su tesis para obtener el título profesional de Contador Público, en la Universidad César Vallejo, en Perú, desarrollaron la investigación: *Control interno y gestión de inventarios en la empresa Inversiones J&G EIRL Huaraz 2020*. El objetivo general fue: Determinar cómo el control interno se relaciona con la gestión de inventarios de la empresa. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población y muestra estuvo conformada por 43 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta con un instrumento compuesto por 23 ítems, pero se tomaron en cuenta los resultados descriptivos por dimensiones, en cuanto al control interno en la empresa Inversiones J&G EIRL Huaraz 2020, el 72,1% de los colaboradores indicaron que tiene un nivel regular; el 74,4% que la dimensión ambiente de control es regular; el 69,8% que la dimensión evaluación de riesgos es regular; el 58,1% que la dimensión actividades de control es regular; el 79,1% que la dimensión información y comunicación es regular; el 83,7% que la dimensión actividades de supervisión es regular; el 74,4% que la gestión de inventarios es regular; el 69,8% que la dimensión planificación de la gestión de inventarios es regular; el 76,7% que la dimensión organización de la gestión de inventarios es regular; el 79,1% que la dimensión dirección de la gestión de inventarios es regular; y el 60,5% que la dimensión control de la gestión de inventarios es regular. En conclusión, los resultados permitieron evidenciar que los trabajadores consideran que el control interno es implementado con frecuencia, lo cual guarda una relación positiva con una adecuada gestión de inventarios en la organización.

Arribasplata y Trinidad (2022), en su tesis para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad César Vallejo, en Perú, desarrollaron el estudio: *Evaluación de la gestión de inventarios en la ferretería Comercial Huaraz S.A.C. – 2022*, cuyo objetivo general fue: Conocer la gestión de inventarios de la ferretería Comercial Huaraz S.A.C. Se trató de una investigación de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel

descriptivo, diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por 60 trabajadores y la muestra fue de 55, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado con 13 ítems en escala de Likert. Los resultados por ítem fueron los siguientes: El 69% de los trabajadores indicaron que los productos son fáciles de ubicar, el 81,8% afirmaron que existen productos con mayor rotación, el 72,8% consideraron que se cuenta con un espacio físico suficiente, el 72,7% indicaron que existe orden en el almacén como en tienda, el 74,6% aseguraron que existe una adecuada codificación, el 67,2% afirmaron que la mercadería está correctamente clasificada, el 69,1% indicaron que existe un proceso de entrada y salida de mercadería, el 61,9% aseguraron que se revisa la mercadería que ingresa al almacén, el 60% manifestaron que se verifica la calidad de los productos, el 72,8% afirmaron que se realiza un documento al salir la mercadería, el 72,7% conocieron de faltantes de productos en el almacén, el 85,4% indicaron que se cuenta con disposición de inventario, y el 70,9% consideraron que se tiene definido el stock máximo de cada producto, reflejando en general una percepción positiva, aunque con algunas áreas susceptibles de mejora en la gestión de almacenes. Se concluye que la gestión de compras y recepción en la ferretería Comercial Huaraz S.A.C. se desarrolla de forma organizada y eficiente, evidenciando un adecuado manejo del espacio, orden en el almacén y procesos claros para la entrada y salida de productos; estas condiciones permiten optimizar el control del inventario y mejorar el flujo operativo en la empresa.

Álvarez (2021), en su tesis para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Negocios en la Universidad César Vallejo, en Perú, denominada: *Los procesos de gestión de almacenes en Tiendas Ripley – Chimbote, 2021*, tuvo como objetivo general: Diagnosticar los procesos de la gestión de almacenes en Tiendas Ripley – Chimbote, 2021. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal. La población muestral estuvo conformada por 8 trabajadores del área de almacén, aplicándose como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario con 32 ítems. Se encontraron los siguientes resultados descriptivos por dimensiones, el 85,71 % de los colaboradores indicaron que el cumplimiento del proceso de recepción de mercaderías es regular, el 66,67 % que la capacidad de almacenamiento y rotación de productos es mala, el 66,67 % que los registros de control de mercaderías y existencias son malos, el 75,76 % que la seguridad de la mercadería y del personal es mala, el 83,33 % que el cumplimiento del proceso de distribución es regular, el 88,89 % que el cumplimiento de los procesos en conjunto de la gestión de almacenes es regular, y el 81,48 %

que los procesos realizados en la gestión de almacenes en general son regulares. En conclusión, se evidenció que el proceso más deficiente fue el almacenamiento, debido a la falta de capacidad y espacio, ocasionando pérdidas, deterioro y desorden, lo cual afecta el control del inventario.

2.2. Bases teóricas

Variable 1. Planificación estratégica

La planificación estratégica constituye un proceso fundamental en las organizaciones, ya que permite establecer una hoja de ruta clara para alcanzar objetivos a largo plazo; este proceso involucra la definición de metas precisas, la identificación de los recursos disponibles y la selección de las estrategias más adecuadas para competir en el mercado; además, considera las amenazas y oportunidades del entorno, así como las fortalezas y debilidades internas, lo cual posibilita una toma de decisiones más informada y coherente con la realidad de la empresa; mediante esta herramienta, los líderes organizacionales pueden proyectar el futuro de su institución, anticiparse a cambios y alinear a todos los colaboradores hacia un propósito común (García et al., 2023).

La planificación estratégica no solo orienta la dirección que debe seguir la organización, sino que también facilita el control y la evaluación de los resultados obtenidos; al establecer indicadores de desempeño y plazos definidos, es posible hacer un seguimiento continuo de las acciones implementadas y corregir desviaciones a tiempo; esto favorece la mejora continua, el aprendizaje organizacional y la sostenibilidad en entornos competitivos; además, fortalece la comunicación interna al permitir que cada miembro del equipo conozca el papel que cumple dentro de la estrategia global; así, se promueve una cultura orientada al logro, la eficiencia y la adaptación frente a los desafíos (Barra, 2022).

La planificación estratégica representa una herramienta clave para anticipar escenarios, organizar los recursos y alinear las acciones hacia un objetivo común; gracias a ella, las organizaciones pueden fortalecer su posición en el mercado, asegurar su crecimiento sostenible y mantenerse competitivas frente a los cambios del entorno.

Importancia de la planificación estratégica

La importancia de la planificación estratégica radica en su capacidad para orientar a la organización hacia el logro de sus objetivos a largo plazo; esta herramienta permite definir un rumbo claro, establecer prioridades y coordinar de manera efectiva los recursos disponibles en función de las metas institucionales; además, favorece la anticipación de escenarios futuros y la adaptación a los cambios del entorno, lo que fortalece la capacidad

de respuesta de la entidad ante desafíos internos y externos; por tanto, su correcta aplicación ayuda a reducir la incertidumbre, identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones basadas en criterios objetivos; del mismo modo, facilita la alineación de todos los niveles organizativos bajo una misma visión de desarrollo; en consecuencia, la planificación estratégica se convierte en un instrumento fundamental para alcanzar el crecimiento sostenible y consolidar la eficacia institucional (Gargate, 2022).

La importancia de la planificación estratégica también se evidencia en su impacto sobre la coordinación y la comunicación interna de la organización; al establecer metas comunes y líneas de acción concretas, se promueve una mayor articulación entre áreas, evitando la duplicación de esfuerzos y el uso ineficiente de los recursos; asimismo, permite establecer indicadores de desempeño que facilitan el monitoreo del avance y la evaluación de resultados; en ese sentido, la planificación no solo organiza, sino que también motiva, ya que otorga sentido y dirección al trabajo cotidiano del personal; además, brinda herramientas para enfrentar los cambios con menor resistencia, ya que todos los actores conocen sus roles y los objetivos que se desean alcanzar; por ello, es indispensable que esta planificación no se limite a un documento, sino que sea una práctica activa, flexible y participativa dentro de la cultura institucional (Ore, Olórtégui & Ponce, 2020).

La importancia de la planificación estratégica se refleja en su contribución directa al cumplimiento de los fines organizacionales, a través de una gestión ordenada, proactiva y orientada al impacto; se puede decir que este proceso es indispensable para toda institución que busque desarrollarse de manera coherente, eficiente y sostenible en el tiempo.

Beneficios de la planificación estratégica

Los beneficios de la planificación estratégica se manifiestan principalmente en la capacidad que tiene la organización para actuar con claridad, coherencia y visión de futuro; mediante este proceso, se logra establecer un rumbo definido que permite priorizar acciones, coordinar esfuerzos y utilizar los recursos de manera más eficiente; además, proporciona una base sólida para tomar decisiones fundamentadas y evaluar el avance institucional con criterios objetivos y verificables; por tanto, la planificación estratégica mejora la calidad de la gestión organizacional, reduce la improvisación y fortalece el enfoque hacia los resultados; del mismo modo, permite detectar a tiempo riesgos potenciales y transformar desafíos en oportunidades de mejora; en consecuencia, se convierte en una herramienta valiosa para optimizar el desempeño y fortalecer la sostenibilidad institucional (Salazar, 2023).

Los beneficios de la planificación estratégica también se reflejan en la mejora del trabajo en equipo, ya que este proceso involucra a distintas áreas en la formulación de objetivos comunes; al definir roles claros, metas compartidas y plazos definidos, se fomenta la cooperación y se minimizan los conflictos internos que suelen surgir por falta de dirección; asimismo, al establecer indicadores de seguimiento, se promueve una cultura organizacional basada en la rendición de cuentas, la transparencia y la evaluación continua; en ese sentido, la planificación estratégica no solo mejora los resultados, sino también los procesos que conducen a ellos; además, fortalece el compromiso del personal al otorgar sentido a las acciones diarias, lo cual impacta positivamente en el clima organizacional; por ello, su implementación adecuada genera beneficios tanto operativos como estructurales en la dinámica institucional (Astete et al., 2022).

Los beneficios de la planificación estratégica se hacen evidentes en el fortalecimiento de la competitividad, la capacidad de innovación y la adaptabilidad de la organización frente a un entorno cambiante; este proceso permite identificar con claridad las debilidades internas y las amenazas externas, pero también resaltar las fortalezas propias y aprovechar mejor las oportunidades del contexto; al fomentar una mirada integral y sistémica, la planificación estratégica contribuye a que las instituciones no solo respondan a las exigencias del presente, sino que también se preparen para los retos del futuro; además, estimula una toma de decisiones más ágil, reduce la dispersión de esfuerzos y promueve el uso racional de los recursos disponibles; se puede decir que los beneficios de la planificación estratégica abarcan todos los niveles de la organización y constituyen un pilar esencial para su éxito y continuidad en el largo plazo.

Dimensión 1. Análisis estratégico

El análisis estratégico es un proceso fundamental dentro de la planificación organizacional, ya que permite evaluar de manera integral el entorno interno y externo de la institución para identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; este análisis facilita la comprensión de factores clave que pueden influir en el logro de los objetivos institucionales, como tendencias del mercado, competencia, recursos disponibles y capacidades internas; además, proporciona información valiosa para la toma de decisiones informadas y el diseño de estrategias efectivas; por tanto, el análisis estratégico se convierte en una herramienta esencial para anticipar cambios, minimizar riesgos y aprovechar ventajas competitivas; del mismo modo, promueve una visión clara y realista de la situación

organizacional; en consecuencia, este proceso es un pilar básico para el éxito y la sostenibilidad institucional (Sánchez, Haro & Coello, 2021).

El análisis estratégico requiere la recopilación, sistematización y evaluación de datos relevantes que permitan identificar los factores internos y externos que afectan a la organización; este proceso implica el uso de diversas metodologías y herramientas, como el análisis FODA, el análisis PESTEL y la evaluación de la cadena de valor, entre otras; asimismo, es fundamental involucrar a los diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales para obtener una visión amplia y objetiva; en ese sentido, el análisis estratégico debe ser continuo y adaptativo, ya que el entorno cambia constantemente y la organización debe ajustarse para mantener su competitividad; además, el análisis debe vincularse directamente con la formulación y la implementación de estrategias, garantizando que las acciones estén alineadas con la realidad identificada; por ello, este proceso demanda capacidad analítica, pensamiento crítico y un enfoque sistémico (Salas, Mendoza & López, 2021).

El análisis estratégico permite a la organización anticiparse a las tendencias del mercado, detectar oportunidades de crecimiento y enfrentar eficazmente las amenazas externas; mediante este proceso, se fortalecen las fortalezas internas y se diseñan planes que optimizan el uso de los recursos disponibles; además, contribuye a mejorar la capacidad de adaptación y la innovación, lo que resulta clave en contextos cambiantes y competitivos; también facilita la comunicación y el alineamiento interno, al generar un marco común de referencia para la toma de decisiones; se puede decir que el análisis estratégico es un componente esencial para construir una organización resiliente, proactiva y orientada al logro de sus objetivos a largo plazo, garantizando así su sostenibilidad y éxito en el entorno.

Indicador 1. Evaluación de procesos

La evaluación de procesos consiste en revisar de manera sistemática las actividades internas de una organización con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora; este procedimiento permite analizar cómo se ejecutan las tareas, si se cumplen los estándares establecidos y qué tan eficiente es el uso de los recursos disponibles; además, facilita la identificación de cuellos de botella, duplicidades o errores que afectan la productividad; esta evaluación puede realizarse mediante indicadores de desempeño, auditorías internas, análisis de tiempos y encuestas a los colaboradores involucrados; así, se promueve una visión crítica orientada al perfeccionamiento continuo (Vergara et al., 2021).

La evaluación de procesos ayuda a garantizar la calidad en los productos y servicios que ofrece la organización; al revisar con regularidad los procedimientos, se pueden establecer acciones correctivas o preventivas que optimicen los resultados; también permite adaptar los procesos a cambios tecnológicos, normativos o de mercado, asegurando la pertinencia y competitividad de la empresa; en este sentido, es un instrumento clave para lograr la eficiencia operativa, aumentar la satisfacción del cliente y reducir los costos innecesarios; cabe destacar que la participación del personal en este tipo de evaluaciones contribuye a una cultura de mejora continua y compromiso institucional (Baque, Izquierdo & Viteri, 2022).

La evaluación de procesos es una herramienta imprescindible para lograr el perfeccionamiento operativo, garantizar la calidad y adaptarse a los cambios del entorno; mediante su aplicación constante, las organizaciones pueden fortalecer sus capacidades internas, corregir deficiencias y alcanzar un nivel superior de desempeño.

Indicador 2. Análisis del entorno organizacional

El análisis del entorno organizacional permite comprender los factores externos e internos que pueden influir de forma significativa en el desempeño de una institución; esta herramienta estratégica facilita la identificación de oportunidades y amenazas del entorno, así como de fortalezas y debilidades internas; por tanto, su aplicación resulta clave para anticiparse a los cambios del mercado y tomar decisiones fundamentadas; en este sentido, el análisis del entorno organizacional abarca elementos como el contexto político, económico, social, tecnológico y legal que rodea a la organización; además, ayuda a entender las dinámicas del sector y las acciones de la competencia; de este modo, la institución puede ajustar sus objetivos y estrategias de manera realista; en consecuencia, realizar este tipo de análisis permite fortalecer la capacidad de adaptación frente a escenarios cambiantes y complejos (Gomez, 2021).

El análisis del entorno organizacional no solo favorece la visión estratégica, sino que también impulsa la innovación y la mejora continua; al conocer en profundidad el contexto, la organización puede detectar tendencias emergentes, nuevas tecnologías y cambios en el comportamiento del consumidor; asimismo, este análisis permite reconocer las limitaciones propias de la estructura interna y mejorar su funcionamiento operativo; de igual forma, facilita el establecimiento de prioridades y metas más acordes con la realidad; por tanto, aplicar un análisis del entorno organizacional de forma periódica contribuye a desarrollar estrategias sostenibles y eficaces; además, promueve una cultura institucional basada en el

conocimiento, la planificación y la acción informada; en ese sentido, su utilidad no se limita solo al momento de formular una estrategia, sino que debe mantenerse como una práctica constante dentro del ciclo de gestión estratégica (Parrales et al., 2024).

El análisis del entorno organizacional se convierte así en una herramienta imprescindible para afrontar con éxito los retos actuales; gracias a este análisis, las organizaciones no solo entienden mejor su situación, sino que también definen con mayor precisión su rumbo y sus prioridades futuras; se puede decir que el análisis del entorno organizacional constituye un componente esencial para garantizar la pertinencia, coherencia y eficacia de cualquier proceso de planificación estratégica.

Indicador 3. Disponibilidad de recursos

La disponibilidad de recursos constituye un elemento decisivo para el funcionamiento y la sostenibilidad de cualquier organización, ya que está directamente relacionada con la capacidad de ejecutar actividades, implementar estrategias y alcanzar objetivos institucionales; este indicador hace referencia a la existencia real, continua y accesible de insumos materiales, humanos, tecnológicos y financieros que permiten cumplir con las funciones esenciales; por tanto, contar con recursos suficientes y adecuados se convierte en una condición indispensable para evitar interrupciones operativas y garantizar la eficiencia en los procesos; del mismo modo, la disponibilidad de recursos actúa como un factor que fortalece la autonomía de las áreas y reduce la dependencia de soluciones improvisadas; en consecuencia, su análisis constante permite a las instituciones anticiparse a necesidades futuras, planificar con mayor precisión y responder con agilidad frente a posibles contingencias (Casanueva, 2021).

La disponibilidad de recursos no solo influye en la ejecución de tareas cotidianas, sino también en la capacidad estratégica de la organización; cuando existe una gestión efectiva de los recursos, se facilita la implementación de políticas, proyectos y mejoras continuas, lo que se traduce en mayor productividad y calidad en los resultados; además, la administración adecuada de este indicador permite asignar prioridades, evitar desperdicios y optimizar el uso de los medios disponibles; por ello, es fundamental establecer mecanismos que aseguren el acceso oportuno a los recursos necesarios y que garanticen su distribución equitativa según las necesidades institucionales; en ese sentido, la disponibilidad de recursos debe ser entendida como una dimensión dinámica que requiere revisión periódica, planificación anticipada y coordinación interdepartamental para mantener la operatividad y la competitividad en escenarios cambiantes (Ciro, 2021).

La disponibilidad de recursos representa más que una condición técnica para la ejecución de actividades; se trata de una garantía estructural para que la organización pueda sostener su funcionamiento, desarrollar sus capacidades internas y proyectarse hacia el logro de metas de mediano y largo plazo; se puede decir que la disponibilidad de recursos es un pilar fundamental que determina la viabilidad, la eficiencia y la eficacia del quehacer institucional.

Indicador 4. Identificación de problemas

La identificación de problemas constituye una fase crucial dentro de todo proceso de planificación estratégica, ya que permite reconocer los factores que están obstaculizando el cumplimiento de los objetivos organizacionales; este indicador se basa en un análisis profundo de las situaciones que generan desviaciones, limitaciones o conflictos dentro de la estructura institucional; por tanto, identificar de manera oportuna los problemas ayuda a prevenir consecuencias mayores y a diseñar soluciones eficaces; además, esta acción promueve una cultura de mejora continua, donde se fomenta la observación crítica y el pensamiento analítico; del mismo modo, la identificación de problemas fortalece la toma de decisiones basada en evidencias, lo que mejora la precisión y pertinencia de las acciones implementadas; en consecuencia, se convierte en un paso esencial para garantizar que las estrategias formuladas respondan a las verdaderas necesidades de la organización (Celi et al., 2022).

La identificación de problemas no solo permite reconocer situaciones visibles, sino también aquellas que están ocultas o normalizadas dentro del funcionamiento institucional; mediante este indicador, es posible detectar fallas en los procesos, deficiencias en la comunicación, falta de coordinación entre áreas o incumplimiento de normas internas; asimismo, facilita la comprensión de causas estructurales y no solamente de efectos superficiales; por ello, esta labor debe apoyarse en técnicas de diagnóstico participativo, recolección de datos confiables y revisión sistemática de los procedimientos internos; en ese sentido, la identificación de problemas se convierte en una herramienta clave para romper con inercias organizacionales y generar procesos de transformación sostenibles; además, contribuye a establecer prioridades, asignar recursos y definir rutas de intervención más coherentes con la realidad institucional (Palacios, 2020).

La identificación de problemas permite a la organización anticiparse a los riesgos, resolver conflictos con mayor agilidad y prevenir la repetición de errores que comprometan su desempeño institucional; este indicador contribuye a crear una cultura de mejora basada

en el análisis crítico y la búsqueda de soluciones sostenibles; cuando se identifican correctamente los problemas, es posible asignar mejor los recursos, establecer prioridades claras y orientar los esfuerzos hacia las áreas que realmente lo requieren; además, este proceso fortalece la transparencia, la participación y la corresponsabilidad dentro de los equipos de trabajo; se puede decir que la identificación de problemas es una herramienta indispensable para transformar las debilidades en oportunidades y para construir una organización más sólida, eficiente y preparada frente a los desafíos del entorno.

Dimensión 2. Formulación estratégica

La formulación estratégica es una fase esencial dentro del proceso de planificación institucional, ya que permite definir los objetivos, metas y acciones que guiarán el desarrollo de la organización en el mediano y largo plazo; este proceso proporciona una dirección clara y coherente, permitiendo alinear los recursos, capacidades y decisiones con la visión establecida; además, implica el análisis riguroso del entorno interno y externo para establecer estrategias realistas y viables que respondan a las oportunidades y amenazas identificadas; por tanto, la formulación estratégica no solo consiste en redactar documentos, sino en construir una hoja de ruta orientada al logro de resultados concretos; del mismo modo, permite establecer prioridades, anticipar desafíos y reducir la incertidumbre; en consecuencia, este proceso se convierte en una base fundamental para tomar decisiones acertadas y avanzar con sentido y propósito (Ruiz, Solís & López, 2021).

La formulación estratégica debe estar sustentada en un diagnóstico integral de la organización, considerando sus fortalezas, debilidades, capacidades operativas y contexto de actuación; este análisis permite identificar líneas estratégicas coherentes con la misión y la visión institucional, así como definir objetivos específicos que sirvan de guía para la acción; asimismo, implica la participación activa de los distintos actores organizacionales, promoviendo el compromiso y la apropiación de las decisiones estratégicas; en ese sentido, la formulación estratégica es tanto un proceso técnico como participativo, ya que requiere articular conocimientos especializados con la experiencia directa de quienes conocen la realidad operativa; además, debe contemplar criterios de sostenibilidad, impacto y alineación con las políticas o regulaciones vigentes; por ello, se trata de un momento clave que condiciona la efectividad de todas las fases siguientes de la planificación (Palomeque & Urdaneta, 2022).

La formulación estratégica permite traducir la misión y la visión institucional en acciones concretas, orientadas al logro de objetivos claramente definidos y alineados con las necesidades del entorno; este proceso proporciona una estructura lógica para priorizar iniciativas, asignar recursos de forma racional y anticipar los posibles escenarios que podrían afectar la implementación de las estrategias; además, fomenta una toma de decisiones más ordenada, coherente y fundamentada en criterios técnicos y éticos; cuando se formula una estrategia de manera rigurosa, es posible establecer mecanismos claros de evaluación y retroalimentación que aseguren su cumplimiento; se puede decir que la formulación estratégica es el pilar sobre el cual se construyen todas las acciones institucionales, y que su solidez determina, en gran medida, el éxito y la sostenibilidad del proyecto organizacional en el tiempo.

Indicador 1. Misión

La misión representa la razón de ser de una organización y define el propósito fundamental que guía sus acciones dentro de un entorno específico; este indicador proporciona claridad sobre los objetivos centrales, las funciones esenciales y los valores que sustentan el trabajo institucional; además, permite establecer una identidad organizacional clara que diferencia a la institución de otras en el mismo sector; por tanto, una misión bien definida no solo orienta el comportamiento de los miembros de la organización, sino que también sirve como marco de referencia para la formulación de estrategias, la asignación de recursos y la toma de decisiones; del mismo modo, facilita la comunicación institucional al brindar un mensaje coherente y unificado tanto hacia el interior como hacia el exterior de la organización; en consecuencia, el establecimiento de la misión constituye un pilar indispensable para lograr cohesión, dirección y sentido compartido en todos los niveles de la estructura organizativa (Vinueza et al., 2021).

La misión debe construirse a partir de un análisis profundo de las capacidades internas, el contexto externo y las necesidades reales del público al que se dirige la organización; este proceso exige claridad conceptual, enfoque estratégico y participación activa de los actores clave, ya que solo así se logrará que la misión refleje fielmente los propósitos institucionales; asimismo, debe redactarse de manera concreta, comprensible y motivadora, evitando ambigüedades o generalidades que dificulten su aplicación práctica; además, debe revisarse periódicamente para asegurar su vigencia y coherencia frente a los cambios del entorno; en ese sentido, la misión funciona como un criterio orientador que alinea los esfuerzos organizacionales y favorece la coordinación entre las distintas áreas

operativas; por ello, no es un elemento decorativo, sino una herramienta estratégica que conecta la visión a largo plazo con las acciones cotidianas (Upegui, 2022).

La misión permite consolidar una cultura organizacional coherente, establecer una base sólida para la planificación estratégica y garantizar que todas las acciones estén dirigidas hacia el cumplimiento de un propósito superior; cuando la misión es comprendida, compartida y aplicada por todos los miembros de la organización, se fortalece el compromiso, se incrementa la eficiencia y se mejora la coordinación entre áreas; además, facilita la rendición de cuentas y la evaluación de resultados, ya que todas las iniciativas pueden ser valoradas en función de su contribución a ese propósito fundamental; se puede decir que la misión constituye el eje central que articula la gestión institucional, al proporcionar sentido, dirección y legitimidad a cada una de las decisiones que se adoptan dentro del marco organizacional.

Indicador 2. Visión

La visión constituye un componente estratégico esencial que proyecta el futuro deseado de una organización y orienta sus esfuerzos hacia un objetivo común a largo plazo; este indicador establece una imagen clara de lo que la institución aspira a ser o lograr en un horizonte determinado; además, brinda dirección y cohesión a todas las acciones organizativas al alinear las metas individuales y colectivas con una proyección institucional compartida; por tanto, una visión bien construida actúa como motor de inspiración para los miembros de la organización y como guía para enfrentar los desafíos del entorno; del mismo modo, favorece la toma de decisiones coherentes y estratégicas que se orienten al cumplimiento de un propósito superior; en consecuencia, la visión debe formularse de manera clara, alcanzable y motivadora para que se convierta en una herramienta de movilización interna y posicionamiento externo (Rojas et al., 2022).

La visión no solo establece un destino institucional, sino que también impulsa una actitud proactiva frente a los cambios y a la innovación; al definir una meta futura, permite establecer prioridades, formular planes de acción y evaluar el avance hacia ese propósito central; además, refuerza el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores al brindarles un marco de referencia para su contribución individual; en ese sentido, una visión compartida facilita la integración de equipos, el alineamiento de estrategias y la construcción de una identidad organizacional sólida; por ello, debe ser producto de un proceso participativo que incorpore tanto la reflexión sobre el presente como la aspiración colectiva sobre el futuro; asimismo, su revisión periódica permite mantenerla vigente, pertinente y en

intonía con los cambios sociales, económicos y tecnológicos que afectan el entorno institucional (Ramírez et al., 2023).

La visión permite que una organización actúe con proyección, coherencia y propósito, lo que facilita el diseño de estrategias integrales y el desarrollo de capacidades orientadas a resultados sostenibles; cuando la visión es compartida, entendida y asumida por todos los niveles institucionales, se genera un entorno de trabajo más comprometido, enfocado y capaz de enfrentar los retos del entorno; además, establece un marco motivador que promueve la innovación, la mejora continua y la búsqueda constante de excelencia; se puede decir que la visión es la imagen del futuro que guía, inspira y transforma el presente de la organización, convirtiéndose en un referente clave para construir una institución sólida, adaptativa y orientada al impacto.

Indicador 3. Participación en el proceso

La participación en el proceso es un indicador fundamental dentro de la planificación estratégica, ya que promueve la inclusión activa de los diferentes actores institucionales en la formulación, desarrollo y seguimiento de las estrategias organizacionales; este tipo de participación permite aprovechar los conocimientos, experiencias y perspectivas de los miembros de la organización, fortaleciendo así la legitimidad de las decisiones tomadas; además, fomenta el compromiso colectivo y la corresponsabilidad en el cumplimiento de los objetivos trazados; por tanto, garantizar espacios reales y efectivos de participación en el proceso contribuye a mejorar la calidad del análisis, enriquecer las propuestas y facilitar la implementación de los planes; del mismo modo, fortalece la comunicación interna, reduce las resistencias al cambio y crea una cultura organizacional basada en el diálogo, la transparencia y la colaboración; en consecuencia, la participación en el proceso se convierte en un mecanismo clave para asegurar estrategias más inclusivas, pertinentes y sostenibles (Gavilanes, Gavilanes & Chávez, 2022).

La participación en el proceso no debe entenderse como una acción simbólica ni restringida a los niveles jerárquicos superiores; por el contrario, debe extenderse a todos los estamentos de la organización mediante mecanismos que faciliten la consulta, el debate y el aporte constructivo de ideas; esta participación debe organizarse de manera estructurada, respetando los roles y responsabilidades, pero sin excluir voces ni limitar la expresión de propuestas; además, una participación auténtica fortalece la confianza institucional, mejora el clima laboral y facilita la apropiación de los objetivos estratégicos; en ese sentido, se requieren metodologías claras y canales abiertos que permitan una interacción continua y

significativa durante todas las etapas del proceso; así, cada integrante siente que su contribución tiene valor y que sus opiniones son consideradas dentro de las decisiones organizacionales (Díaz, Chiriboga & Zambrano, 2025).

La participación en el proceso permite consolidar una cultura organizacional más democrática, comprometida y orientada al logro de resultados compartidos; cuando los miembros de la institución se sienten escuchados, valorados y tomados en cuenta, se incrementa su motivación, responsabilidad y disposición para contribuir al cumplimiento de los objetivos comunes; además, se generan procesos más innovadores, ya que el intercambio de ideas favorece la creatividad y la identificación de soluciones integrales; se puede decir que la participación en el proceso no solo mejora la calidad técnica de la planificación estratégica, sino que transforma la forma en que las personas se relacionan con la organización, convirtiéndola en un espacio de construcción colectiva y mejora continua.

Dimensión 3. Implementación estratégica

La implementación estratégica constituye la etapa en la que las decisiones tomadas durante la planificación se traducen en acciones concretas, recursos asignados y responsabilidades distribuidas; este proceso asegura que las estrategias formuladas no queden como simples intenciones, sino que se materialicen mediante actividades ordenadas, medibles y alineadas con los objetivos institucionales; además, implica poner en marcha los planes de acción, movilizar al personal y coordinar esfuerzos interdependientes en función de metas comunes; por tanto, una implementación adecuada es fundamental para garantizar la efectividad del proceso estratégico y el cumplimiento de los resultados esperados; del mismo modo, permite ajustar las decisiones en función del contexto operativo y responder con agilidad ante los cambios del entorno; en consecuencia, la implementación estratégica es la fase que otorga dinamismo, sentido práctico y dirección al desarrollo institucional (Ayón et al., 2023).

La implementación estratégica requiere una planificación detallada que establezca responsables, cronogramas, recursos necesarios y mecanismos de seguimiento; este proceso debe contemplar herramientas que permitan monitorear los avances, identificar obstáculos y ajustar las acciones cuando sea necesario; asimismo, es esencial que exista una adecuada comunicación interna que garantice que todos los actores conozcan sus funciones, los objetivos del plan y la forma en que su trabajo contribuye al logro global; en ese sentido, la implementación no depende solo de la calidad de la estrategia, sino también del compromiso del personal, de la estructura organizativa y de la disponibilidad de recursos; además, debe

ir acompañada de liderazgo efectivo, supervisión constante y disposición para corregir desviaciones; por ello, la implementación estratégica demanda tanto disciplina operativa como flexibilidad adaptativa para alcanzar los resultados establecidos (Castañeda & Buchelli, 2024).

La implementación estratégica permite materializar la visión institucional, transformar los planes en logros y consolidar un camino efectivo hacia los objetivos organizacionales; esta etapa convierte las ideas en acciones, conecta la estrategia con la práctica y genera resultados tangibles que pueden ser evaluados y mejorados en función de la experiencia adquirida; además, facilita el aprendizaje organizacional al poner a prueba los supuestos de la estrategia y ofrecer información valiosa para futuras formulaciones; cuando la implementación es gestionada con responsabilidad, compromiso y seguimiento, se fortalece la eficiencia interna y se mejora la capacidad de respuesta institucional; se puede decir que la implementación estratégica es el puente entre la planificación y el impacto, y que su eficacia determina en gran medida el éxito de todo el proceso estratégico.

Indicador 1. Asignación efectiva de recursos

La asignación efectiva de recursos representa un componente estratégico esencial dentro de toda organización, ya que garantiza que los insumos disponibles sean distribuidos de manera racional, equitativa y acorde con las prioridades institucionales; este indicador permite asegurar que los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos se orienten hacia las actividades y objetivos que generan mayor valor organizacional; además, contribuye a reducir el desperdicio, evitar la duplicación de esfuerzos y mejorar la eficiencia operativa; por tanto, una asignación efectiva de recursos requiere de una planificación cuidadosa que tome en cuenta las necesidades reales, los niveles de urgencia y el impacto esperado de cada acción; del mismo modo, fortalece la capacidad de respuesta institucional ante cambios del entorno o demandas imprevistas; en consecuencia, se convierte en una herramienta clave para maximizar el rendimiento organizacional y garantizar el cumplimiento de metas estratégicas (Ramón, Verdezoto & Romero, 2024).

La asignación efectiva de recursos no solo implica distribuir insumos, sino también tomar decisiones conscientes basadas en datos, evaluaciones y proyecciones futuras; este proceso debe ser transparente, participativo y sustentado en criterios técnicos que permitan identificar los requerimientos específicos de cada área o proyecto; además, exige mecanismos de control y seguimiento que aseguren el uso responsable y eficiente de lo asignado; en ese sentido, cuando los recursos se distribuyen adecuadamente, se genera una

mayor cohesión interna, se reducen los conflictos por competencia y se favorece un ambiente de trabajo más organizado; asimismo, este indicador permite vincular la planificación con la ejecución, ya que traduce los planes estratégicos en acciones concretas respaldadas por los medios necesarios; por ello, su correcta implementación es clave para el fortalecimiento institucional (Seminario et al., 2022).

La asignación de recursos permite a la organización maximizar el uso de sus capacidades, responder de manera oportuna a las demandas del entorno y asegurar que cada acción esté respaldada por los insumos necesarios; cuando este proceso se desarrolla con criterios claros, participación y visión estratégica, se evitan desperdicios, se potencian los resultados y se refuerza la sostenibilidad institucional; además, promueve la equidad interna, ya que se reconocen las verdaderas necesidades y se priorizan aquellas acciones que generan mayor impacto; se puede decir que la asignación efectiva de recursos no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también garantiza que los esfuerzos organizacionales estén bien orientados, bien sustentados y verdaderamente conectados con los objetivos estratégicos que se buscan alcanzar.

Indicador 2. Planes de acción

Los planes de acción constituyen un instrumento operativo fundamental dentro del proceso de planificación estratégica, ya que permiten organizar, estructurar y ejecutar de manera sistemática las actividades necesarias para alcanzar los objetivos institucionales; este indicador traduce las estrategias en tareas concretas con responsables definidos, plazos establecidos y recursos asignados; además, facilita el seguimiento del avance y la evaluación del cumplimiento de metas en cada etapa del proceso; por tanto, contar con planes de acción claros y bien formulados contribuye a reducir la improvisación, mejorar la coordinación entre áreas y asegurar la eficiencia en la gestión; del mismo modo, estos planes promueven el trabajo en equipo, fortalecen la responsabilidad compartida y orientan los esfuerzos hacia resultados medibles; en consecuencia, su elaboración rigurosa y contextualizada se convierte en una condición indispensable para garantizar la operatividad de toda estrategia institucional (Gallardo , 2021).

Los planes de acción deben construirse con base en un análisis detallado de las capacidades organizacionales, las condiciones del entorno y las prioridades establecidas en el plan estratégico general; cada plan debe incluir objetivos específicos, actividades ordenadas lógicamente, indicadores de seguimiento y mecanismos de ajuste para responder ante posibles desviaciones; además, su formulación debe ser participativa y contar con el

compromiso de quienes ejecutarán las acciones propuestas; en ese sentido, un plan de acción bien diseñado articula los recursos disponibles con los tiempos de ejecución y las metas institucionales, lo que permite avanzar con claridad y eficiencia; asimismo, favorece una gestión orientada a resultados, dado que proporciona criterios concretos para medir avances y rendir cuentas; por ello, su implementación y monitoreo constante son claves para asegurar la eficacia del proceso estratégico (Lema, González & Guerrero, 2023).

Los planes de acción permiten convertir la estrategia en movimiento, articulando esfuerzos individuales y colectivos para alcanzar objetivos previamente definidos con eficiencia y orden; cuando estos planes están bien estructurados, la organización puede operar con mayor claridad, monitorear su avance y corregir a tiempo cualquier desviación que comprometa los resultados; además, los planes de acción refuerzan la rendición de cuentas, ya que permiten evaluar con precisión el cumplimiento de tareas y responsabilidades asignadas; también impulsan la mejora continua, al servir como base para el análisis posterior del desempeño y la toma de decisiones futuras; se puede decir que los planes de acción son la base operativa de toda estrategia institucional, ya que permiten materializar las ideas en acciones concretas y lograr avances reales hacia los objetivos propuestos.

Indicador 3. Supervisión de la ejecución

La supervisión de la ejecución constituye una etapa clave dentro del proceso de planificación estratégica, ya que permite garantizar que las acciones establecidas en los planes se lleven a cabo conforme a lo previsto; este indicador implica una revisión continua y sistemática del cumplimiento de las tareas asignadas, los plazos establecidos y el uso adecuado de los recursos institucionales; además, facilita la detección temprana de desviaciones, la toma de decisiones correctivas y la mejora en tiempo real de los procesos; por tanto, la supervisión de la ejecución no solo asegura el control sobre el avance operativo, sino que también fortalece la transparencia, la responsabilidad y la rendición de cuentas; del mismo modo, promueve una cultura organizacional basada en el seguimiento y la evaluación permanente; en consecuencia, se convierte en un mecanismo indispensable para garantizar que los objetivos estratégicos se materialicen de manera eficiente y eficaz (Salazar et al., 2025).

La supervisión de la ejecución debe realizarse con criterios técnicos, metodologías claras y una comunicación fluida entre los distintos niveles jerárquicos de la organización; este proceso requiere no solo observar, sino también retroalimentar, motivar y orientar a los

equipos responsables de la implementación de los planes; asimismo, permite identificar obstáculos operativos, ajustar procedimientos y optimizar el uso del tiempo y los recursos disponibles; en ese sentido, la supervisión no debe concebirse como un mecanismo punitivo, sino como una herramienta de apoyo para alcanzar mejores resultados institucionales; además, fomenta la mejora continua, dado que recoge información útil para futuras planificaciones y decisiones estratégicas; por ello, es esencial que la supervisión de la ejecución esté integrada en el ciclo de gestión como una función permanente y articulada con los demás procesos institucionales (Niebles et al., 2022).

La supervisión de la ejecución permite fortalecer la eficacia organizacional, garantizar el cumplimiento de los compromisos asumidos y generar aprendizajes útiles para futuros ciclos de planificación; mediante esta práctica, la organización puede mantener el rumbo, mejorar su capacidad de respuesta y fomentar una cultura basada en la mejora continua; además, incrementa la confianza entre los distintos niveles jerárquicos, ya que los avances y obstáculos son transparentes y evaluables; también contribuye a tomar decisiones más oportunas y acertadas, al contar con información actualizada sobre el desarrollo de los procesos; se puede decir que la supervisión de la ejecución es un pilar fundamental para transformar la estrategia en resultados tangibles, consolidando así una gestión eficiente, responsable y orientada al logro de los objetivos institucionales.

Variable 2. Gestión logística

La gestión logística constituye una función clave dentro de cualquier organización, ya que se encarga de planificar, coordinar y controlar el flujo eficiente de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo; este proceso abarca múltiples actividades como la gestión de compras, almacenamiento, transporte y distribución, todas orientadas a satisfacer las necesidades del cliente con eficiencia y calidad; además, permite optimizar los recursos disponibles, reducir los tiempos de entrega y minimizar los costos operativos; por tanto, una gestión logística adecuada no solo mejora la competitividad de la organización, sino que también fortalece su capacidad de respuesta frente a las exigencias del mercado; del mismo modo, incrementa la precisión en las operaciones y la disponibilidad de productos o servicios; en consecuencia, la gestión logística representa un componente estratégico fundamental para el desarrollo institucional (Lara & Tamayo, 2023).

La gestión logística requiere de una planificación detallada, una coordinación efectiva entre áreas y una supervisión constante para asegurar que todos los procesos se

ejecuten correctamente; este enfoque implica utilizar tecnologías adecuadas para el seguimiento de inventarios, el control de pedidos y la trazabilidad de las entregas; asimismo, se deben establecer indicadores de desempeño que permitan evaluar la eficiencia, la puntualidad y la calidad del servicio logístico; en ese sentido, una buena gestión logística se basa en la información oportuna, la toma de decisiones basada en datos y la capacidad de adaptación frente a cambios en la demanda o en las condiciones del entorno; además, debe considerar criterios de sostenibilidad, como la reducción del impacto ambiental y el uso racional de los recursos; por ello, esta función exige competencias técnicas, visión estratégica y una coordinación permanente entre todos los actores involucrados (Rossi, 2022).

La gestión logística permite garantizar la continuidad operativa, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la eficiencia organizacional en todos sus niveles; mediante una administración inteligente de los flujos logísticos, se logran procesos más ordenados, respuestas más ágiles y una mayor capacidad para enfrentar situaciones imprevistas; además, contribuye directamente al cumplimiento de los objetivos institucionales al asegurar que los productos, servicios o insumos lleguen en el momento y condiciones adecuadas; también favorece la integración entre proveedores, unidades internas y usuarios finales, lo que genera una cadena de valor más sólida y coherente; se puede decir que la gestión logística es un eje transversal que articula la operatividad con la estrategia, y que su correcta implementación resulta indispensable para lograr un desempeño organizacional eficiente, sostenible y orientado a resultados.

Importancia de la gestión logística

La importancia de la gestión logística radica en su papel central para garantizar el funcionamiento eficiente y continuo de los procesos organizacionales; esta función permite coordinar de manera ordenada el abastecimiento, almacenamiento y distribución de bienes y servicios, asegurando que los recursos lleguen al lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones requeridas; además, facilita la reducción de costos operativos, el control de inventarios y la optimización del tiempo, lo cual incrementa la productividad general; por tanto, una gestión logística eficiente tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente, la competitividad institucional y la calidad del servicio; del mismo modo, ayuda a minimizar desperdicios, prevenir interrupciones y mejorar la planificación de actividades; en consecuencia, su adecuada implementación resulta indispensable para alcanzar los objetivos estratégicos de cualquier organización (Alemán de la Torre, Padilla & Piñero, 2021).

La importancia de la gestión logística también se refleja en su capacidad para articular los distintos eslabones de la cadena de suministro, promoviendo una interacción fluida entre proveedores, almacenes, transportistas y usuarios finales; este proceso integral permite una visión global del sistema logístico, lo cual facilita la toma de decisiones más acertadas y el uso racional de los recursos; asimismo, fortalece la trazabilidad, el control de calidad y la transparencia en el movimiento de productos o servicios; en ese sentido, una logística bien gestionada contribuye a mejorar el flujo de información, reducir errores operativos y responder de forma oportuna ante imprevistos; además, permite anticiparse a la demanda, ajustar procesos de forma dinámica y generar valor agregado en todas las etapas operativas; por ello, su integración dentro del modelo organizacional es clave para fortalecer el desempeño institucional (López, Melo & Mendoza, 2021).

La importancia de la gestión logística se manifiesta también en su influencia sobre la sostenibilidad, la innovación y la resiliencia organizacional frente a contextos cambiantes; una logística efectiva permite a las instituciones ser más flexibles, adaptarse con rapidez a nuevas condiciones y mantener su operatividad en situaciones críticas o de alta demanda; además, favorece la aplicación de tecnologías modernas, la automatización de procesos y la mejora continua, lo cual incrementa la competitividad y reduce el impacto ambiental; cuando la gestión logística es reconocida como una prioridad estratégica, se fortalece el trabajo colaborativo, se potencian los recursos y se generan procesos más integrados y eficientes; se puede decir que la importancia de la gestión logística no solo reside en su rol operativo, sino en su contribución directa al crecimiento sostenible, la eficiencia institucional y la satisfacción de las necesidades tanto internas como externas.

Beneficios de la gestión logística

Los beneficios de la gestión logística se reflejan en la mejora continua de los procesos operativos, ya que esta función permite planificar, coordinar y controlar eficientemente el flujo de bienes, servicios e información dentro de la organización; al implementar una logística bien estructurada, se logra reducir tiempos de entrega, optimizar el uso de recursos y garantizar una mayor precisión en las operaciones; además, facilita la trazabilidad de los productos y permite monitorear el cumplimiento de cada etapa del proceso logístico; por tanto, la organización obtiene un mayor control sobre sus actividades, lo que contribuye directamente a la productividad; del mismo modo, se reducen los errores, los desperdicios y los costos innecesarios; en consecuencia, los beneficios de la gestión logística impactan de

forma positiva en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio ofrecido (Bermeo, Molina & Miranda, 2024).

Los beneficios de la gestión logística también incluyen el fortalecimiento de la relación con los proveedores y la mejora en la satisfacción del cliente final; mediante una coordinación efectiva en la cadena de suministro, se garantiza el abastecimiento oportuno y se evitan interrupciones que puedan afectar la continuidad del servicio; asimismo, permite responder de manera más rápida a las necesidades del mercado y adaptarse a los cambios de la demanda con mayor flexibilidad; en ese sentido, una buena gestión logística favorece la competitividad, al permitir a la organización cumplir con estándares de calidad, puntualidad y confiabilidad; además, se mejora la comunicación entre áreas internas y se promueve una cultura organizacional orientada al cumplimiento de objetivos; por ello, los beneficios no solo se perciben a nivel operativo, sino también en los vínculos institucionales internos y externos (Salazar, Manrique & Cuy, 2023).

Los beneficios de la gestión logística se extienden al plano estratégico, ya que permiten a la organización tomar decisiones basadas en información actualizada, reducir riesgos y elevar su capacidad de innovación y adaptación; una logística eficiente facilita la implementación de nuevas tecnologías, la automatización de tareas y el diseño de soluciones integradas que optimicen cada eslabón del proceso; además, incide en la sostenibilidad institucional, al promover el uso racional de recursos, la disminución del impacto ambiental y la mejora de la rentabilidad; también genera ventajas competitivas sostenibles, al consolidar procesos más ágiles, fiables y alineados con las expectativas del entorno; se puede decir que los beneficios de la gestión logística abarcan desde la mejora de operaciones cotidianas hasta la construcción de una organización más sólida, innovadora y preparada para enfrentar los retos del mercado y de su entorno institucional.

Dimensión 1. Gestión de compras

La gestión de compras es un proceso esencial dentro de la gestión logística, ya que se encarga de adquirir los bienes, servicios e insumos necesarios para el funcionamiento adecuado de la organización; esta función no solo implica la compra de productos, sino también la planificación, evaluación y control de cada transacción realizada; además, permite asegurar que las adquisiciones se realicen en condiciones óptimas de calidad, precio y oportunidad; por tanto, una adecuada gestión de compras contribuye directamente a la eficiencia operativa, al garantizar que los recursos estén disponibles cuando se necesitan; del mismo modo, permite prevenir retrasos, reducir costos innecesarios y evitar interrupciones

en la cadena productiva; en consecuencia, la gestión de compras se convierte en una actividad estratégica que influye en el desempeño global de la organización (Flores, Escudero & Pinedo, 2022).

La gestión de compras requiere la implementación de procedimientos claros, criterios definidos y herramientas tecnológicas que faciliten la toma de decisiones informadas; este proceso debe incluir la identificación de necesidades, la evaluación de proveedores, la negociación de condiciones y el control del cumplimiento de los contratos; asimismo, es fundamental establecer mecanismos de seguimiento que permitan verificar la calidad, el tiempo de entrega y el costo final de cada adquisición; en ese sentido, una gestión eficiente exige también transparencia, integridad y responsabilidad en cada una de sus etapas; además, debe estar alineada con los objetivos institucionales, adaptarse a la normativa vigente y considerar criterios de sostenibilidad; por ello, la gestión de compras debe ser vista como una función estratégica que va más allá de la simple adquisición de productos (Ramal, Vigil & Quispe, 2023).

La gestión de compras permite optimizar el uso de los recursos financieros, mejorar la calidad de los insumos utilizados y fortalecer la relación con proveedores confiables y competitivos; mediante una administración cuidadosa y estratégica de las compras, las organizaciones logran mejorar su rentabilidad, asegurar la continuidad de sus operaciones y responder de manera más ágil a los cambios del entorno; además, se minimizan los riesgos asociados a compras inadecuadas, retrasos en la entrega o productos defectuosos; también se promueve la mejora continua, al evaluar periódicamente el desempeño de los proveedores y ajustar los procesos según los resultados obtenidos; se puede decir que la gestión de compras no solo impacta en el ámbito económico, sino que también es determinante para asegurar la calidad, la eficiencia y la sostenibilidad de las actividades institucionales.

Indicador 1. Planificación de necesidades

La planificación de necesidades es un proceso fundamental dentro de la gestión de compras, ya que permite anticipar los requerimientos de bienes, servicios y recursos que serán necesarios para el funcionamiento continuo y eficiente de la organización; este indicador busca asegurar que lo que se adquiera responda a una demanda real, priorizada y justificada en función de los objetivos institucionales; además, permite organizar el abastecimiento de manera ordenada, evitando tanto la escasez como el exceso de productos o materiales; por tanto, una planificación de necesidades bien estructurada garantiza una mejor asignación de recursos, reduce los costos operativos y fortalece la capacidad de

respuesta ante eventualidades; del mismo modo, contribuye a establecer cronogramas de adquisición más precisos y evita compras urgentes que comprometen la calidad o elevan los precios; en consecuencia, este proceso se convierte en un pilar estratégico para la eficiencia logística y la sostenibilidad organizacional (Cruz, Flores & Aguilar, 2023).

La planificación de necesidades debe basarse en datos confiables, proyecciones realistas y una comunicación fluida entre las diferentes áreas de la organización; este proceso exige identificar las actividades futuras, analizar el inventario actual, evaluar el consumo histórico y considerar los cambios en el entorno que puedan alterar la demanda; asimismo, requiere de criterios claros para determinar qué, cuánto y cuándo adquirir, y de qué forma hacerlo de acuerdo con los procedimientos establecidos; en ese sentido, esta planificación no puede realizarse de manera aislada, sino que debe integrarse con la programación institucional y los planes operativos anuales; además, su correcta ejecución permite establecer vínculos más estables con los proveedores, mejorar la calidad del servicio y cumplir con los tiempos establecidos en los procesos internos; por ello, su incorporación sistemática fortalece la gestión logística y contribuye a una cultura organizacional basada en la previsión (Guillén, Abarca & Vite, 2023).

La planificación de necesidades permite reducir el desperdicio de recursos, aumentar la capacidad de respuesta institucional y garantizar un abastecimiento eficiente en todas las áreas; mediante esta herramienta, las organizaciones pueden prever los insumos necesarios con mayor exactitud, evitar compras innecesarias y asignar el presupuesto con mayor racionalidad; además, contribuye a mejorar la calidad del gasto, ya que se adquiere lo que realmente se necesita y en las condiciones adecuadas; también fortalece la capacidad de adaptación frente a cambios en la demanda, lo que resulta clave en contextos de alta variabilidad; se puede decir que la planificación de necesidades es una práctica esencial para asegurar la sostenibilidad de los procesos internos, mejorar la toma de decisiones y construir una gestión logística más eficiente, ordenada y orientada a resultados.

Indicador 2. Evaluación del proceso de adquisición

La evaluación del proceso de adquisición permite analizar de manera integral cómo se desarrollan las actividades vinculadas a la compra de bienes y servicios dentro de una organización; este indicador facilita la identificación de fortalezas y debilidades en las distintas etapas del proceso, desde la solicitud hasta la recepción y verificación del producto; además, contribuye a asegurar que las adquisiciones se realicen conforme a criterios de eficiencia, economía y legalidad; por tanto, realizar la evaluación del proceso de adquisición

de manera periódica permite mejorar la calidad de las decisiones de compra y promover el cumplimiento de los objetivos institucionales; del mismo modo, ayuda a prevenir errores, corregir desviaciones y garantizar la transparencia en la gestión de los recursos; en consecuencia, este proceso se convierte en una herramienta clave para optimizar la logística, controlar el gasto y fortalecer la integridad de los procedimientos internos (Huaraca & Saavedra, 2023).

La evaluación del proceso de adquisición requiere la aplicación de metodologías que permitan revisar cada fase de la compra, incluyendo la planificación, la convocatoria, la selección de proveedores y la entrega de los bienes; esta evaluación debe considerar indicadores de tiempo, costo, calidad y cumplimiento normativo para determinar la eficacia del procedimiento utilizado; asimismo, debe basarse en evidencias objetivas que permitan emitir juicios claros y útiles para la toma de decisiones; en ese sentido, la evaluación del proceso de adquisición no solo sirve para calificar el desempeño del área responsable, sino también para proponer ajustes que mejoren los resultados futuros; además, fomenta una cultura de revisión crítica y aprendizaje institucional que fortalece la confianza en la gestión; por ello, su aplicación sistemática debe formar parte del ciclo continuo de mejora de toda organización (Mora, García & Cevallos, 2024).

La evaluación del proceso de adquisición garantiza que las compras institucionales respondan a criterios técnicos, éticos y estratégicos, promoviendo así una administración responsable de los recursos; se puede decir que este indicador es esencial para consolidar una gestión de compras eficaz, transparente y orientada a resultados concretos.

Indicador 3. Presupuesto de compras

El presupuesto de compras representa una herramienta de planificación financiera que permite proyectar, organizar y controlar los recursos económicos destinados a la adquisición de bienes y servicios dentro de una organización; este indicador define el límite de gasto autorizado para cada proceso de compra, lo que ayuda a evitar excesos, garantizar la sostenibilidad financiera y priorizar las adquisiciones más relevantes; además, proporciona una base para la toma de decisiones estratégicas, ya que permite evaluar la viabilidad de las solicitudes y ajustar los requerimientos a la disponibilidad económica institucional; por tanto, contar con un presupuesto de compras bien estructurado es fundamental para mantener el equilibrio entre las necesidades operativas y la capacidad financiera; del mismo modo, su correcta aplicación fortalece la transparencia y la eficiencia en el uso de los fondos asignados; en consecuencia, este instrumento se convierte en un pilar

esencial para una gestión logística ordenada y coherente con los objetivos institucionales (Ortiz & Paredes, 2021).

El presupuesto de compras debe elaborarse con base en un análisis riguroso de las necesidades previstas, el comportamiento del gasto en periodos anteriores y las proyecciones económicas del entorno; este proceso requiere la coordinación entre las áreas operativas, administrativas y financieras para asegurar que el presupuesto sea realista, oportuno y alineado con las metas estratégicas; asimismo, su ejecución debe ir acompañada de un sistema de seguimiento que permita controlar el uso de los recursos y realizar ajustes cuando sea necesario; en ese sentido, el presupuesto de compras no debe entenderse solo como una cifra estática, sino como una herramienta dinámica que orienta la toma de decisiones y promueve la disciplina financiera; además, su aplicación contribuye a fortalecer la rendición de cuentas y a prevenir situaciones de sobreendeudamiento o desabastecimiento; por ello, es imprescindible que este presupuesto esté debidamente sustentado, aprobado y difundido dentro de la organización (Villamil, Montesinos & Vázquez, 2024).

El presupuesto de compras garantiza que las adquisiciones institucionales se realicen con responsabilidad, planificación y control, permitiendo así un uso racional y estratégico de los recursos financieros disponibles; se puede decir que este indicador es clave para asegurar la sostenibilidad económica y la eficiencia operativa de toda institución.

Dimensión 2. Gestión de proveedores

La gestión de proveedores es un componente esencial de la gestión logística, ya que permite establecer, mantener y optimizar las relaciones con quienes suministran bienes o servicios a la organización; este proceso implica seleccionar proveedores confiables, negociar condiciones favorables y garantizar que los productos o servicios adquiridos cumplan con los estándares de calidad, tiempo y costo establecidos; además, facilita la continuidad operativa y reduce los riesgos asociados a retrasos, incumplimientos o materiales defectuosos; por tanto, una adecuada gestión de proveedores fortalece la eficiencia institucional, mejora el flujo logístico y asegura que los recursos estén disponibles cuando se requieren; del mismo modo, promueve la transparencia en los procesos de adquisición y contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos; en consecuencia, este componente es indispensable para el funcionamiento ordenado y eficaz de la cadena de suministro (Hernández, 2025).

La gestión de proveedores debe basarse en criterios técnicos y estratégicos que permitan evaluar la capacidad, reputación y desempeño de los oferentes a lo largo del tiempo; este análisis incluye aspectos como el cumplimiento de plazos, la calidad de los productos, la estabilidad financiera y la atención postventa; asimismo, debe incorporar mecanismos de seguimiento y evaluación periódica que permitan identificar fortalezas, corregir desviaciones y tomar decisiones informadas en futuras contrataciones; en ese sentido, la gestión de proveedores no debe limitarse a un vínculo transaccional, sino que debe promover relaciones colaborativas de largo plazo que generen valor para ambas partes; además, es importante diversificar la base de proveedores para evitar dependencias críticas y garantizar la resiliencia de los procesos; por ello, esta gestión debe estar alineada con la estrategia institucional y contar con herramientas que faciliten su control y mejora continua (López, Paredes & Sánchez, 2025).

La gestión de proveedores permite fortalecer la calidad de los insumos, optimizar los procesos de abastecimiento y reducir costos operativos a través de negociaciones más efectivas y relaciones duraderas; cuando este proceso se desarrolla de manera sistemática, profesional y transparente, se incrementa la confiabilidad del suministro, se mejora la respuesta frente a imprevistos y se promueve la innovación mediante alianzas estratégicas; además, se generan condiciones más favorables para la organización, tanto en términos económicos como en la eficiencia de los tiempos de entrega; también se refuerza la sostenibilidad, al incluir criterios éticos, sociales y ambientales en la selección y evaluación de los proveedores; se puede decir que la gestión de proveedores es una función estratégica que incide directamente en la competitividad, la eficiencia institucional y la calidad de los bienes o servicios que la organización entrega a sus usuarios o clientes.

Indicador 1. Cumplimiento de plazos

El cumplimiento de plazos es un indicador fundamental en la gestión de proveedores, ya que permite medir la capacidad de los mismos para entregar productos o servicios dentro del tiempo acordado; este elemento influye directamente en la continuidad operativa de la organización, pues garantiza que los insumos lleguen en el momento oportuno y sin retrasos que puedan afectar el desarrollo de las actividades; además, facilita la planificación interna, la coordinación entre áreas y el uso eficiente de los recursos disponibles; por tanto, asegurar el cumplimiento de plazos es esencial para mantener la cadena logística en funcionamiento y evitar interrupciones que perjudiquen el cumplimiento de los objetivos institucionales; del mismo modo, permite establecer relaciones de confianza con proveedores responsables y

comprometidos; en consecuencia, este indicador se convierte en una herramienta clave para evaluar el desempeño logístico y fortalecer los procesos de abastecimiento (Segovia, 2021).

El cumplimiento de plazos debe verificarse de manera sistemática mediante mecanismos de control que registren las fechas de solicitud, confirmación, entrega y recepción de los bienes o servicios; esta información permite comparar los tiempos reales con los tiempos comprometidos y detectar posibles incumplimientos; además, facilita la identificación de patrones de retraso, causas frecuentes de demora y áreas críticas que requieren intervención; en ese sentido, el cumplimiento de plazos no solo refleja el rendimiento del proveedor, sino también la capacidad de la organización para supervisar y gestionar eficazmente sus contratos; asimismo, este indicador debe formar parte de los criterios de evaluación en los procesos de selección y renovación de proveedores, ya que incide directamente en la eficiencia de los ciclos de compra; por ello, su monitoreo constante contribuye a mantener la calidad, la regularidad y la confiabilidad de las operaciones logísticas (Corella & Olea, 2023).

El cumplimiento de plazos garantiza la fluidez de los procesos institucionales, minimiza riesgos operativos y permite mantener un ritmo de trabajo ordenado y predecible; se puede decir que este indicador es vital para asegurar una gestión de proveedores eficiente, puntual y alineada con los requerimientos estratégicos de la organización.

Indicador 2. Calidad de los productos

La calidad de los productos constituye un indicador esencial dentro de la gestión de proveedores, ya que garantiza que los bienes adquiridos cumplan con los estándares requeridos por la organización para el desarrollo eficaz de sus actividades; este criterio permite evaluar si los productos entregados satisfacen las especificaciones técnicas, funcionales y normativas previamente definidas; además, incide directamente en la satisfacción de los usuarios internos, en la durabilidad de los insumos y en el buen funcionamiento de los procesos; por tanto, asegurar la calidad de los productos implica no solo una correcta selección de proveedores, sino también un sistema de verificación que garantice el cumplimiento de los requisitos; del mismo modo, fortalece la eficiencia institucional al reducir devoluciones, reclamaciones o fallos que generan costos adicionales; en consecuencia, este indicador se convierte en un pilar para mantener la integridad, la seguridad y el rendimiento de los bienes adquiridos (Reyes & Valladares, 2024).

La calidad de los productos debe ser evaluada de manera objetiva mediante controles de recepción, inspecciones técnicas y criterios de conformidad previamente establecidos;

este proceso exige la existencia de fichas técnicas, contratos claros y mecanismos de retroalimentación que permitan reportar cualquier desviación o no conformidad detectada; además, debe contemplar la consistencia entre los productos entregados y los parámetros de calidad acordados, incluyendo aspectos como funcionalidad, presentación, vida útil y desempeño en el uso previsto; en ese sentido, la calidad de los productos no puede dejarse al azar ni depender exclusivamente del proveedor, sino que debe ser una responsabilidad compartida con la organización compradora; asimismo, es fundamental que las áreas usuarias participen activamente en la evaluación para asegurar que los insumos realmente respondan a las necesidades operativas; por ello, integrar este criterio en todo el proceso de adquisición resulta indispensable (Sánchez et al., 2024).

La calidad de los productos permite consolidar la confianza del mercado, diferenciarse frente a la competencia y fortalecer la imagen institucional; cuando una organización se enfoca en ofrecer productos de alta calidad, logra posicionarse como referente en su sector, incrementa su valor comercial y mejora sus resultados financieros; además, un enfoque centrado en la calidad genera relaciones más sólidas con los clientes, al responder eficazmente a sus expectativas y necesidades; también se potencia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, se minimizan riesgos legales y se asegura la sostenibilidad del negocio; se puede decir que la calidad de los productos no es solo un atributo técnico, sino un compromiso integral que refleja los valores, la eficiencia y la visión de desarrollo de una organización moderna y orientada al éxito.

Indicador 3. Flexibilidad del proveedor

La flexibilidad del proveedor es un indicador estratégico dentro de la gestión de proveedores, ya que evalúa la capacidad del proveedor para adaptarse a cambios en las condiciones, cantidades, tiempos o especificaciones de los productos o servicios solicitados; este criterio resulta fundamental en entornos organizacionales dinámicos, donde las necesidades pueden variar por razones operativas, presupuestales o emergencias imprevistas; además, una alta flexibilidad permite mantener la continuidad de las actividades sin interrupciones ni contratiempos que afecten la eficiencia institucional; por tanto, contar con proveedores que demuestren apertura, disposición de respuesta y adaptabilidad fortalece la cadena de suministro y reduce los riesgos asociados a rigideces contractuales; del mismo modo, contribuye a construir relaciones comerciales más estables y colaborativas; en consecuencia, la flexibilidad del proveedor se convierte en una ventaja competitiva que

impacta directamente en la capacidad de respuesta de la organización ante situaciones cambiantes (Zelada, 2022).

La flexibilidad del proveedor debe observarse a través de su historial de cumplimiento, la atención ante solicitudes excepcionales y su actitud frente a ajustes durante el proceso de entrega o negociación; este indicador implica no solo la voluntad de modificar lo acordado, sino también la capacidad real de reorganizar recursos, modificar cronogramas o reformular entregables sin afectar la calidad ni la disponibilidad de los productos; en ese sentido, esta flexibilidad es especialmente valiosa cuando se requieren respuestas rápidas frente a urgencias operativas o reprogramaciones imprevistas; además, contribuye a reducir conflictos, acortar los tiempos de resolución y mantener relaciones comerciales más eficientes; por ello, su evaluación debe incluir tanto los aspectos logísticos como los comunicacionales y actitudinales del proveedor frente a los cambios; asimismo, este criterio debe considerarse en los procesos de selección y evaluación continua de proveedores (Ortíz et al., 2024).

La flexibilidad del proveedor permite a la organización responder de manera eficiente ante cambios inesperados, mantener la estabilidad operativa y ajustar sus procesos sin interrupciones significativas; esta cualidad resulta particularmente valiosa en entornos altamente competitivos, donde la rapidez, la personalización y la adaptabilidad marcan la diferencia en la experiencia del cliente; además, un proveedor flexible puede contribuir activamente a la innovación, al proponer soluciones a medida, desarrollar nuevos productos o implementar mejoras conjuntas en los procesos; también se fortalece la resiliencia institucional, ya que se cuenta con aliados estratégicos capaces de enfrentar desafíos junto con la organización; se puede decir que la flexibilidad del proveedor es un factor determinante para lograr una cadena de suministro ágil, confiable y preparada para responder con eficacia a las exigencias del entorno actual.

Dimensión 3. Gestión de almacenamiento y distribución

La gestión de almacenamiento y distribución es una función clave dentro de la logística, ya que permite resguardar, organizar y movilizar los bienes e insumos necesarios para el desarrollo de las actividades institucionales; este proceso abarca desde el adecuado control del inventario hasta la entrega eficiente de productos al punto de uso o al cliente final; además, garantiza que los materiales se encuentren en condiciones óptimas, disponibles en el momento preciso y ubicados estratégicamente para facilitar su traslado; por tanto, una gestión eficiente en esta área contribuye a reducir pérdidas, evitar demoras y

asegurar la continuidad operativa; del mismo modo, permite planificar mejor las rutas de distribución y mejorar el servicio brindado; en consecuencia, la gestión de almacenamiento y distribución se convierte en un componente determinante para la eficiencia logística y el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Mera & Zambrano, 2024).

La gestión de almacenamiento y distribución requiere del uso de sistemas organizativos adecuados, tecnología de seguimiento y procedimientos claramente definidos que aseguren el control, la seguridad y la trazabilidad de los productos almacenados; este proceso implica clasificar correctamente los materiales, asignar espacios adecuados, registrar entradas y salidas con precisión y coordinar la entrega de los productos según los requerimientos establecidos; asimismo, es necesario contar con personal capacitado, infraestructura funcional y mecanismos de control que permitan evitar pérdidas, deterioros o errores en la entrega; en ese sentido, la eficiencia en esta área no solo depende del espacio físico disponible, sino también de la planificación, el monitoreo y la integración con las demás áreas de la organización; además, debe considerar criterios de seguridad laboral, sostenibilidad y cumplimiento normativo; por ello, su adecuada gestión es vital para mantener la operatividad sin interrupciones (Rolón, 2024).

La gestión de almacenamiento y distribución permite optimizar los recursos logísticos, mejorar el tiempo de respuesta institucional y elevar la calidad del servicio al usuario interno o externo; cuando este proceso se realiza de manera organizada, sistemática y con enfoque estratégico, la organización puede asegurar el abastecimiento oportuno, reducir costos y anticipar posibles inconvenientes logísticos; además, una buena gestión en esta área permite tener un inventario más preciso, reducir el nivel de obsolescencia y garantizar una entrega puntual y confiable; también favorece el análisis de datos logísticos, la mejora continua y la toma de decisiones basadas en información actualizada; se puede decir que la gestión de almacenamiento y distribución no solo garantiza la disponibilidad de los recursos, sino que también fortalece la cadena de valor, impulsa la eficiencia institucional y mejora la experiencia de los usuarios a lo largo del proceso operativo.

Indicador 1. Organización del almacén

La organización del almacén es un componente clave dentro de la gestión de almacenamiento y distribución, ya que garantiza el orden, la accesibilidad y la seguridad de los bienes almacenados; este indicador permite optimizar el uso del espacio físico disponible, facilitar el control de inventarios y agilizar los procesos de recepción y despacho de productos; además, una buena organización del almacén contribuye a reducir pérdidas por

deterioro, extravío o vencimiento, lo que impacta positivamente en la eficiencia operativa; por tanto, establecer una estructura clara de ubicación, clasificación y señalización dentro del almacén es esencial para asegurar una gestión logística fluida y confiable; del mismo modo, esta organización mejora la trazabilidad de los productos y permite una rápida respuesta ante requerimientos internos o externos; en consecuencia, la organización del almacén se convierte en un factor determinante para mantener la integridad de los insumos y garantizar la disponibilidad oportuna de los mismos (Moreno, Guanotásig & Moreno, 2023).

La organización del almacén debe basarse en principios técnicos que consideren el tipo de productos almacenados, sus características físicas, los volúmenes de rotación y las condiciones ambientales requeridas; este proceso implica definir zonas específicas para cada categoría de bienes, implementar sistemas de codificación, estanterías adecuadas y rutas de tránsito seguras; asimismo, debe incorporar herramientas tecnológicas que permitan registrar y monitorear las entradas y salidas con precisión y en tiempo real; en ese sentido, una organización eficiente del almacén facilita las auditorías internas, mejora la planificación de compras y disminuye los tiempos de búsqueda y traslado; además, contribuye a mejorar la productividad del personal al reducir esfuerzos innecesarios y riesgos laborales; por ello, su diseño debe ser dinámico, ajustable a los cambios de demanda y alineado con las políticas institucionales de gestión de inventarios (Becerra & Fernández, 2025).

La organización del almacén permite mejorar la eficiencia operativa, disminuir los tiempos de búsqueda y aumentar la precisión en la preparación de pedidos; gracias a una disposición lógica y funcional de los productos, se reducen los errores en la entrega, se facilita el control del inventario y se incrementa la productividad del personal; además, un almacén bien estructurado promueve condiciones más seguras de trabajo, minimiza el riesgo de accidentes y mejora el ambiente laboral; también se incrementa la capacidad de respuesta ante emergencias o picos de demanda, lo cual es clave para garantizar la estabilidad del servicio; se puede decir que la organización del almacén es una herramienta estratégica que influye directamente en la calidad del servicio logístico, en el uso racional de los recursos y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Indicador 2. Control del inventario

El control del inventario es un indicador esencial dentro de la gestión de almacenamiento y distribución, ya que permite registrar, supervisar y mantener actualizada la información sobre los bienes disponibles en el almacén; este proceso garantiza que los productos estén correctamente contabilizados, almacenados y disponibles cuando se requieran para las operaciones institucionales; además, facilita la toma de decisiones en relación con las compras, la distribución y la reposición de insumos; por tanto, llevar un control del inventario preciso y constante evita tanto la sobreacumulación como el desabastecimiento de productos críticos; del mismo modo, mejora la eficiencia operativa al reducir pérdidas por caducidad, obsolescencia o extravío; en consecuencia, este indicador constituye una herramienta clave para asegurar el uso racional de los recursos materiales y optimizar la gestión logística en su conjunto (Valenzuela, Benalcázar & Delgado, 2024).

El control del inventario debe sustentarse en métodos sistemáticos y tecnologías adecuadas que permitan registrar en tiempo real las entradas, salidas y movimientos internos de los productos; este proceso exige la utilización de sistemas informáticos, códigos de identificación y procedimientos estandarizados para minimizar errores humanos y facilitar la trazabilidad de los bienes; asimismo, requiere realizar verificaciones periódicas como inventarios físicos, conciliaciones y auditorías para asegurar que los registros coincidan con la realidad del almacén; en ese sentido, el control del inventario también ayuda a detectar irregularidades, prevenir actos indebidos y garantizar la transparencia en la administración de los insumos; además, fortalece la planificación institucional al ofrecer datos confiables sobre el consumo y la rotación de productos; por ello, es indispensable que este control sea riguroso, actualizado y respaldado por personal capacitado (Alejo & Gonzales, 2022).

El control del inventario permite mejorar la toma de decisiones, reducir costos operativos y aumentar la satisfacción del cliente al garantizar la disponibilidad oportuna de los productos; mediante este proceso, la organización puede anticipar necesidades, evitar rupturas de stock y minimizar el desperdicio por caducidad o deterioro; además, contribuye a optimizar el espacio físico del almacén y a implementar prácticas sostenibles; también fortalece la responsabilidad y la transparencia en el manejo de los recursos materiales; se puede decir que el control del inventario es una herramienta estratégica que impacta directamente en la eficiencia operativa, la rentabilidad y la competitividad institucional, siendo clave para el logro de los objetivos organizacionales.

Indicador 3. Programación de entregas

La programación de entregas es un componente fundamental dentro de la gestión de almacenamiento y distribución, ya que permite planificar con anticipación las fechas, cantidades y condiciones en que los productos deben ser trasladados desde el almacén hacia sus destinos finales; este indicador asegura que los bienes lleguen en el momento adecuado y conforme a los requerimientos establecidos por las distintas áreas usuarias o clientes internos; además, contribuye a mantener un flujo constante y equilibrado de distribución, evitando cuellos de botella, retrasos o acumulaciones innecesarias; por tanto, una adecuada programación de entregas garantiza el cumplimiento de plazos, mejora la eficiencia operativa y fortalece la percepción de confiabilidad de la organización; del mismo modo, permite optimizar el uso de vehículos, personal y otros recursos logísticos involucrados en el proceso; en consecuencia, se convierte en un elemento clave para asegurar una logística fluida, ordenada y orientada al servicio (Lima, 2024).

La programación de entregas debe realizarse con base en la demanda prevista, las prioridades institucionales y la capacidad operativa disponible en cada periodo; este proceso implica coordinar las solicitudes de despacho con la disponibilidad del inventario, definir rutas y horarios de entrega, así como prever posibles contingencias que puedan afectar el cumplimiento del cronograma; asimismo, debe apoyarse en herramientas digitales que faciliten la visualización, el control y la comunicación de las entregas programadas entre las distintas áreas involucradas; en ese sentido, la programación de entregas no solo responde a una necesidad técnica, sino también a una exigencia de orden, planificación y compromiso con los resultados; además, cuando se realiza de manera coordinada y precisa, contribuye a reducir costos logísticos, mejorar el tiempo de respuesta y fortalecer la trazabilidad del proceso distributivo; por ello, su implementación debe formar parte integral de la estrategia logística institucional (Domínguez et al., 2023).

La programación de entregas permite reducir tiempos muertos, evitar sobrecostos logísticos y garantizar un servicio más confiable para los usuarios; al anticipar y organizar las entregas, se optimizan los recursos disponibles, se disminuyen las devoluciones y se mejora la experiencia del cliente al cumplir con fechas y condiciones acordadas; además, una buena programación permite priorizar envíos urgentes, gestionar eficientemente la capacidad de transporte y responder con mayor agilidad a cambios en la demanda; también fortalece la integración entre proveedores, operadores logísticos y destinatarios, promoviendo una cadena de suministro más colaborativa y efectiva; se puede decir que la

programación de entregas es una función estratégica que impacta directamente en la competitividad, la eficiencia y la sostenibilidad del sistema logístico, siendo indispensable para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dimensión 4. Supervisión logística

La supervisión logística es un proceso esencial que permite asegurar el correcto funcionamiento de todas las actividades relacionadas con la cadena de suministro, desde la adquisición hasta la entrega final; esta supervisión implica un monitoreo constante de los procesos de compras, almacenamiento, distribución y control de inventarios, con el fin de identificar posibles desviaciones y aplicar medidas correctivas oportunas; además, garantiza que los procedimientos se desarrollen de manera eficiente, conforme a los estándares establecidos y dentro de los plazos definidos; por tanto, la supervisión logística actúa como un mecanismo de control y verificación que fortalece la calidad del servicio; del mismo modo, contribuye a prevenir errores operativos, a reducir desperdicios y a optimizar el uso de los recursos; en consecuencia, esta función representa un soporte clave para el logro de los objetivos logísticos e institucionales (Guerra, 2024).

La supervisión logística requiere de herramientas adecuadas para el seguimiento, personal capacitado y criterios claros de evaluación que permitan valorar el desempeño de cada etapa del proceso logístico; este control debe ser constante, documentado y basado en indicadores precisos que midan la eficacia, la puntualidad, la seguridad y la calidad de las operaciones; asimismo, debe contemplar la coordinación con las demás áreas involucradas, como compras, almacenes, transporte y usuarios finales, para asegurar que todos los componentes funcionen de manera integrada; en ese sentido, la supervisión no solo permite corregir errores, sino también identificar oportunidades de mejora y promover la eficiencia operativa; además, fomenta la transparencia y fortalece la responsabilidad en la ejecución de tareas; por ello, su incorporación en la gestión logística es fundamental para garantizar resultados sostenibles y confiables (Ontaneda & Ludeña, 2024).

La supervisión logística permite mantener el control sobre el flujo de bienes y servicios, asegurar el cumplimiento de los procesos establecidos y responder con agilidad ante cualquier situación que pueda afectar el funcionamiento logístico; cuando este proceso se realiza con rigor, compromiso y visión estratégica, se incrementa la eficiencia institucional, se mejora la calidad del servicio ofrecido y se reducen significativamente los riesgos operativos; además, permite detectar fallas sistemáticas, implementar acciones correctivas eficaces y generar una cultura organizacional orientada al control y la mejora

continua; también contribuye a la rendición de cuentas, al ofrecer información verificable sobre el desempeño de cada etapa logística; se puede decir que la supervisión logística es un pilar fundamental para asegurar una gestión moderna, eficiente y capaz de adaptarse a los desafíos operativos y estratégicos de la organización.

Indicador 1. Monitoreo de entregas

El monitoreo de entregas es un indicador clave dentro de la supervisión logística, ya que permite hacer seguimiento en tiempo real al proceso de distribución de los productos desde el almacén hasta su destino final; este control continuo asegura que cada entrega se realice conforme a lo programado, respetando los tiempos, rutas y condiciones previamente establecidos; además, permite identificar posibles desviaciones, retrasos o inconvenientes durante el trayecto, lo que facilita una respuesta oportuna ante cualquier contingencia; por tanto, el monitoreo de entregas fortalece la confiabilidad del sistema logístico, mejora la satisfacción del usuario final y garantiza el cumplimiento de los compromisos asumidos por la organización; del mismo modo, proporciona información útil para la evaluación del desempeño de los proveedores, transportistas o equipos de distribución propios; en consecuencia, se convierte en una herramienta esencial para mejorar la trazabilidad, la eficiencia y la seguridad en las operaciones de entrega (Lora, Cardona & García, 2023).

El monitoreo de entregas debe estar respaldado por sistemas tecnológicos que permitan registrar y visualizar el estado de cada envío en tiempo real, desde su salida del almacén hasta su recepción en el punto de destino; este proceso requiere el uso de plataformas digitales, dispositivos de rastreo y canales de comunicación directa entre los encargados de la entrega y las áreas responsables; asimismo, debe contemplar protocolos de validación que confirmen la entrega efectiva y conforme a lo solicitado; en ese sentido, el monitoreo de entregas no solo cumple una función de control, sino también de mejora continua, ya que permite generar reportes, identificar puntos críticos del proceso y proponer acciones correctivas; además, contribuye a construir una logística más transparente, dinámica y alineada con las exigencias de calidad del entorno organizacional; por ello, su implementación debe ser sistemática, eficiente y alineada con los demás procesos logísticos (Yanque, Rodríguez & Vásquez, 2023).

El monitoreo de entregas permite optimizar la planificación logística, reducir incidencias y mejorar la experiencia del cliente al asegurar la entrega oportuna y en condiciones óptimas; mediante esta práctica, las organizaciones pueden anticipar y resolver problemas antes de que afecten la operación o la satisfacción de los usuarios; además,

contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas, ya que provee registros confiables y verificables sobre el cumplimiento de los compromisos establecidos; también favorece la identificación de áreas críticas que requieren atención especial y la implementación de estrategias para fortalecer la cadena de suministro; se puede decir que el monitoreo de entregas es un elemento fundamental para garantizar la efectividad, la eficiencia y la confiabilidad en la gestión logística, impactando positivamente en la competitividad y reputación institucional.

Indicador 2. Incidencias logísticas

Las incidencias logísticas representan un indicador crucial dentro de la supervisión logística, ya que permiten registrar, analizar y resolver los problemas o irregularidades que se presentan durante el proceso de almacenamiento, distribución o entrega de productos; estas situaciones pueden incluir retrasos, pérdidas, daños, errores en la documentación o cualquier otra desviación respecto a lo planificado; además, el control de las incidencias logísticas facilita la identificación de fallos en los procedimientos, debilidades en la cadena de suministro o deficiencias en la coordinación entre áreas; por tanto, reconocer y gestionar adecuadamente estas incidencias contribuye a mejorar la calidad del servicio, prevenir la repetición de errores y fortalecer la eficiencia operativa; del mismo modo, este indicador promueve una cultura de mejora continua al proporcionar información valiosa para la toma de decisiones correctivas o preventivas; en consecuencia, el análisis sistemático de las incidencias logísticas se convierte en una herramienta indispensable para asegurar una operación fluida y confiable (Ramal, Vigil & Quispe, 2023).

Las incidencias logísticas deben ser registradas de manera precisa y oportuna mediante formatos estandarizados, sistemas informáticos o plataformas digitales que permitan consolidar la información y facilitar su análisis; este proceso exige que el personal involucrado en las operaciones esté capacitado para detectar y reportar cualquier anomalía, así como para aplicar protocolos de respuesta inmediata cuando la situación lo amerite; asimismo, es importante clasificar las incidencias según su nivel de gravedad, frecuencia y causa raíz, con el fin de priorizar las acciones necesarias; en ese sentido, la gestión de las incidencias logísticas no debe limitarse a su solución puntual, sino orientarse también a la prevención mediante ajustes en los procesos, rediseño de rutas o mejora en la comunicación entre los equipos; por ello, es esencial que este indicador esté articulado con los demás componentes de la gestión logística institucional (Farías & Zambrano, 2025).

La gestión adecuada de las incidencias logísticas permite minimizar pérdidas económicas, mejorar la calidad del servicio y fortalecer la confianza entre los distintos actores de la cadena de suministro; mediante el análisis de estas situaciones, la organización puede identificar vulnerabilidades, implementar mejoras y optimizar sus procesos; además, una respuesta rápida y efectiva contribuye a mantener la satisfacción del cliente y a reducir los impactos negativos en la operación; también fomenta una cultura organizacional orientada a la prevención y la solución proactiva de problemas; se puede decir que la gestión de incidencias logísticas es un componente esencial para garantizar la resiliencia, la eficiencia y la competitividad de la gestión logística en cualquier organización.

Indicador 3. Corrección de errores operativos

La corrección de errores operativos es un indicador esencial dentro de la supervisión logística, ya que permite identificar fallos cometidos durante los procesos de almacenamiento, transporte o distribución y aplicar acciones específicas para subsanarlos de manera oportuna y eficaz; este proceso tiene como finalidad minimizar el impacto negativo de los errores en el servicio, mantener la continuidad de las operaciones y evitar que se repitan en el futuro; además, fomenta una cultura de responsabilidad y aprendizaje continuo dentro de los equipos logísticos; por tanto, implementar mecanismos sistemáticos para la corrección de errores operativos garantiza que la organización mantenga altos estándares de calidad, confiabilidad y cumplimiento en sus actividades; del mismo modo, fortalece la capacidad de respuesta institucional frente a contingencias y mejora la percepción de los usuarios internos sobre la eficiencia del sistema logístico; en consecuencia, este indicador se convierte en una herramienta clave para la mejora del desempeño general de la logística (López, Silva & Bordón, 2024).

La corrección de errores operativos debe realizarse a partir de un análisis detallado de la causa raíz de cada problema detectado, lo que permite diseñar e implementar soluciones efectivas y sostenibles; este proceso requiere que los errores sean registrados, clasificados y evaluados según su gravedad, frecuencia y consecuencias para la operación; asimismo, deben establecerse protocolos claros de intervención que incluyan responsables, plazos de corrección y medidas de seguimiento posteriores; en ese sentido, la corrección de errores operativos no solo resuelve las fallas inmediatas, sino que también actúa como una fuente de información para fortalecer los controles internos, rediseñar procedimientos y capacitar al personal; además, al documentar y compartir las lecciones aprendidas, se contribuye a generar buenas prácticas que previenen la reincidencia de los mismos errores; por ello, este

indicador debe formar parte integral de cualquier sistema de supervisión y evaluación logística (Díaz & Pusma, 2024).

La corrección de errores operativos permite reducir el impacto negativo de las fallas, mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la eficiencia institucional; mediante este proceso, la organización puede mantener altos estándares de calidad, garantizar la entrega oportuna y minimizar pérdidas económicas; además, contribuye a consolidar una cultura de mejora constante, en la que los errores son vistos como oportunidades para optimizar y crecer; también facilita la adaptación a cambios y la innovación en los procesos operativos; se puede decir que la corrección de errores operativos es un elemento clave para asegurar la sostenibilidad, la eficacia y la resiliencia de las operaciones logísticas, siendo indispensable para el logro de los objetivos organizacionales.

Marco conceptual

Capacidad operativa. Se refiere al nivel de recursos, infraestructura y personal con los que cuenta una organización para ejecutar sus procesos logísticos; incluye la disponibilidad de transporte, espacios de almacenamiento, sistemas de información y equipos técnicos; una gestión eficiente de la capacidad permite responder a la demanda sin generar cuellos de botella, retrasos o sobre costos; su análisis es clave para la planificación de entregas y la adaptación a cambios en el entorno (Prester, 2023).

Cultura organizacional. Es el conjunto de valores, normas, actitudes y comportamientos compartidos por los miembros de una institución; en logística, influye directamente en la forma en que se ejecutan y supervisan los procesos; una cultura orientada al control, mejora continua y responsabilidad operativa favorece la eficiencia, la innovación y la resiliencia; también fortalece la cohesión del equipo y el compromiso con los objetivos institucionales (López, Silva & Bordón, 2024).

Responsabilidad operativa. Es el compromiso asumido por cada actor logístico para cumplir con sus funciones de manera eficiente, transparente y orientada a resultados; implica ejecutar tareas conforme a los estándares establecidos, responder ante errores y contribuir a la mejora continua; también promueve la rendición de cuentas y el trabajo en equipo; su fortalecimiento es clave para lograr eficiencia institucional y sostenibilidad (Díaz & Pusma, 2024).

Rutas de distribución. Son los trayectos definidos para transportar productos desde los almacenes hasta los puntos de entrega final; su planificación considera variables como distancia, tráfico, prioridades de entrega y disponibilidad de vehículos; una correcta definición de rutas permite optimizar recursos, reducir tiempos y costos, y mejorar la experiencia del usuario; además, favorece la puntualidad y la trazabilidad de las entregas (Domínguez et al., 2023).

Trazabilidad. Es la capacidad de seguir el recorrido de un producto o servicio a lo largo de toda la cadena logística; implica conocer su ubicación exacta, historial de movimiento y condiciones de manejo; esta práctica mejora el control interno, facilita auditorías y permite actuar con rapidez ante desviaciones o reclamos; además, fortalece la transparencia y confianza en el sistema; es fundamental para garantizar calidad, seguridad y cumplimiento normativo en operaciones logísticas complejas (Lora, Cardona & García, 2023).

Proyecciones económicas del entorno. Son estimaciones que se realizan sobre el comportamiento futuro de variables macroeconómicas y microeconómicas que pueden influir en una organización; estas variables incluyen inflación, tasas de interés, crecimiento del PIB, tipo de cambio, tendencias de consumo y condiciones del mercado; su objetivo es anticipar escenarios posibles para planificar estrategias y presupuestos de manera preventiva; dichas proyecciones se basan en análisis estadísticos, históricos y en modelos de predicción, considerando también factores políticos, sociales y ambientales que puedan incidir en la economía; contar con proyecciones precisas permite reducir riesgos y optimizar la toma de decisiones (Villamil, Montesinos & Vázquez, 2024).

Sistema de seguimiento. Es un conjunto de procedimientos, herramientas y mecanismos utilizados para supervisar, registrar y evaluar el desarrollo de un proceso o actividad en tiempo real; su función principal es garantizar que los objetivos establecidos se cumplan según los plazos, recursos y estándares previstos; este sistema puede incluir indicadores de gestión, reportes periódicos, alertas automáticas y análisis comparativos, facilitando la identificación temprana de desviaciones; además, permite realizar ajustes oportunos para optimizar el rendimiento y corregir fallas; se utiliza en ámbitos como logística, finanzas, producción y proyectos, siendo clave para mantener el control y la eficiencia organizacional (Villamil, Montesinos & Vázquez, 2024).

Sobrecostos operativos. Son incrementos no previstos en los gastos de funcionamiento de una organización que afectan su rentabilidad; estos pueden originarse por ineficiencias en procesos, fallas en la planificación, desperdicio de recursos, compras urgentes, multas por incumplimientos o pérdidas por mala gestión; su impacto no solo es financiero, sino que también puede comprometer la capacidad competitiva y la satisfacción de los clientes; la detección temprana de sobrecostos permite aplicar medidas correctivas y prevenir su repetición; por ello, un control constante de los costos y una administración eficiente de los recursos son esenciales para la sostenibilidad económica y operativa (Alvarez, 2025).

Estándares de calidad. Son criterios, especificaciones y requisitos previamente establecidos que determinan las características mínimas que debe cumplir un producto, servicio o proceso; su propósito es asegurar que el resultado final satisfaga las expectativas del cliente y cumpla con normativas técnicas y legales; estos estándares pueden ser definidos por organismos internacionales, autoridades regulatorias o la misma organización; además, permiten evaluar el desempeño, garantizar uniformidad y facilitar mejoras continuas; su cumplimiento se verifica mediante inspecciones, auditorías o pruebas específicas; mantener altos estándares de calidad es clave para generar confianza, posicionar la marca y mejorar la competitividad (Hernández, 2025).

Trazabilidad de los productos. Es la capacidad de identificar, rastrear y registrar el recorrido de un bien desde su origen hasta su destino final; este seguimiento permite conocer el historial, ubicación y aplicación de un producto en cada etapa de la cadena de suministro; su implementación requiere sistemas de registro precisos, como códigos de barras, etiquetas RFID o plataformas digitales; la trazabilidad es fundamental para garantizar la calidad, detectar fallas, gestionar devoluciones y cumplir con normativas de seguridad; además, facilita la transparencia, protege al consumidor y fortalece la confianza en los procesos de producción y distribución (Rolón, 2024).

Obsolescencia. Es el estado en el que un bien, producto o tecnología pierde su utilidad o valor debido a la aparición de alternativas más eficientes o a la imposibilidad de cumplir con las necesidades actuales; puede ser funcional, cuando el producto deja de operar correctamente, o programada, cuando se diseña con una vida útil limitada; también puede ser percibida, cuando el usuario considera que el bien ya no está actualizado; la obsolescencia genera costos de reemplazo, impacto ambiental y ajustes logísticos; su gestión

implica planificación, control de inventarios y adopción de estrategias sostenibles para prolongar la vida útil (Rolón, 2024).

Resiliencia de los procesos. Es la capacidad de una organización para adaptarse, resistir y recuperarse rápidamente ante interrupciones, cambios o crisis que afectan su operatividad; implica planificar medidas preventivas, contar con protocolos de respuesta y garantizar la continuidad de las actividades críticas; esta resiliencia se fortalece mediante la diversificación de proveedores, la digitalización de operaciones y la capacitación del personal; además, requiere análisis de riesgos, simulacros y revisión periódica de estrategias; una alta resiliencia permite minimizar pérdidas, mantener la calidad del servicio y asegurar la estabilidad institucional frente a contingencias internas o externas (Ortíz et al., 2024).

2.3. Hipótesis

En el estudio titulado: *Propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025*: no se planteó una hipótesis por ser de nivel descriptivo; de acuerdo con Albornoz y Guzmán (2021) manifestaron que la investigación descriptiva se lleva a cabo cuando se busca detallar, con precisión y profundidad, los componentes principales de una realidad determinada; este tipo de estudio emplea el método de análisis para caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, identificando sus características, propiedades y comportamientos.

III. Metodología

3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo

Tipo: Aplicada

De acuerdo con Albornoz y Guzmán (2021) explican que el estudio de tipo aplicada se orienta a resolver situaciones reales mediante la utilización de teorías comprobadas; por tanto, no se limita únicamente a explicar fenómenos, sino que busca intervenir sobre ellos con base en propuestas viables y contextualizadas. La presente investigación fue de tipo aplicada, dado que tuvo como finalidad resolver los problemas en la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L.; para ello, se utilizaron conocimientos teóricos sobre la planificación estratégica, enfocados en el análisis del entorno, la formulación de objetivos y la implementación de acciones; de este modo, se diseñaron estrategias que permitieran fortalecer los procesos de evaluación, dirección y control, asegurando una gestión organizacional más coherente. Asimismo, se abordó la gestión logística orientada a optimizar las compras, el trabajo con proveedores, el almacenamiento, la distribución y la supervisión de actividades, con la finalidad de mejorar la eficiencia operativa y alcanzar un desempeño integral más alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

Enfoque: Cuantitativo

Al respecto, Quincho et al. (2022) sostienen que este enfoque se basa en métodos de recopilación y análisis de información numérica; por tanto, requiere el uso de herramientas matemáticas y estadísticas para medir y representar fenómenos de manera concreta y verificable. Este estudio fue de enfoque cuantitativo, puesto que se emplearon instrumentos estructurados como encuestas cerradas que permitieron recolectar datos precisos, los cuales fueron analizados estadísticamente y expresados en porcentajes y valores numéricos; de este modo, se logró interpretar los resultados de manera objetiva y sistemática.

Nivel de investigación

La investigación fue de nivel descriptivo de propuesta

Descriptivo

de acuerdo con Lerma (2022) indica que es un tipo de investigación que se enfoca en describir las características de un fenómeno o contexto específico, se basa en la observación

y el análisis de los datos, sin afectar las variables. La investigación fue de nivel descriptivo, porque se describieron las características de la planificación estratégica para la gestión logística.

De propuesta

De acuerdo con Lerma (2022) explica que los estudios de propuesta de mejora son un conjunto de acciones que se realizan para identificar y solucionar problemas en una organización, proceso o sistema. En tal sentido, en la investigación se elaboró una propuesta y un plan de mejora en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L.; debido a que, se evidenciaron dificultades en cuanto a la planificación estratégica, tales como: Análisis del entorno organizacional realizado solo a veces, identificación de problemas clave limitada, comunicación poco frecuente de la misión institucional, coherencia parcial entre la visión y los objetivos estratégicos, y entrega ocasional de indicaciones claras sobre planes de acción; además, se encontraron deficiencias en la gestión logística, evidenciadas en la participación casi nula del personal en la planificación de necesidades de materiales, cumplimiento parcial de la programación de entregas, flexibilidad insuficiente de los proveedores ante cambios en pedidos, y aplicación esporádica de acciones de mejora para la corrección de errores operativos; por lo cual se brindan acciones de mejora orientadas a implementar comités y procedimientos de análisis del entorno, establecer reuniones periódicas de coordinación y supervisión, capacitar al personal en planificación y gestión logística, difundir y reforzar la misión y visión institucional, actualizar y comunicar los planes de acción, y establecer seguimiento y control de proveedores y cronogramas de entrega; estas medidas permitirán optimizar la toma de decisiones, fortalecer la participación del personal, mejorar la eficiencia operativa y garantizar un desempeño logístico confiable, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de la empresa en el mercado.

Diseño de investigación

Fue de diseño de investigación no experimental – transversal

No experimental

Al respecto Lerma (2022) manifiesta que es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables, se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Fue no experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables planificación estratégica y gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito

de Nepeña, Áncash, 2025; es decir, se observaron los acontecimientos tal y como se presentaron en su contexto natural.

Transversal

De acuerdo con Vásquez et al. (2024) indicaron que el diseño transversal tiene como finalidad recopilar datos en un solo momento o periodo específico; dicho enfoque busca describir variables, analizar relaciones o identificar prevalencias dentro de una población definida, permitiendo obtener una visión precisa de la situación estudiada sin necesidad de realizar un seguimiento prolongado. Fue transversal, porque la investigación se realizó en un espacio de tiempo determinado, donde se tuvo un inicio y un fin, específicamente en el año 2025.

3.2. Población

Población

De acuerdo con Vásquez et al. (2024) indican que la población estadística, también conocida como universo, es el conjunto o la totalidad de elementos que se van a estudiar. Los elementos de una población lo conforman cada uno de los individuos asociados, debido a que comparten alguna característica en común, la población estadística puede ser un conjunto de personas, lugares o cosas reales.

Población: La población estuvo constituida por 10 trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Para ambas planificación estratégica y gestión logística.

Criterios de inclusión

- Colaboradores que tuvieron más de 2 meses laborando en la organización.
- Colaboradores que aceptaron participar en el estudio y firmaron el consentimiento informado.

Criterios de exclusión

- No se excluyó a ningún trabajador porque todos participaron en la investigación y firmaron el consentimiento informado.

Muestra

Del mismo modo Vizcaíno et al. (2023) expresan que una muestra es entendida como un subconjunto de la población conformado por unidades de análisis.

Muestra: La muestra estuvo conformada por 10 trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Es decir, se tomará el 100% de la población.

Muestreo: Censal

Al respecto, Vizcaíno et al. (2023) expresan que es un método estadístico que consiste en estudiar a toda una población en lugar de a una muestra representativa; se aplica especialmente cuando la población es pequeña o finita, lo que permite obtener datos completos y precisos sin recurrir a procedimientos de estimación. En la investigación se utilizó el muestreo censal debido a que se tomó como muestra al 100 % de la población.

3.3. Operacionalización de las variables

Variables	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valorización
Planificación estratégica	La variable planificación estratégica se midió a través de tres dimensiones: La primera, denominada análisis estratégico, incluyó los indicadores evaluación de procesos, análisis del entorno organizacional, disponibilidad de recursos e identificación de problemas. La segunda, correspondiente a la formulación estratégica, estuvo compuesta por los indicadores misión, visión, participación en el proceso y metas estratégicas claras. La tercera, referida a la implementación estratégica, comprendió la asignación efectiva de recursos, los planes de acción y la supervisión de la ejecución. Se elaboró un cuestionario de 10 ítems para la variable planificación estratégica (Jiménez et al., 2024).	Análisis estratégico	Evaluación de procesos	Likert	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
			Análisis del entorno organizacional		
			Disponibilidad de recursos		
			Identificación de problemas		
		Formulación estratégica	Misión		
			Visión		
			Participación en el proceso		
		Implementación estratégica	Asignación efectiva de recursos		
			Planes de acción		
			Supervisión de la ejecución		
Gestión logística	La variable gestión logística se midió a través de cuatro dimensiones: La primera, gestión de compras, comprendió los indicadores planificación de necesidades, evaluación del proceso de adquisición y presupuesto de compras. La segunda, gestión de proveedores, incluyó el cumplimiento de plazos, la calidad de los productos y la flexibilidad del proveedor. La tercera, gestión de almacenamiento y distribución, abarcó la organización del almacén, el control del inventario y la programación de entregas. La cuarta, supervisión logística, consideró el monitoreo de entregas, las incidencias logísticas y la corrección de errores operativos. Se elaboró un cuestionario de 12 ítems para la variable gestión logística (Zelada, 2022).	Gestión de compras	Planificación de necesidades	Likert	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
			Evaluación del proceso de adquisición		
			Presupuesto de compras		
		Gestión de proveedores	Cumplimiento de plazos		
			Calidad de los productos		
			Flexibilidad del proveedor		
		Gestión de almacenamiento y distribución	Organización del almacén		
			Control del inventario		
			Programación de entregas		
		Supervisión logística	Monitoreo de entregas		
			Incidencias logísticas		
			Corrección de errores operativos		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

De acuerdo con Romero et al. (2024) explica que una encuesta es un procedimiento de investigación cuantitativa en la que el investigador recopila información mediante el cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica, tabla o escrita. La técnica que se utilizó para recolectar información fue la encuesta, la cual se aplicó a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., para ambas variables: Planificación estratégica y gestión logística.

Instrumento

De acuerdo con Tarrillo et al. (2024) explican que los cuestionarios se definen como una herramienta importante para la recopilación de la información, pues consiste en una serie organizada y sucesiva de preguntas. En tal sentido, en esta investigación, el instrumento que se empleó fue el cuestionario, el cual estuvo estructurado por 22 ítems en escala Likert: 10 ítems para la variable planificación estratégica y 12 ítems para la variable gestión logística.

Para la validación de los instrumentos se recurrió al juicio de tres expertos, de los cuales dos contaban con grado de maestría y uno con grado de doctorado en administración, quienes analizaron y aprobaron los cuestionarios para su aplicación; asimismo, se evaluó el grado de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.890 para la variable Planificación estratégica y de 0.872 para la variable Gestión logística, lo que evidenció un excelente nivel de confiabilidad en ambos instrumentos (Anexo 5).

3.5. Método de análisis de datos

De acuerdo con Ruiz y Valenzuela (2024) el plan de análisis de datos consiste en someter los datos a la ejecución de operaciones, esto se realiza con el propósito de obtener conclusiones exactas que contribuirán a alcanzar nuestros objetivos, después del recojo de los datos mediante la técnica de la encuesta, se tabularon y graficaron de manera ordenada de acuerdo con cada variable y sus dimensiones.

Para el análisis de los datos recolectados se hizo uso del análisis descriptivo de las variables en estudio; se elaboraron tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas

porcentuales, así como figuras estadísticas que permitieron interpretar los resultados obtenidos de manera clara y ordenada.

Asimismo, se utilizaron los siguientes programas informáticos: Microsoft Word, con el cual se posibilitó la redacción digital y las posteriores modificaciones; del mismo modo, se empleó Acrobat Reader XI, un software gratuito que permitió la lectura de archivos digitales en formato PDF, como fue el caso de los antecedentes que se descargaron desde la biblioteca virtual; asimismo, se usó Microsoft Excel para llevar a cabo la tabulación, la elaboración y diseño de las figuras correspondientes a los resultados obtenidos en las encuestas, y para el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach; de igual forma, se aplicó el programa Turnitin para verificar la originalidad y similitud del documento, el cual no excedió el 25% de similitud; además, se utilizó Mendeley para la generación de las referencias bibliográficas según la norma APA, 7ma edición; por último, se empleó PowerPoint para elaborar las diapositivas solicitadas en la sustentación de la investigación.

3.6 Aspectos éticos

La presente investigación se realizó bajo los principios éticos del Reglamento de Integridad Científica en la Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, los cuales fueron:

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes. Los trabajadores que formaron parte del estudio sobre la planificación estratégica y la gestión logística en Inversiones Eliezer E.I.R.L. estuvieron protegidos en todo momento; en tal sentido, en los formularios de consentimiento informado se solicitaron algunos datos personales, pero estos no fueron publicados ni difundidos de ninguna forma; asimismo, no se tomaron fotografías dentro del local sin contar previamente con la autorización correspondiente; de igual manera, a cada colaborador se le explicó que toda la información brindada sería utilizada únicamente con fines de investigación; por consiguiente, se evitó cualquier uso indebido o divulgación externa sin permiso, garantizando el respeto a su privacidad durante todo el proceso.

Cuidado del medio ambiente. Se asumió un compromiso responsable con la protección del entorno ambiental durante el desarrollo de la investigación en la microempresa Inversiones Eliezer E.I.R.L.; por ello, los cuestionarios se imprimieron en papel reciclado, evitando así el uso excesivo de recursos nuevos y contribuyendo a reducir la deforestación; además, se tuvo

especial cuidado con el consumo de energía, evitando mantener conectadas las laptops sin necesidad; en ese sentido, cada acción dentro del estudio buscó generar el menor impacto ambiental posible; de este modo, se pretendió alcanzar resultados útiles sin descuidar el respeto hacia la naturaleza.

Libre participación por propia voluntad. La participación de los trabajadores en el estudio fue totalmente voluntaria; primero se explicó de manera clara y sencilla cuál era el objetivo de la investigación, y luego se les invitó a leer y firmar el consentimiento informado; asimismo, se brindó un espacio para resolver cualquier duda o inquietud sobre el contenido o el uso de los datos recolectados; de esta forma, se generó un ambiente de confianza y respeto, donde cada persona decidió libremente si deseaba participar; por tanto, no existió ningún tipo de presión, obligación o compromiso forzado.

Beneficencia y no maleficencia.

Beneficencia. En la investigación se elaboró una propuesta y un plan de mejora orientados a fortalecer la planificación estratégica y optimizar la gestión logística de la empresa Inversiones Eliezer E.I.R.L.; además, se analizaron las principales falencias y oportunidades con el propósito de plantear acciones que contribuyan al fortalecimiento organizacional. En ese sentido, la empresa puede mejorar la organización y el aprovechamiento de sus recursos, incrementar la eficiencia operativa, optimizar la programación de entregas y reducir los errores logísticos que afectan su desempeño. Del mismo modo, los trabajadores pueden mejorar la claridad en sus funciones, fortalecer la comunicación interna, asumir una participación más activa en la toma de decisiones y desarrollar mayores competencias en la gestión de sus actividades, promoviendo un entorno laboral más ordenado, colaborativo y orientado a resultados sostenibles.

No maleficencia. La investigación no ocasionó ningún perjuicio a los trabajadores; además, todas las opiniones de los trabajadores fueron tratadas de manera anónima y no se utilizaron en su contra. Asimismo, se respetó el horario laboral, ya que los cuestionarios fueron aplicados cuando los colaboradores estuvieron disponibles, sin interrumpir el desarrollo de sus funciones. En consecuencia, se cuidó cada aspecto del proceso para evitar molestias o afectaciones; de esta manera, se priorizó en todo momento el bienestar y la seguridad de cada persona involucrada.

Integridad y honestidad. En todo momento se actuó con total ética y responsabilidad profesional durante la investigación; la información fue recopilada de forma veraz, sin alterar ni inventar datos, y únicamente se utilizaron fuentes confiables como libros, artículos científicos, tesis académicas o páginas reconocidas; además, no se manipularon los resultados para obtener ventajas personales o académicas; por consiguiente, se mantuvo el compromiso con la transparencia y la honestidad; así, cada paso del estudio reflejó respeto por la verdad, tanto en lo técnico como en lo humano.

Justicia. Todos los trabajadores de Inversiones Eliezer E.I.R.L. recibieron un trato equitativo durante todo el proceso de investigación; se les explicó con claridad el propósito del estudio y la importancia de su participación; asimismo, se aplicó el mismo modelo de consentimiento y el mismo cuestionario a todos, garantizando igualdad de condiciones; además, si algún colaborador deseó conocer los resultados de la investigación, se le facilitó una copia; por tanto, se promovió la equidad, la transparencia y el reconocimiento a quienes colaboraron, mediante un agradecimiento formal expresado de manera escrita en la sección de agradecimientos del informe final, destacando su valiosa participación y el respeto íntegro de sus opiniones en el análisis.

IV. Resultados

Variable 1. Planificación estratégica

Objetivo específico 1: Describir las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 1

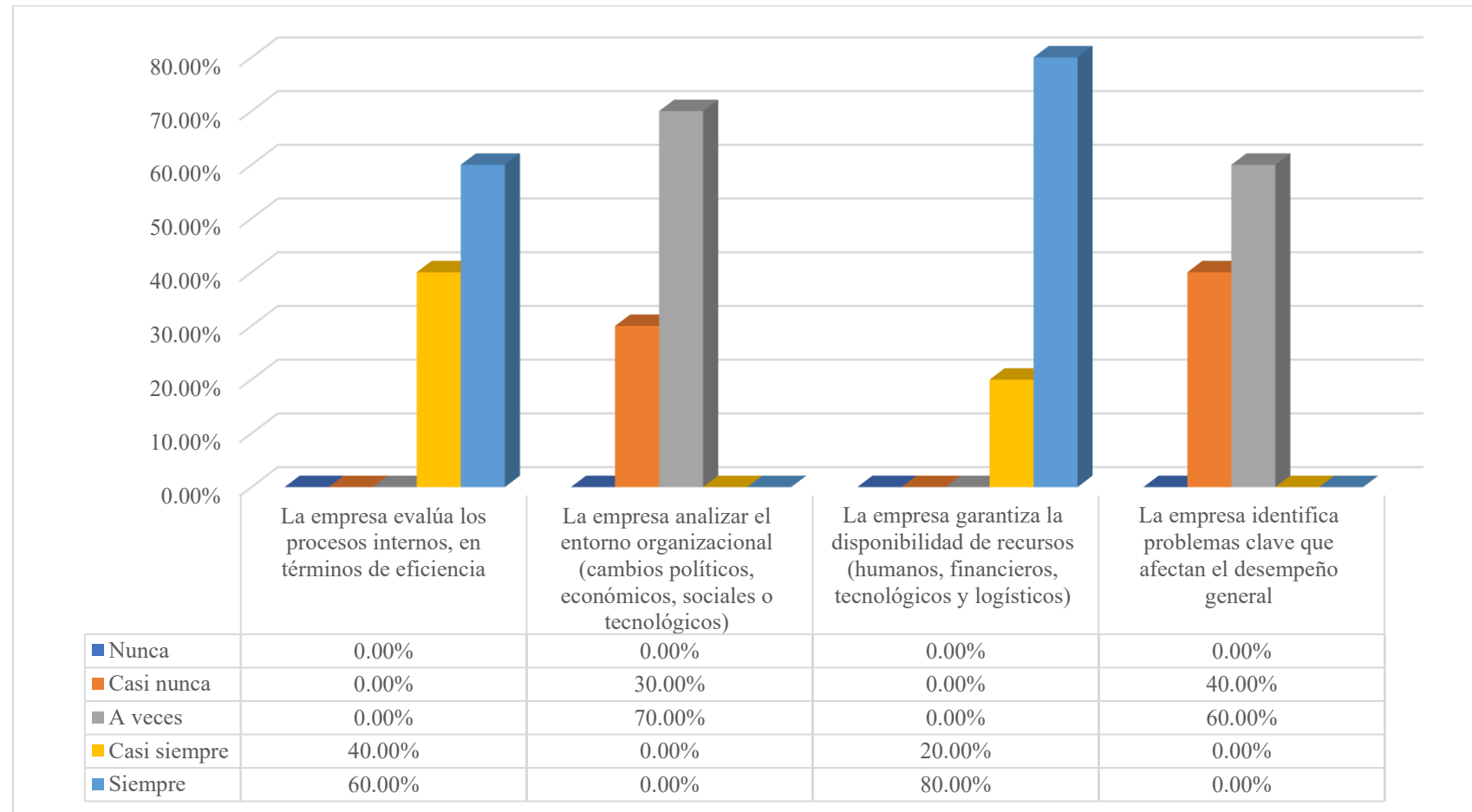
Características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Análisis estratégico	N	%
La empresa evalúa los procesos internos, en términos de eficiencia		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	4	40.00
Siempre	6	60.00
Total	10	100.00
La empresa analizar el entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos)		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	30.00
A veces	7	70.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
La empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos)		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	2	20.00
Siempre	8	80.00
Total	10	100.00
La empresa identifica problemas clave que afectan el desempeño general		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	4	40.00
A veces	6	60.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 1

Características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Objetivo específico 2: Identificar las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 2

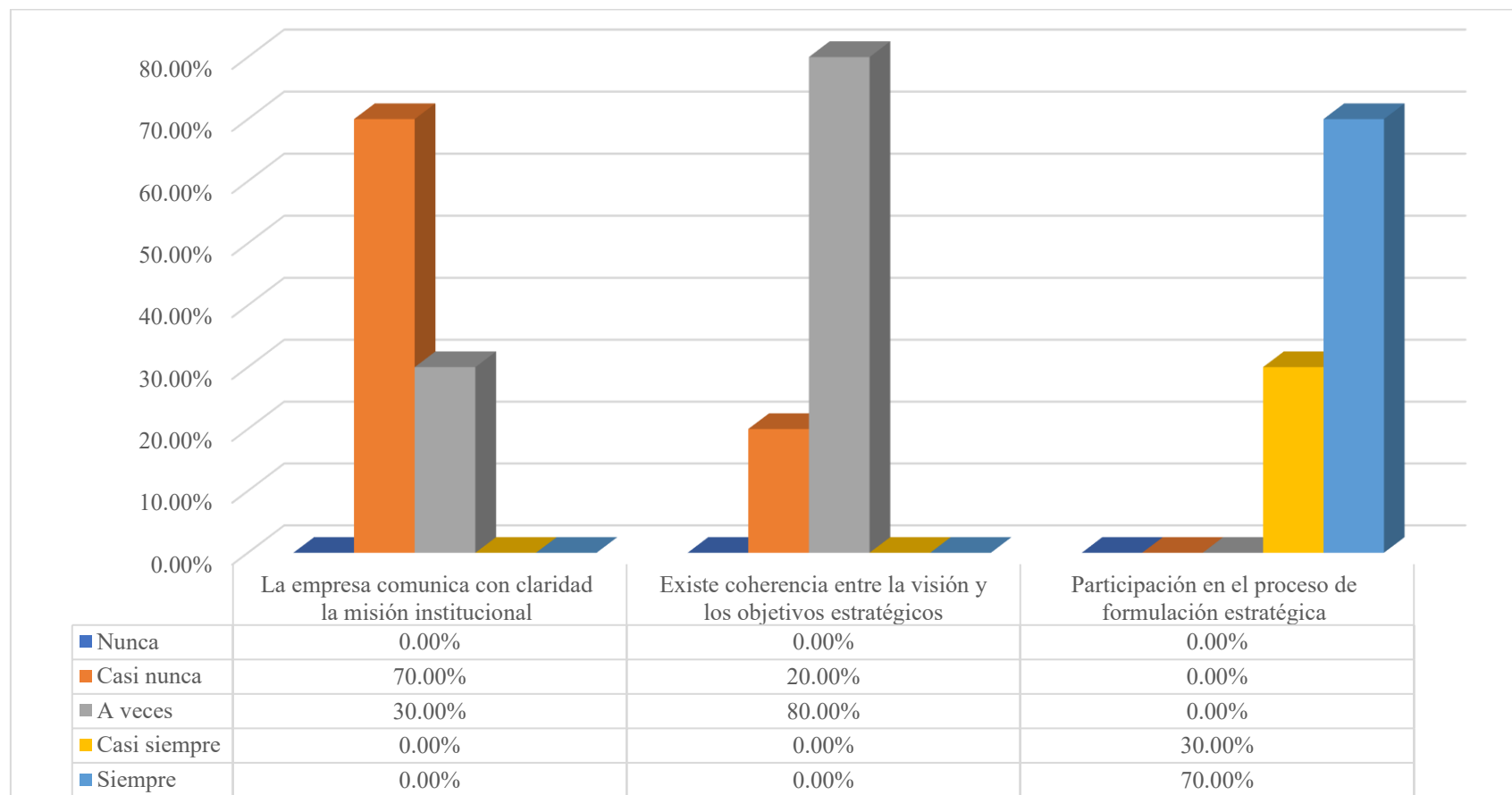
Características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Formulación estratégica	N	%
La empresa comunica con claridad la misión institucional		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	7	70.00
A veces	3	30.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
Existe coherencia entre la visión y los objetivos estratégicos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	20.00
A veces	8	80.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
Participación en el proceso de formulación estratégica		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	3	30.00
Siempre	7	70.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 2

Características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Objetivo específico 3: Describir las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 3

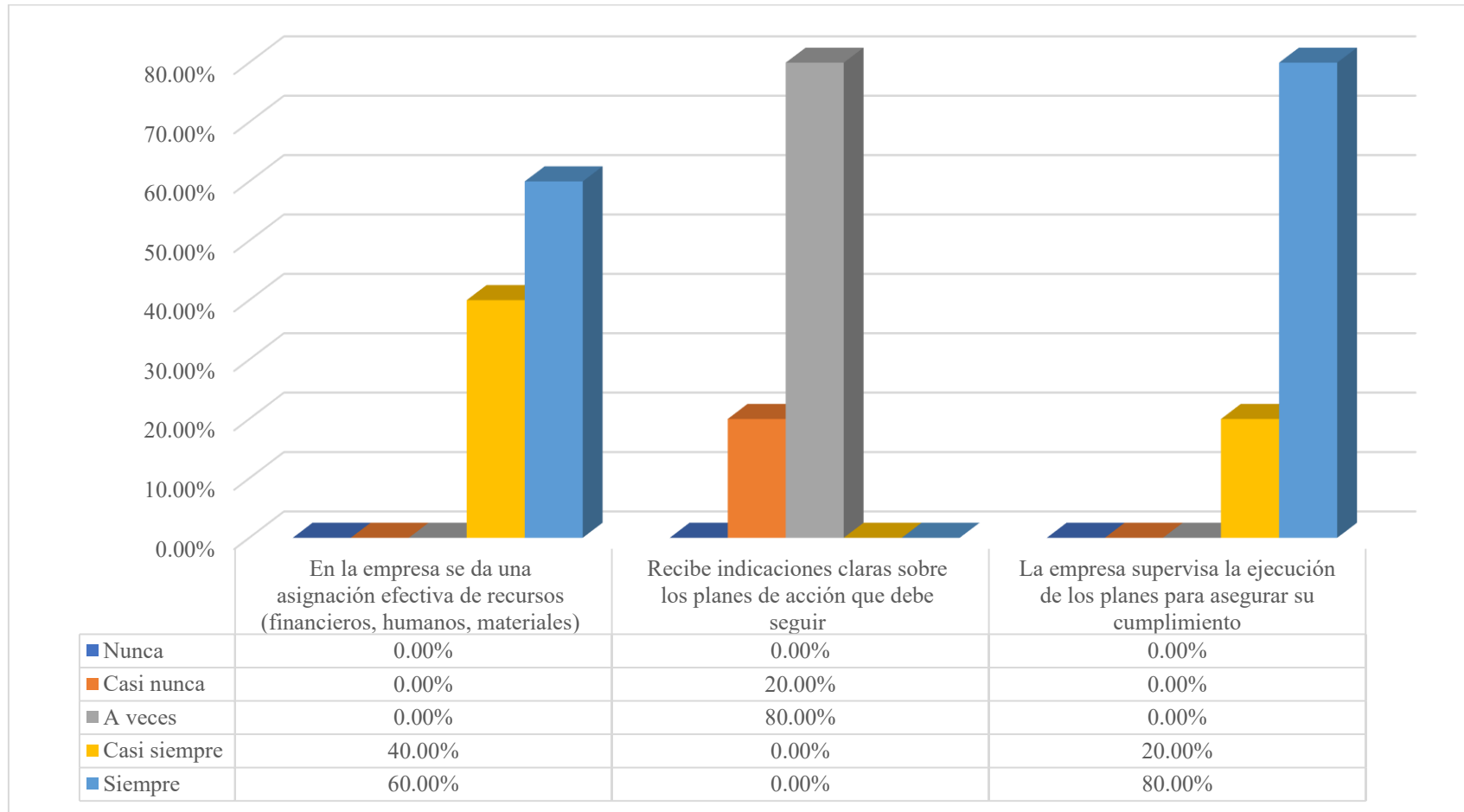
Características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Implementación estratégica	N	%
En la empresa se da una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales)		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	4	40.00
Siempre	6	60.00
Total	10	100.00
Recibe indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	20.00
A veces	8	80.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
La empresa supervisa la ejecución de los planes para asegurar su cumplimiento		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	2	20.00
Siempre	8	80.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 3

Características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Variable 2: Gestión logística

Objetivo específico 4: Identificar las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 4

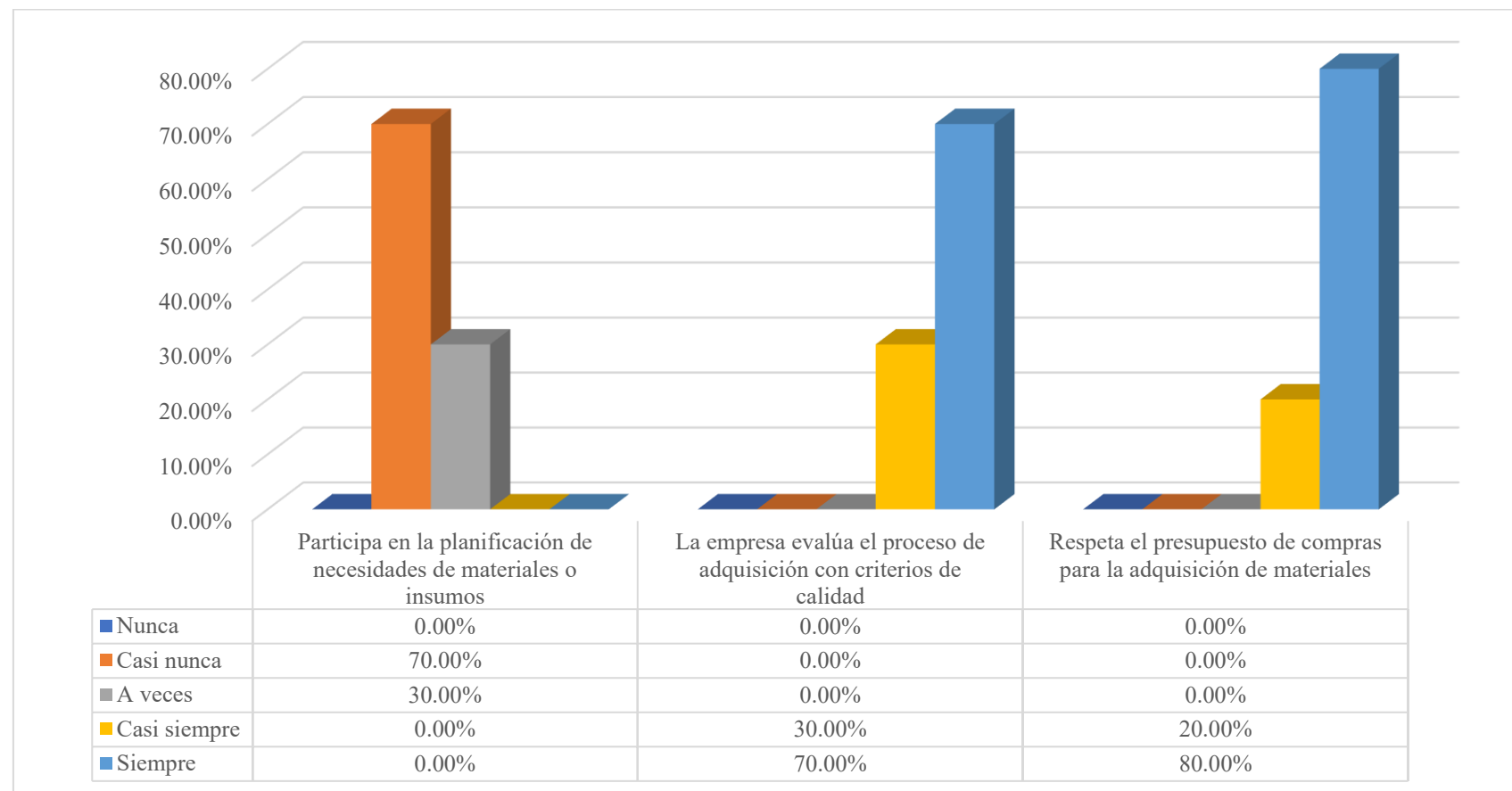
Características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Gestión de compras	N	%
Participa en la planificación de necesidades de materiales o insumos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	7	70.00
A veces	3	30.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
La empresa evalúa el proceso de adquisición con criterios de calidad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	3	30.00
Siempre	7	70.00
Total	10	100.00
Respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	2	20.00
Siempre	8	80.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 4

Características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Objetivo específico 5: Definir las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 5

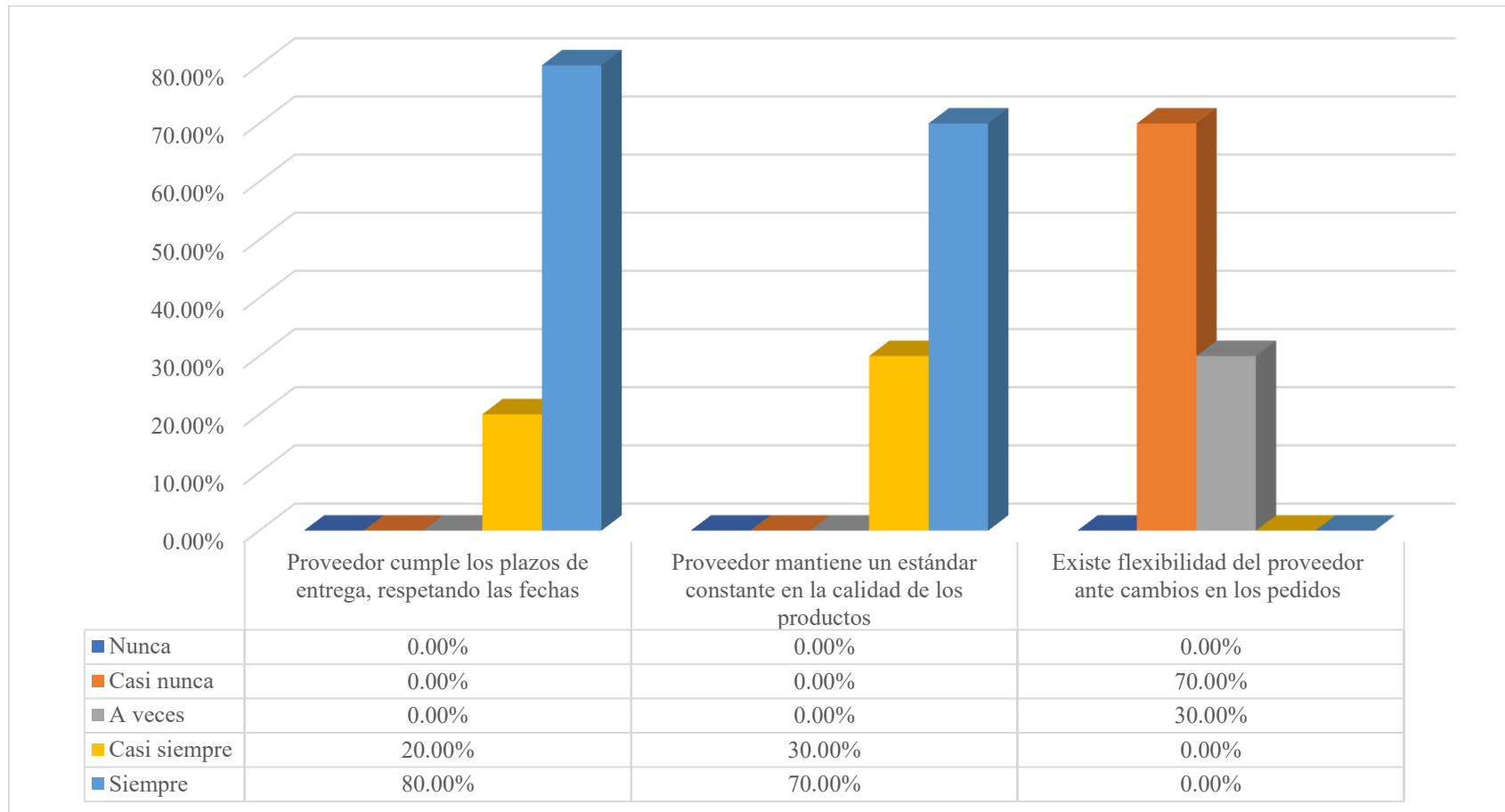
Características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Gestión de proveedores	N	%
Proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	2	20.00
Siempre	8	80.00
Total	10	100.00
Proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	3	30.00
Siempre	7	70.00
Total	10	100.00
Existe flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	7	70.00
A veces	3	30.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 5

Características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Objetivo específico 6: Describir las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 6

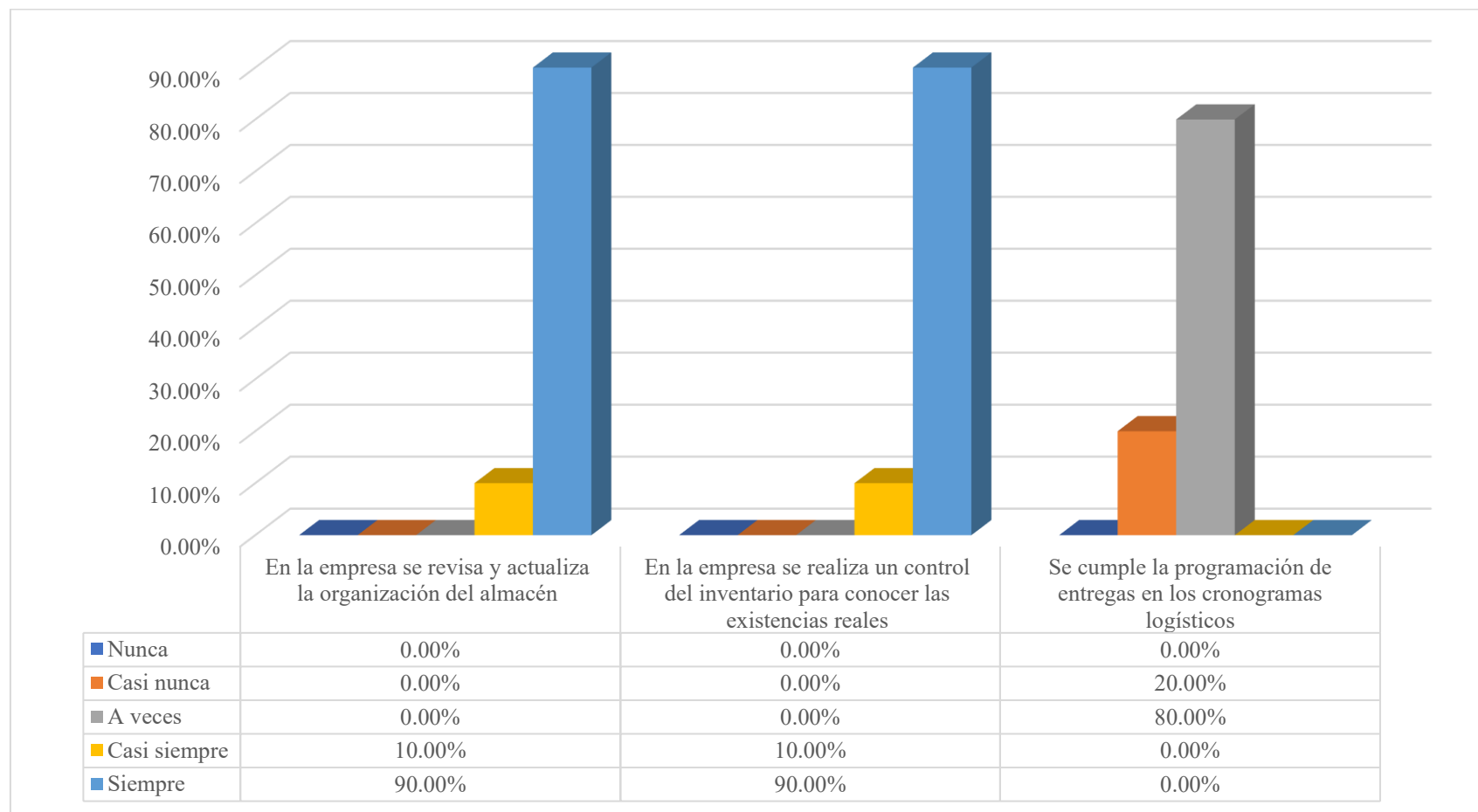
Características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Gestión de almacenamiento y distribución	N	%
En la empresa se revisa y actualiza la organización del almacén		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	1	10.00
Siempre	9	90.00
Total	10	100.00
En la empresa se realiza un control del inventario para conocer las existencias reales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	1	10.00
Siempre	9	90.00
Total	10	100.00
Se cumple la programación de entregas en los cronogramas logísticos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	20.00
A veces	8	80.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 6

Características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Objetivo específico 7: Señalar las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 7

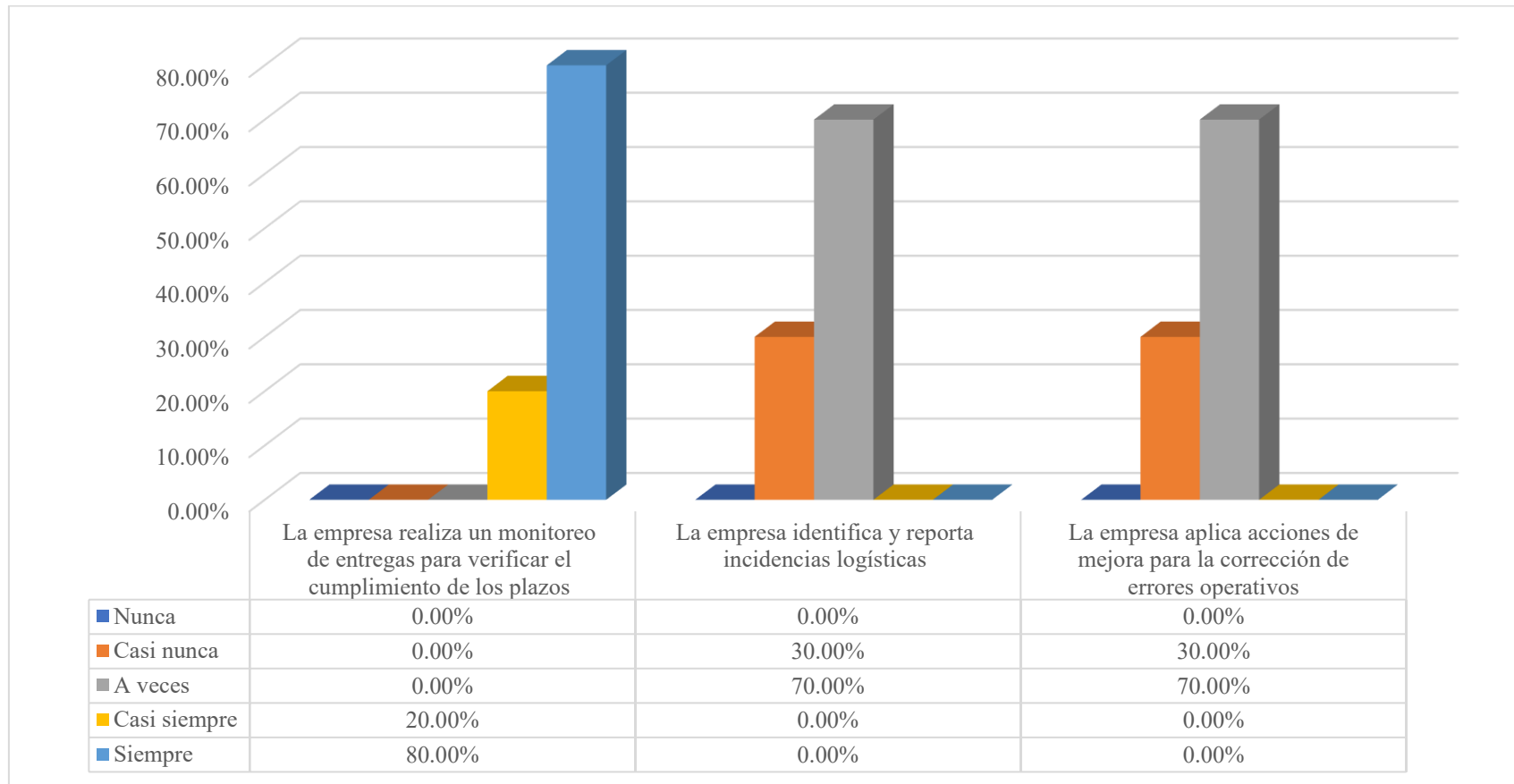
Características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Supervisión logística	N	%
La empresa realiza un monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	2	20.00
Siempre	8	80.00
Total	10	100.00
La empresa identifica y reporta incidencias logísticas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	30.00
A veces	7	70.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
La empresa aplica acciones de mejora para la corrección de errores operativos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	30.00
A veces	7	70.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Figura 7

Características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados a las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Objetivo específico 8: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Tabla 8

Propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Variable	Indicador	Problemas	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsables	Presupuesto
Planificación estratégica	Análisis del entorno organizacional	El 70.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión	Al no existir un comité de ética responsable de analizar el entorno organizacional, el análisis lo realiza únicamente el gerente, y solo lo hace a veces debido a que se dedica a otras actividades prioritarias.	Dificultad para anticipar cambios externos, provocando que la empresa reaccione tarde ante situaciones políticas, económicas, sociales o tecnológicas y comprometiendo su capacidad de adaptación.	Implementar un comité de ética para el análisis del entorno organizacional, con el objetivo de mejorar la capacidad de la empresa para anticipar cambios externos que puedan afectar la gestión: • Seleccionar miembros del comité representando a todas las áreas estratégicas de la empresa. • Definir funciones y responsabilidades específicas de cada integrante para asegurar un análisis integral. • Establecer reuniones mensuales para revisar cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos. • Elaborar informes trimestrales con recomendaciones y medidas preventivas para la dirección.	Gerente	S/ 800.00
			No se realizan reuniones periódicas para evaluar el impacto de los	Decisiones tomadas sin información completa, lo que genera errores	Establecer reuniones periódicas de seguimiento del entorno organizacional, con el objetivo de garantizar decisiones estratégicas	Gerente/Trabajadores	S/ 200.00

			cambios del entorno, por lo que el análisis se lleva a cabo solo a veces cuando surge alguna necesidad puntual.	operativos, retrasos en procesos y uso ineficiente de recursos disponibles, afectando la productividad.	basadas en información actualizada y completa: • Programar reuniones mensuales con agenda específica sobre análisis del entorno. • Involucrar a los jefes de cada área para exponer cambios y efectos en sus departamentos. • Registrar las discusiones y decisiones tomadas en un acta formal para seguimiento. • Revisar los resultados de las reuniones en la siguiente sesión y ajustar estrategias según necesidades.		
			La capacitación del personal administrativo en análisis del entorno organizacional es limitada, por lo que el análisis se realiza a veces	Reducción de la competitividad frente a cambios del mercado y la sociedad, limitando la capacidad de la empresa para responder a nuevas oportunidades o amenazas externas.	Realizar capacitaciones especializadas al personal administrativo sobre análisis del entorno, con el objetivo de fortalecer la capacidad de identificar cambios externos que afecten la gestión: • Diseñar un programa de formación con módulos sobre análisis político, económico, social y tecnológico. • Contratar instructores internos o externos especializados en planificación estratégica y análisis del entorno. • Programar talleres prácticos donde el personal aplique técnicas de diagnóstico del entorno.	Gerente/Trabajadores	S/ 400.00

					• Evaluar al personal mediante ejercicios de análisis y elaboración de informes sobre escenarios reales de la empresa.		
	Identificación de problemas	El 60.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica	Debido a que no existen procedimientos claros para la detección de problemas clave, esta identificación se realiza solo a veces, limitando la detección oportuna de problemas.	Problemas críticos no detectados a tiempo, afectando la eficiencia y el desempeño general de la organización, así como la continuidad de procesos clave.	Implementar un procedimiento formal para identificar problemas clave, con el objetivo de detectar oportunamente situaciones que afecten el desempeño general: • Diseñar un formato de reporte que incluya: descripción del problema, área afectada, prioridad, responsable de seguimiento y fecha de resolución. • Crear un instructivo paso a paso sobre cómo llenar el formato, con ejemplos de problemas típicos. • Distribuir el formato digital y físico a cada área y capacitar al personal en su uso durante una sesión práctica. • Establecer un buzón físico y un correo institucional para que los problemas sean reportados y revisados semanalmente por la gerencia.	Gerente/Trabajadores	S/ 200.00
			La escasa capacitación del personal sobre cómo identificar problemas provoca que esta actividad se lleve a cabo a	Incremento de costos y pérdida de recursos por acciones correctivas tardías o ineficaces, afectando la rentabilidad y el presupuesto	Capacitar al personal en técnicas de identificación de problemas estratégicos, con el objetivo de fortalecer la detección temprana de problemas críticos: • Diseñar un taller con ejercicios prácticos sobre	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00

			veces, dependiendo de la iniciativa individual.	asignado a operaciones.	identificación, análisis y priorización de problemas. - Realizar simulaciones de situaciones reales de la empresa y análisis de casos anteriores. - Evaluar la comprensión mediante reportes de problemas detectados correctamente. - Reforzar el aprendizaje con sesiones de seguimiento y retroalimentación mensual.		
			La limitada comunicación entre áreas dificulta la detección temprana de problemas estratégicos, por lo que la identificación se realiza a veces, generando retrasos en la intervención.	Desmotivación del personal al no contar con soluciones oportunas ante problemas estratégicos, disminuyendo el compromiso y la productividad.	Establecer reuniones de coordinación interdepartamental, con el objetivo de mejorar la comunicación y resolución conjunta de problemas: - Programar reuniones mensuales con representantes de todas las áreas implicadas. - Crear un registro centralizado de problemas detectados y soluciones implementadas. - Analizar en conjunto la efectividad de las acciones correctivas adoptadas. - Generar un resumen de acuerdos y enviarlo a todos los responsables para seguimiento.	Gerente/Trabajadores	S/ 400.00
	Misión	El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se	La falta de un canal formal para difundir la misión institucional	Falta de alineación de los colaboradores con los objetivos y valores de la	Difundir la misión institucional mediante un plan de comunicación formal, con el objetivo de asegurar que todos los colaboradores	Gerente	S/ 500.00

		comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación	provoca que su comunicación se realice solo a veces, dependiendo del esfuerzo del gerente.	empresa, dificultando la ejecución coherente de estrategias y proyectos.	comprendan y recuerden los objetivos y valores de la empresa: • Crear carteles visibles en todas las áreas de la empresa que resuman la misión institucional. • Enviar correos corporativos periódicos destacando la misión y su aplicación práctica en el trabajo diario. • Organizar reuniones trimestrales para reforzar la misión con ejemplos concretos de proyectos y logros. • Realizar encuestas de retroalimentación para medir el conocimiento y comprensión de la misión por parte del personal.		
			La escasa repetición o refuerzo de la misión en reuniones o documentos internos hace que los colaboradores la recuerden a veces, afectando la alineación con los objetivos.	Toma de decisiones individual sin considerar la misión institucional, lo que genera incoherencias en los procesos y afecta el logro de metas organizacionales.	Incluir la misión institucional como tema obligatorio en reuniones y documentos internos, con el objetivo de mantener alineados los objetivos estratégicos de la empresa: • Definir un segmento fijo en la agenda de todas las reuniones para revisar la misión. • Incorporar la misión en presentaciones y documentos de planificación de proyectos. • Hacer dinámicas breves durante las reuniones para relacionar tareas específicas con la misión institucional.	Gerente/Trabajadores	S/ 200.00

					Registrar las acciones tomadas en función de la misión y difundir resultados internos.		
			El desinterés o desconocimiento sobre la importancia de comunicar la misión provoca que este refuerzo se haga a veces, dependiendo de la iniciativa de los responsables.	Disminución del compromiso y sentido de pertenencia del personal, afectando la motivación, retención de talento y calidad del trabajo diario.	Crear un boletín institucional mensual que refuerce la misión con ejemplos prácticos, con el objetivo de aumentar el compromiso y sentido de pertenencia del personal: - Diseñar un boletín digital con secciones que expliquen la misión y casos de aplicación real. - Distribuir el boletín a todos los empleados vía correo corporativo y en paneles informativos. - Incorporar testimonios de colaboradores que ejemplifiquen cómo aplican la misión en su trabajo. - Recoger comentarios y sugerencias del personal para mejorar la comprensión y relevancia de la misión.	Gerente	S/ 300.00
	Visión	El 80.00% de los colaboradores consideran que a veces existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en la organización	La falta de planificación estratégica alineada entre la visión institucional y los objetivos de cada área provoca que la coherencia se mantenga solo a veces.	Descoordinación entre áreas y personal, afectando la efectividad de las actividades y provocando duplicación de esfuerzos o conflictos internos.	Establecer un plan estratégico anual que vincule la visión institucional con los objetivos de cada área, con el objetivo de garantizar coherencia y coordinación interna: - Reunir a líderes de cada área para definir objetivos alineados a la visión. - Elaborar un documento centralizado que muestre la relación entre visión y metas por área.	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00

					• Comunicar el plan estratégico a todo el personal mediante presentaciones internas. • Realizar revisiones trimestrales para ajustar objetivos y asegurar coherencia.		
			La escasa comunicación interna sobre los objetivos estratégicos hace que los colaboradores reciban información alineada a veces.	Objetivos estratégicos no alcanzados por falta de claridad o dirección, generando frustración y pérdida de eficiencia en la consecución de metas organizacionales.	Comunicar los objetivos estratégicos a todo el personal mediante reuniones y circulares internas, con el objetivo de que todos comprendan su relación con la visión institucional: • Programar reuniones mensuales donde se expliquen los objetivos estratégicos y su impacto en cada área. • Enviar circulares con resúmenes claros y gráficos de metas y resultados. • Abrir espacios de preguntas para aclarar dudas sobre los objetivos y responsabilidades. • Registrar las comunicaciones y recibir confirmación de comprensión por parte del personal.	Gerente	S/ 150.00
			El limitado seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos hace que se cumpla la	Disminución del compromiso y motivación de los colaboradores al no ver coherencia entre la visión institucional y sus actividades diarias.	Implementar seguimiento trimestral de los objetivos estratégicos con indicadores claros, con el objetivo de evaluar y ajustar el cumplimiento de las metas: • Definir indicadores específicos y medibles	Gerente/Trabajadores	S/ 100.00

			coherencia solo a veces.		para cada objetivo estratégico. • Programar reuniones trimestrales para revisar resultados y desviaciones. • Documentar acciones correctivas y responsables de cada ajuste. • Comunicar los avances a todo el personal mediante reportes internos y presentaciones.		
	Planes de acción	El 80.00% de los colaboradores señalaron que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en el área de trabajo	La falta de un procedimiento formal para comunicar los planes de acción hace que las instrucciones claras se den a veces.	Ejecución incorrecta o incompleta de las tareas asignadas, afectando la calidad de resultados y la productividad del área o de la empresa en general.	Elaborar y distribuir procedimientos escritos claros sobre los planes de acción de cada área, con el objetivo de asegurar comprensión de tareas y responsabilidades: • Diseñar un formato estándar que detalle cada actividad, responsable y plazo de ejecución. • Distribuir los procedimientos a todo el personal mediante correo corporativo y archivos compartidos. • Capacitar a los empleados sobre el uso correcto del documento y la interpretación de tareas. • Realizar seguimiento mensual para verificar que los procedimientos se estén aplicando correctamente.	Gerente	S/ 250.00
			La escasa supervisión y orientación por parte de los jefes	Retrasos en la implementación de los planes estratégicos, provocando	Establecer reuniones semanales de supervisión y seguimiento de planes de acción, con el objetivo de orientar correctamente al personal:	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00

			inmediatos provoca que las indicaciones claras se den solo a veces.	impactos negativos en los tiempos de entrega y cumplimiento de metas.	• Programar reuniones fijas con cada área para revisar avances y dudas sobre tareas. • Elaborar minutas de seguimiento que incluyan responsabilidades y acuerdos. • Implementar listas de verificación de cumplimiento de planes de acción. • Brindar retroalimentación inmediata a los empleados sobre desviaciones y mejoras.		
			La documentación incompleta o desactualizada sobre tareas y responsabilidad es hace que los planes de acción se entiendan correctamente a veces.	Confusión y falta de responsabilidad en los colaboradores, dificultando la asignación de tareas y el seguimiento de resultados esperados.	Actualizar periódicamente la documentación de tareas y planes de acción según cambios en la empresa, con el objetivo de mantener información precisa y actualizada: • Revisar y ajustar los documentos cada mes para reflejar cambios en responsabilidades y prioridades. • Publicar versiones actualizadas en un repositorio digital accesible para todo el personal. • Notificar a los empleados sobre actualizaciones mediante correo interno y reuniones breves. • Registrar los cambios y verificar que los colaboradores los comprendan y apliquen.	Gerente/Trabajadores	S/ 300.00

Gestión logística	Planificación de necesidades	El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo	La falta de criterios claros para evaluar y seleccionar proveedores provoca que la participación en la planificación se dé casi nunca.	Retrasos en la entrega de materiales o insumos, afectando la producción y generando posibles incumplimientos de plazos en clientes internos o externos.	Establecer criterios claros de selección de proveedores y comunicarlos al personal, con el objetivo de mejorar la planificación de insumos y materiales: • Elaborar un documento con criterios de evaluación basados en calidad, cumplimiento y flexibilidad. • Difundir el documento a todas las áreas involucradas en la planificación de insumos. • Capacitar al personal sobre cómo aplicar los criterios en la selección de proveedores. • Revisar periódicamente los criterios y ajustarlos según el desempeño de los proveedores.	Gerente	S/ 150.00
			La escasa comunicación con proveedores sobre cambios y necesidades hace que los colaboradores participen casi nunca.	Incremento de costos por ajustes de último momento o incumplimiento de pedidos, afectando el presupuesto y la eficiencia financiera.	Realizar reuniones periódicas con proveedores para coordinar cambios en pedidos y condiciones, con el objetivo de mejorar la entrega de materiales: • Programar reuniones mensuales o semanales según la criticidad de los insumos. • Elaborar actas de acuerdos que incluyan plazos y responsables de seguimiento. • Implementar un sistema de comunicación rápida (correo, llamadas o plataforma digital) para cambios urgentes.	Gerente/Trabajadores	S/ 200.00

					• Verificar el cumplimiento de acuerdos y reportar desviaciones para corrección inmediata.		
			La ausencia de un seguimiento formal del desempeño de los proveedores hace que la planificación se realice casi nunca.	Dificultad para cumplir objetivos operativos debido a falta de insumos a tiempo, generando retrasos y disminuyendo la productividad de las áreas.	Implementar un sistema de seguimiento del desempeño de proveedores con indicadores claros, con el objetivo de garantizar cumplimiento y puntualidad: • Definir indicadores de desempeño como cumplimiento de plazos, calidad de productos y flexibilidad ante cambios. • Registrar resultados en un sistema digital accesible para todas las áreas. • Programar reuniones trimestrales de evaluación con proveedores para ajustar acciones. • Establecer planes de mejora conjunta con proveedores con bajo desempeño.	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00
	Flexibilidad del proveedor	El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los	La falta de supervisión clara sobre los cronogramas de entrega provoca que la flexibilidad del proveedor sea adecuada casi nunca.	Retrasos en la entrega de productos a clientes o entre áreas internas, afectando la satisfacción del cliente y la coordinación interna.	Implementar supervisión periódica de los cronogramas de entrega de proveedores, con el objetivo de garantizar cumplimiento y respuesta rápida ante cambios: • Elaborar un calendario de seguimiento con fechas de entrega y responsables. • Revisar semanalmente los cronogramas y detectar posibles desviaciones. • Comunicar a los proveedores cualquier ajuste necesario con antelación.	Gerente	S/ 200.00

		objetivos operativos			Registrar todas las acciones de seguimiento y los resultados obtenidos para análisis futuro.		
			La escasa planificación interna para cumplir con los tiempos establecidos hace que la respuesta a cambios se dé casi nunca.	Desorganización en la producción y almacenamiento de insumos, provocando ineficiencia operativa y posibles pérdidas por manejo inadecuado.	Establecer un plan interno de organización y planificación de entregas, con el objetivo de coordinar adecuadamente los tiempos y reducir retrasos: - Definir responsabilidades y tareas de cada área involucrada en la entrega. - Crear un cronograma interno que sincronice producción y logística. - Realizar reuniones semanales para ajustar tiempos según prioridades. - Implementar indicadores internos de cumplimiento de entregas para monitorear avances	Gerente/Trabajadores	S/ 300.00
			La limitada comunicación entre áreas sobre prioridades y cambios en las entregas provoca que la flexibilidad se cumpla casi nunca.	Disminución de la satisfacción del cliente por incumplimiento de plazos, afectando la reputación y confianza en la empresa.	Implementar reuniones de coordinación interdepartamental para comunicar prioridades y cambios, con el objetivo de mantener flujo de información y flexibilidad: - Programar reuniones semanales con representantes de todas las áreas involucradas. - Elaborar actas que registren los cambios de prioridad y responsabilidades. - Utilizar plataformas de comunicación interna para informar ajustes de manera inmediata.	Gerente	S/ 150.00

					• Evaluar mensualmente la efectividad de la coordinación y ajustar procesos según resultados		
	Programación de entregas	El 80.00% de los colaboradores mencionaron que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos	La falta de un procedimiento formal para reportar incidencias logísticas hace que la programación se cumpla a veces.	Incidencias logísticas no solucionadas a tiempo, generando retrasos en procesos críticos y afectando la continuidad operativa.	Implementar un procedimiento formal para el reporte de incidencias logísticas, con el objetivo de identificar y solucionar problemas de manera oportuna: • Diseñar un formato estándar para registrar incidencias logísticas. • Capacitar al personal sobre el uso correcto del procedimiento y la importancia de reportar incidencias. • Establecer un canal de comunicación directa para envío de reportes. • Revisar semanalmente los reportes y asignar responsables para la resolución inmediata de problemas.	Gerente	S/ 300.00
			La escasa capacitación del personal sobre la identificación de problemas logísticos provoca que se cumplan los cronogramas a veces.	Incremento de costos por errores no reportados, ocasionando pérdidas financieras y necesidad de acciones correctivas posteriores.	Capacitar al personal en identificación y reporte de incidencias logísticas, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa: • Programar talleres prácticos sobre detección de problemas en procesos logísticos. • Elaborar guías con ejemplos de incidencias y su clasificación. • Realizar evaluaciones prácticas para asegurar	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00

					comprensión de los conceptos. • Dar seguimiento continuo para reforzar aprendizajes y corregir errores.		
			La comunicación interna ineficiente entre áreas involucradas en la logística hace que los cronogramas se cumplan solo a veces.	Disminución de la eficiencia operativa y afectación del cumplimiento de objetivos debido a la falta de coordinación y seguimiento adecuado.	Establecer reuniones semanales de revisión de incidencias logísticas con todas las áreas involucradas, con el objetivo de coordinar acciones correctivas oportunas: • Definir responsables de cada área para participar activamente en las reuniones. • Documentar todas las incidencias y acciones correctivas acordadas. • Crear un registro de seguimiento de soluciones y plazos de ejecución. • Revisar la eficacia de las reuniones y ajustar formato o frecuencia si es necesario.	Gerente/Trabajadores	S/ 300.00
	Incidencias logísticas	El 70.00% de los colaboradores señalaron que a veces se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones	La falta de un plan formal de mejora continua para la logística provoca que la identificación de incidencias se realice a veces.	Repetición de errores logísticos que afectan la eficiencia de la empresa y deterioran los procesos internos y externos.	Elaborar un plan formal de mejora continua para la gestión logística, con el objetivo de prevenir errores recurrentes y optimizar procesos: • Analizar procesos logísticos actuales e identificar puntos críticos de mejora. • Definir acciones correctivas y responsables de cada actividad. • Establecer cronogramas de implementación de mejoras.	Gerente	S/ 400.00

					• Monitorear resultados periódicamente y ajustar el plan según desempeño.		
			La escasa supervisión sobre la implementación de acciones correctivas hace que el reporte de incidencias ocurra solo a veces.	Incremento de costos por correcciones tardías o ineficientes, afectando el presupuesto y la rentabilidad de la organización.	Implementar supervisión periódica de la ejecución de acciones correctivas en logística, con el objetivo de asegurar cumplimiento y eficacia: • Designar supervisores responsables de verificar la implementación de mejoras. • Revisar semanalmente los avances y registrar resultados. • Realizar reuniones de retroalimentación con los responsables de cada acción. • Ajustar planes de acción según los hallazgos de supervisión para garantizar efectividad.	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00
			El personal con poca experiencia en aplicar medidas de mejora operativa provoca que las incidencias sean reportadas a veces.	Disminución de la satisfacción de clientes internos y externos, impactando en la calidad del servicio y en la relación con stakeholders.	Capacitar al personal en técnicas de mejora operativa y corrección de errores, con el objetivo de fortalecer la capacidad de resolución: • Organizar talleres prácticos con casos reales de incidencias. • Elaborar manuales con procedimientos correctivos detallados. • Realizar ejercicios de simulación para aplicar soluciones en situaciones controladas. • Monitorear la aplicación de técnicas y reforzar con sesiones de seguimiento.	Gerente/Trabajadores	S/ 100.00

	Corrección de errores operativos	El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística	La falta de control sistemático sobre los cronogramas de entrega provoca que las acciones de mejora se apliquen a veces.	Incumplimiento frecuente de fechas de entrega y retrasos operativos, generando conflictos internos y pérdidas de productividad.	Implementar un sistema de control de cronogramas de entrega, con el objetivo de garantizar cumplimiento y mejorar eficiencia operativa: • Crear un registro digital con todas las fechas y responsables de entrega. • Asignar alertas automáticas para identificar retrasos o incumplimientos. • Revisar periódicamente los cronogramas y ajustar actividades según necesidades. • Capacitar al personal en el uso del sistema para un seguimiento efectivo.	Gerente/Trabajadores	S/ 200.00
			La escasa coordinación entre áreas responsables de la producción y entrega hace que las correcciones se realicen solo a veces.	Problemas de coordinación interna y desorganización logística, dificultando la planificación de tareas y la eficiencia en la operación.	Establecer reuniones semanales de coordinación entre áreas de producción y entrega, con el objetivo de mejorar comunicación y planificación interna: • Programar reuniones regulares con participación de todas las áreas involucradas. • Elaborar actas que registren acuerdos y ajustes en procesos. • Implementar seguimiento de acciones correctivas acordadas en las reuniones. • Revisar semanalmente la eficacia de la coordinación y realizar ajustes necesarios.	Gerente/Trabajadores	S/ 150.00
			La falta de registro de	Reducción de la satisfacción de	Realizar registro y seguimiento de ajustes en los cronogramas de	Gerente/Trabajadores	S/ 250.00

			seguimiento y ajustes de los cronogramas hace que la mejora se implemente a veces.	clientes y posibles pérdidas de ventas debido a la falta de cumplimiento en tiempos y calidad de entregas.	entrega, con el objetivo de optimizar planificación y satisfacción del cliente: • Crear planillas de control para registrar todos los ajustes realizados. • Asignar responsables de actualizar la información en tiempo real. • Revisar semanalmente los registros y evaluar la efectividad de los ajustes. • Ajustar procesos y cronogramas futuros basándose en la información registrada.	
Total						S/ 7,400.00

V. Discusión

Objetivo específico 1: Describir las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

La empresa evalúa los procesos internos, en términos de eficiencia: El 60.00% de los colaboradores consideran que siempre la empresa realiza una evaluación de los procesos internos, en términos de eficiencia, cumplimiento y calidad en las actividades clave. Esto se fundamenta con el artículo científico de Vergara et al. (2021) titulado *Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú*, quienes explican que la evaluación de procesos consiste en revisar de manera sistemática las actividades internas de una organización con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora; este procedimiento permite analizar cómo se ejecutan las tareas, si se cumplen los estándares establecidos y qué tan eficiente es el uso de los recursos disponibles. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Baque, Izquierdo y Viteri (2022) titulado *Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo*, quienes aportaron que la evaluación de procesos ayuda a garantizar la calidad en los productos y servicios que ofrece la organización; al revisar con regularidad los procedimientos, se pueden establecer acciones correctivas o preventivas que optimicen los resultados; también permite adaptar los procesos a cambios tecnológicos, normativos o de mercado, asegurando la pertinencia y competitividad de la empresa. Se observa que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre la empresa realiza una evaluación de procesos internos; esto refleja un manejo adecuado y sistemático de los procesos, ya que se evidencian esfuerzos por mantener eficiencia, cumplimiento y calidad en cada actividad clave, fomentando la responsabilidad del personal y asegurando la consistencia en las operaciones; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda que se continúe fortaleciendo la participación de los colaboradores en la identificación de oportunidades de mejora y que se implementen revisiones periódicas más detalladas para consolidar la optimización de los procesos.

La empresa analiza el entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos): El 70.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión. Esto se fundamenta con el artículo científico de Gomez (2021) titulado *Relación entre la planificación estratégica y gestión del conocimiento*, quien halló que el análisis del entorno organizacional permite comprender los factores externos e internos que pueden influir de forma significativa en el desempeño de una institución; esta herramienta estratégica facilita la identificación de oportunidades y amenazas del entorno, así como de fortalezas y debilidades internas. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Parrales et al. (2024) titulado *Modelos clásicos en el desarrollo de la planificación estratégica*, quienes hallaron que el análisis del entorno organizacional no solo favorece la visión estratégica, sino que también impulsa la innovación y la mejora continua; al conocer en profundidad el contexto, la organización puede detectar tendencias emergentes, nuevas tecnologías y cambios en el comportamiento del consumidor; asimismo, este análisis permite reconocer las limitaciones propias de la estructura interna y mejorar su funcionamiento operativo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional; esto indica que, aunque la organización reconoce la importancia de monitorear cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan la gestión, dicha práctica no se realiza de manera constante ni sistemática, lo que podría generar retrasos en la adaptación a nuevas circunstancias y riesgos no anticipados; por lo tanto, se recomienda establecer un sistema periódico y formal para analizar el entorno, garantizando que la información sea utilizada oportunamente en la toma de decisiones estratégicas.

La empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos): El 80.00% de los colaboradores consideran que siempre la empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos) necesarios para ejecutar los planes estratégicos, este resultado coincide con la investigación realizada por Arévalo (2022), en su tesis *Planeamiento estratégico y la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Casas y Estilos Perú, La Victoria, Lima – 2019*, quien indicó que el 52.4% de los trabajadores expresó estar totalmente de acuerdo en que existe una

asignación eficiente de recursos para el desarrollo de tareas. Esto se fundamenta con el artículo científico de Casanueva (2021) titulado *Las Pymes frente a la pandemia: El necesario desarrollo del pensamiento estratégico y de la planificación estratégica*, quien encontró que la disponibilidad de recursos constituye un elemento decisivo para el funcionamiento y la sostenibilidad de cualquier organización, ya que está directamente relacionada con la capacidad de ejecutar actividades, implementar estrategias y alcanzar objetivos institucionales; este indicador hace referencia a la existencia real, continua y accesible de insumos materiales, humanos, tecnológicos y financieros que permiten cumplir con las funciones esenciales; por tanto, contar con recursos suficientes y adecuados se convierte en una condición indispensable para evitar interrupciones operativas y garantizar la eficiencia en los procesos. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre la empresa garantiza la disponibilidad de recursos necesarios; esto refleja una gestión eficiente en la planificación y asignación de recursos humanos, financieros, tecnológicos y logísticos, permitiendo ejecutar los planes estratégicos con continuidad y minimizando interrupciones en las operaciones; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda mantener un monitoreo constante de los recursos y evaluar oportunidades de optimización para apoyar futuros proyectos y contingencias.

La empresa identifica problemas clave que afectan el desempeño general: El 60.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica. Esto se fundamenta con el artículo científico de Celi et al. (2022) titulado *Planificación estratégica aplicada en el sector transporte*, quienes explicaron que la identificación de problemas constituye una fase crucial dentro de todo proceso de planificación estratégica, ya que permite reconocer los factores que están obstaculizando el cumplimiento de los objetivos organizacionales; este indicador se basa en un análisis profundo de las situaciones que generan desviaciones, limitaciones o conflictos dentro de la estructura institucional. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Palacios (2020) titulado *Planeación estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones*, quien explico que la identificación de problemas no solo permite reconocer situaciones visibles, sino también aquellas que están ocultas o normalizadas dentro del funcionamiento institucional; mediante

este indicador, es posible detectar fallas en los procesos, deficiencias en la comunicación, falta de coordinación entre áreas o incumplimiento de normas internas; asimismo, facilita la comprensión de causas estructurales y no solamente de efectos superficiales. Se observa que la mayoría de los trabajadores consideran que a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave; esto evidencia que, si bien la organización reconoce la importancia de detectar factores que afectan el desempeño general, la práctica no es totalmente sistemática, lo que podría retrasar la implementación de soluciones estratégicas y afectar la eficiencia; por lo tanto, se recomienda fortalecer los mecanismos de identificación de problemas críticos y capacitar al personal en métodos de análisis para intervenir oportunamente.

Objetivo específico 2: Identificar las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

La empresa comunica con claridad la misión institucional: El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación, este resultado se contrasta con el estudio realizado por Merino y Álava (2024), en su tesis *La planificación estratégica como herramienta del desarrollo empresarial de comercial Panchita de la ciudad de Jipijapa*; quien encontró que el 60% de los trabajadores conoce si la empresa cuenta con misión, visión y objetivos empresariales; del mismo modo se contrasta Espinoza (2022) en su tesis *Propuesta de mejora del planeamiento estratégico y gestión de calidad en la microempresa Ferrluz E.I.R.L del distrito de La Unión; Huánuco, 2021*; quien estableció que el 40% de los trabajadores se encuentra en desacuerdo en que la empresa aplica la misión y visión como parte de filosofía de trabajo. Esto se fundamenta con el artículo científico de Vinuesa et al. (2021) titulado *Plan Estratégico que Adoptan las Empresas Ecuatorianas en Tiempos de Pandemia*, quienes aportaron que la misión representa la razón de ser de una organización y define el propósito fundamental que guía sus acciones dentro de un entorno específico; este indicador proporciona claridad sobre los objetivos centrales, las funciones esenciales y los valores que sustentan el trabajo institucional; además, permite establecer una identidad organizacional clara que diferencia a la institución de otras en el mismo sector. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores consideran que a veces se comunica y refuerza con claridad la definición de la

misión institucional durante los procesos de planificación; esto indica que, aunque la organización reconoce la importancia de que todos comprendan su propósito y dirección, la comunicación no es totalmente sistemática ni constante, lo que puede generar confusión o falta de alineación en algunos colaboradores; por lo tanto, se recomienda implementar mecanismos más claros y periódicos para reforzar la misión institucional, asegurando que todos los miembros del equipo comprendan y apliquen estos lineamientos en su labor diaria.

Existe coherencia entre la visión y los objetivos estratégicos: El 80.00% de los colaboradores consideran que a veces existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en la organización, este resultado se contrasta con la investigación realizada por Arévalo (2022), en su tesis *Planeamiento estratégico y la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Casas y Estilos Perú, La Victoria, Lima – 2019*, donde el 71.4% de los trabajadores manifestó de los trabajadores estar totalmente de acuerdo en que existe una visión clara y bien expresada de lo que se desea lograr a largo plazo. Esto se fundamenta con el artículo científico de Rojas et al. (2022) titulado *Gestión estratégica en la empresa avícola de Pinar del Río, Cuba*, quienes aportaron que la visión constituye un componente estratégico esencial que proyecta el futuro deseado de una organización y orienta sus esfuerzos hacia un objetivo común a largo plazo; este indicador establece una imagen clara de lo que la institución aspira a ser o lograr en un horizonte determinado; además, brinda dirección y cohesión a todas las acciones organizativas al alinear las metas individuales y colectivas con una proyección institucional compartida. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores consideran que a veces existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos; esto refleja que, aunque la empresa busca alinear la visión con sus metas, la práctica no siempre se percibe clara o consistente, lo que podría afectar la claridad en la planificación estratégica y la orientación del personal; por lo tanto, se recomienda revisar periódicamente los objetivos estratégicos y fortalecer la comunicación sobre cómo estos se relacionan con la visión institucional, involucrando a los equipos en su comprensión y aplicación.

Participación en el proceso de formulación estratégica: El 70.00% de los colaboradores mencionaron que siempre tienen participación en el proceso de formulación estratégica dentro del área de trabajo. Esto se fundamenta con el artículo científico de Gavilanes, Gavilanes y Chávez (2022) titulado *La gestión estratégica empresarial desde las tecnologías de la información y la comunicación. Puntos y reflexiones*, quienes encontraron que la participación en el proceso es un indicador fundamental dentro de la planificación estratégica, ya que promueve la inclusión activa de los diferentes actores institucionales en la formulación, desarrollo y seguimiento de las estrategias organizacionales; este tipo de participación permite aprovechar los conocimientos, experiencias y perspectivas de los miembros de la organización, fortaleciendo así la legitimidad de las decisiones tomadas. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Díaz, Chiriboga y Zambrano (2025) titulado *Comunicación estratégica y gestión social empresarial*, quienes hallaron que la participación en el proceso no debe entenderse como una acción simbólica ni restringida a los niveles jerárquicos superiores; por el contrario, debe extenderse a todos los estamentos de la organización mediante mecanismos que faciliten la consulta, el debate y el aporte constructivo de ideas; esta participación debe organizarse de manera estructurada, respetando los roles y responsabilidades, pero sin excluir voces ni limitar la expresión de propuestas. Se observan que la mayoría de los trabajadores mencionaron que siempre tienen participación en el proceso de formulación estratégica dentro del área de trabajo; esto refleja un enfoque participativo que fomenta el compromiso y la integración del personal en la definición de planes y acciones estratégicas, promoviendo que sus aportes sean considerados en la toma de decisiones; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda mantener esta participación activa y evaluar oportunidades para ampliar la inclusión de otras áreas o niveles jerárquicos, garantizando una estrategia más integral.

Objetivo específico 3: Describir las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

En la empresa se da una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales): El 60.00% de los colaboradores consideran que siempre existe una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales) para la implementación de las

estrategias, este resultado coincide con el estudio realizado por Arévalo (2022), en su tesis *Planeamiento estratégico y la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Casas y Estilos Perú, La Victoria, Lima – 2019*, quien indicó que el 52.4% del personal expresó estar totalmente de acuerdo en que existe una asignación eficiente de recursos para el desarrollo de tareas. Esto se fundamenta con el artículo científico de Ramón, Verdezoto y Romero (2024) titulado *Estrategia empresarial: Una reflexión teórica*, quienes aportaron que la asignación efectiva de recursos representa un componente estratégico esencial dentro de toda organización, ya que garantiza que los insumos disponibles sean distribuidos de manera racional, equitativa y acorde con las prioridades institucionales; este indicador permite asegurar que los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos se orienten hacia las actividades y objetivos que generan mayor valor organizacional. Se observa que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre existe una asignación efectiva de recursos financieros, humanos y materiales para la implementación de las estrategias; esto refleja una planificación sólida y organizada que permite que los equipos cuenten con lo necesario para ejecutar sus responsabilidades de manera eficiente, asegurando continuidad y efectividad en los proyectos estratégicos; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda mantener esta asignación constante y evaluar periódicamente la optimización de recursos para garantizar que se utilicen de manera aún más eficiente.

Recibe indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir: El 80.00% de los colaboradores señalaron que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en el área de trabajo. Esto se fundamenta con el artículo científico de Gallardo (2021) titulado *Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional*, quien encontró que los planes de acción constituyen un instrumento operativo fundamental dentro del proceso de planificación estratégica, ya que permiten organizar, estructurar y ejecutar de manera sistemática las actividades necesarias para alcanzar los objetivos institucionales; este indicador traduce las estrategias en tareas concretas con responsables definidos, plazos establecidos y recursos asignados. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Lema, González y Guerrero (2023) titulado *Gestión estratégica del talento humano en el mejoramiento del desempeño laboral en el sector textil en la ciudad de Ambato*, quienes hallaron que los planes de acción deben construirse con base en un análisis detallado de las capacidades

organizacionales, las condiciones del entorno y las prioridades establecidas en el plan estratégico general; cada plan debe incluir objetivos específicos, actividades ordenadas lógicamente, indicadores de seguimiento y mecanismos de ajuste para responder ante posibles desviaciones. Se evidencian que la mayoría de los trabajadores señalaron que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que deben seguir en el área de trabajo; esto indica que, aunque existe interés en guiar al personal, la comunicación de las acciones no siempre es precisa ni uniforme, lo que puede generar confusión o retrasos en la ejecución de las estrategias; por lo tanto, se recomienda implementar canales de comunicación más efectivos y sistemáticos, así como herramientas de seguimiento que permitan clarificar responsabilidades y asegurar que todos comprendan sus tareas.

La empresa supervisa la ejecución de los planes para asegurar su cumplimiento: El 80.00% de los colaboradores consideran que siempre la empresa realiza una adecuada supervisión de la ejecución, asegurando que los planes y actividades se cumplan correctamente y de acuerdo con los estándares establecidos. Esto se fundamenta con el artículo científico de Salazar et al. (2025) titulado *El proceso estratégico y la competitividad de una empresa consultora en el año 2022, Caso: JC Ingeniería y Consultoría S.A.C*, quienes explicaron que la supervisión de la ejecución constituye una etapa clave dentro del proceso de planificación estratégica, ya que permite garantizar que las acciones establecidas en los planes se lleven a cabo conforme a lo previsto; este indicador implica una revisión continua y sistemática del cumplimiento de las tareas asignadas, los plazos establecidos y el uso adecuado de los recursos institucionales. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Niebles et al. (2022) titulado *Desarrollo de estrategias de direccionamiento estratégico para la gestión de calidad en empresas del sector industrial*, quienes explicaron que la supervisión de la ejecución debe realizarse con criterios técnicos, metodologías claras y una comunicación fluida entre los distintos niveles jerárquicos de la organización; este proceso requiere no solo observar, sino también retroalimentar, motivar y orientar a los equipos responsables de la implementación de los planes; asimismo, permite identificar obstáculos operativos, ajustar procedimientos y optimizar el uso del tiempo y los recursos disponibles. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre la empresa realiza una adecuada supervisión de la ejecución, asegurando que los planes y actividades se cumplan correctamente y de acuerdo

con los estándares establecidos; esto refleja un control riguroso y sistemático de los procesos que permite mantener la calidad y cumplimiento de los objetivos estratégicos, fomentando la disciplina y responsabilidad en el personal; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda continuar con esta supervisión y explorar la implementación de indicadores de desempeño más detallados para fortalecer aún más la gestión estratégica.

Objetivo específico 4: Identificar las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Participa en la planificación de necesidades de materiales o insumos: El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo. Esto se fundamenta con el artículo científico de Cruz, Flores y Aguilar (2023) titulado *Gestión de almacenes y productividad en empresas del valle Jequetepeque durante el período pandémico*, quienes aportaron que la planificación de necesidades es un proceso fundamental dentro de la gestión de compras, ya que permite anticipar los requerimientos de bienes, servicios y recursos que serán necesarios para el funcionamiento continuo y eficiente de la organización; este indicador busca asegurar que lo que se adquiriera responda a una demanda real, priorizada y justificada en función de los objetivos institucionales. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Guillén, Abarca y Vite (2023) titulado *Herramientas de mejora más utilizadas en la gestión de almacenes: una revisión sistemática entre los años 2012 al 2022*, quienes encontraron que la planificación de necesidades debe basarse en datos confiables, proyecciones realistas y una comunicación fluida entre las diferentes áreas de la organización; este proceso exige identificar las actividades futuras, analizar el inventario actual, evaluar el consumo histórico y considerar los cambios en el entorno que puedan alterar la demanda; asimismo, requiere de criterios claros para determinar qué, cuánto y cuándo adquirir, y de qué forma hacerlo de acuerdo con los procedimientos establecidos. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores indicaron que casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo; esto refleja una limitada inclusión del personal en la definición de requerimientos, lo que puede generar falta de alineación entre las necesidades reales y las adquisiciones realizadas, afectando la eficiencia operativa; por lo tanto, se recomienda promover la participación activa del personal

en la planificación de materiales, estableciendo mecanismos de consulta y retroalimentación que permitan identificar necesidades reales y optimizar el uso de recursos.

La empresa evalúa el proceso de adquisición con criterios de calidad: El 70.00% de los colaboradores consideran que siempre la empresa realiza una evaluación del proceso de adquisición con criterios de calidad, tiempo y costos. Esto se fundamenta con el artículo científico de Huaraca y Saavedra (2023) titulado *Control de inventarios y su efecto en los ingresos ordinarios de las pequeñas empresas peruanas: Análisis de caso de estudio – 2023*, quienes aportaron que la evaluación del proceso de adquisición permite analizar de manera integral cómo se desarrollan las actividades vinculadas a la compra de bienes y servicios dentro de una organización; este indicador facilita la identificación de fortalezas y debilidades en las distintas etapas del proceso, desde la solicitud hasta la recepción y verificación del producto. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Mora, García y Cevallos (2024) titulado *Indicadores logísticos y su impacto en la gestión de almacenamiento de la empresa Frapalauto Cia.ltda., Santo Domingo, 2024*, quienes explicaron que la evaluación del proceso de adquisición requiere la aplicación de metodologías que permitan revisar cada fase de la compra, incluyendo la planificación, la convocatoria, la selección de proveedores y la entrega de los bienes; esta evaluación debe considerar indicadores de tiempo, costo, calidad y cumplimiento normativo para determinar la eficacia del procedimiento utilizado. Se observan que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre la empresa realiza una evaluación del proceso de adquisición con criterios de calidad, tiempo y costos; esto refleja un control sistemático que garantiza que las compras se efectúen de manera eficiente, cumpliendo los estándares establecidos y asegurando la optimización de recursos; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda mantener estas evaluaciones periódicas y explorar oportunidades de mejora continua, incorporando indicadores que permitan medir el desempeño del proceso de manera más detallada.

Respeto el presupuesto de compras para la adquisición de materiales: El 80.00% de los colaboradores consideran que siempre se respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales. Esto se fundamenta con el artículo científico de Ortiz y Paredes, (2021) titulado *Evaluación sistémica de la implementación de un sistema de gestión de almacenes (WMS)*, quienes encontraron que el presupuesto de compras representa una

herramienta de planificación financiera que permite proyectar, organizar y controlar los recursos económicos destinados a la adquisición de bienes y servicios dentro de una organización; este indicador define el límite de gasto autorizado para cada proceso de compra, lo que ayuda a evitar excesos, garantizar la sostenibilidad financiera y priorizar las adquisiciones más relevantes. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Villamil, Montesinos y Vázquez (2024) titulado *Propuesta de mejora para el control y el manejo de un almacén con productos de papelería*, quienes aportaron que el presupuesto de compras debe elaborarse con base en un análisis riguroso de las necesidades previstas, el comportamiento del gasto en periodos anteriores y las proyecciones económicas del entorno; este proceso requiere la coordinación entre las áreas operativas, administrativas y financieras para asegurar que el presupuesto sea realista, oportuno y alineado con las metas estratégicas. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre se respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales; esto refleja una planificación financiera adecuada y un control responsable de los recursos asignados, evitando desviaciones que puedan afectar la ejecución de los proyectos; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda seguir monitoreando el cumplimiento del presupuesto y evaluar estrategias que permitan optimizar los costos sin afectar la calidad de los materiales adquiridos.

Objetivo específico 5: Definir las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas: El 80.00% de los colaboradores consideran que siempre el proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas acordadas sin demoras significativas. Esto se fundamenta con el artículo científico de Segovia (2021) titulado *Gestión por compromisos en el área de almacén de repuestos de una empresa concesionaria automotriz de Lima*, quien explica que el cumplimiento de plazos es un indicador fundamental en la gestión de proveedores, ya que permite medir la capacidad de los mismos para entregar productos o servicios dentro del tiempo acordado; este elemento influye directamente en la continuidad operativa de la organización, pues garantiza que los insumos lleguen en el momento oportuno y sin retrasos que puedan afectar el desarrollo de las actividades. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Corella y

Olea (2023) titulado *Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego*, quienes aportaron que el cumplimiento de plazos debe verificarse de manera sistemática mediante mecanismos de control que registren las fechas de solicitud, confirmación, entrega y recepción de los bienes o servicios; esta información permite comparar los tiempos reales con los tiempos comprometidos y detectar posibles incumplimientos; además, facilita la identificación de patrones de retraso, causas frecuentes de demora y áreas críticas que requieren intervención. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores consideran que siempre el proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas acordadas sin demoras significativas; esto refleja una coordinación efectiva con los proveedores y un control adecuado de los tiempos logísticos, lo que permite que las operaciones internas se desarrollen de manera fluida y sin interrupciones; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda mantener un seguimiento constante de los plazos de entrega y establecer planes de contingencia ante posibles retrasos, asegurando la continuidad operativa.

Proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos: El 70.00% de los colaboradores señalaron que siempre el proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos o servicios que entrega, cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas. Esto se fundamenta con el artículo científico de Reyes y Valladares (2024) titulado *Gestión de distribución y su incidencia en los costos de transporte de la Importadora Benavides, Santo Domingo, 2024*, quienes encontraron que la calidad de los productos constituye un indicador esencial dentro de la gestión de proveedores, ya que garantiza que los bienes adquiridos cumplan con los estándares requeridos por la organización para el desarrollo eficaz de sus actividades; este criterio permite evaluar si los productos entregados satisfacen las especificaciones técnicas, funcionales y normativas previamente definidas. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Sánchez et al. (2024) titulado *Tendencias de las investigaciones sobre logística integral y cadenas de suministro enfocadas al logro de la calidad de los procesos*, quienes encontraron que la calidad de los productos debe ser evaluada de manera objetiva mediante controles de recepción, inspecciones técnicas y criterios de conformidad previamente establecidos; este proceso exige la existencia de fichas técnicas, contratos claros y mecanismos de retroalimentación que permitan reportar cualquier

desviación o no conformidad detectada. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores señalaron que siempre el proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos o servicios que entrega, cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas; esto refleja que la empresa selecciona y supervisa adecuadamente a sus proveedores, garantizando que los insumos y servicios cumplan con los niveles de calidad requeridos para el buen desempeño de las actividades; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda continuar con auditorías periódicas de calidad y evaluar posibles mejoras en los procesos de selección y evaluación de proveedores.

Existe flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos: El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos. Esto se fundamenta con el artículo científico de Zelada (2022) titulado *Gestión logística y atención al cliente en una empresa industrial del rubro alimentos, Lima 2021*, quien aportó que la flexibilidad del proveedor es un indicador estratégico dentro de la gestión de proveedores, ya que evalúa la capacidad del proveedor para adaptarse a cambios en las condiciones, cantidades, tiempos o especificaciones de los productos o servicios solicitados; este criterio resulta fundamental en entornos organizacionales dinámicos, donde las necesidades pueden variar por razones operativas, presupuestales o emergencias imprevistas. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Ortiz et al. (2024) titulado *Gestión por procesos en las empresas: Una revisión sistémica*, quienes aportaron que la flexibilidad del proveedor debe observarse a través de su historial de cumplimiento, la atención ante solicitudes excepcionales y su actitud frente a ajustes durante el proceso de entrega o negociación; este indicador implica no solo la voluntad de modificar lo acordado, sino también la capacidad real de reorganizar recursos, modificar cronogramas o reformular entregables sin afectar la calidad ni la disponibilidad de los productos. Se observa que la mayoría de los trabajadores indicaron que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada; esto evidencia una limitación en la capacidad de adaptación del proveedor a situaciones imprevistas, lo que puede afectar la eficiencia y cumplimiento de los objetivos operativos; por lo tanto, se recomienda negociar cláusulas más flexibles con los

proveedores y establecer protocolos de respuesta rápida ante modificaciones, garantizando mayor adaptabilidad y continuidad en las operaciones.

Objetivo específico 6: Describir las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

En la empresa se revisa y actualiza la organización del almacén: El 90.00% de los colaboradores afirmaron que siempre se revisa y actualiza la organización del almacén para optimizar el espacio y mejorar la gestión de inventarios, este resultado coincide con la investigación hecha por Arribasplata y Trinidad (2022), en su tesis *Evaluación de la gestión de inventarios en la ferretería Comercial Huaraz S.A.C. – 2022*, quienes indicaron que el 72,7% del personal indicaron que existe orden en el almacén como en tienda. Esto se fundamenta con el artículo científico de Moreno, Guanotásig y Moreno (2023) titulado *Administración del inventario y rentabilidad empresarial: un acercamiento a las empresas comercializadoras de consumo masivo*, quienes hallaron que la organización del almacén es un componente clave dentro de la gestión de almacenamiento y distribución, ya que garantiza el orden, la accesibilidad y la seguridad de los bienes almacenados; este indicador permite optimizar el uso del espacio físico disponible, facilitar el control de inventarios y agilizar los procesos de recepción y despacho de productos. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores afirmaron que siempre se revisa y actualiza la organización del almacén para optimizar el espacio y mejorar la gestión de inventarios; esto refleja un control eficiente y sistemático del espacio físico, permitiendo una mejor localización de productos, reducción de pérdidas y agilización de los procesos internos; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda mantener esta revisión periódica y considerar la implementación de tecnologías que faciliten la gestión del almacén y el seguimiento del inventario.

En la empresa se realiza un control del inventario para conocer las existencias reales: El 90.00% de los colaboradores indicaron que siempre se realiza un control del inventario que permita conocer las existencias reales de productos o insumos, este resultado coincide con el trabajo hecho por Manzaba y Zea (2023), en su tesis *Gestión logística y sus efectos en la competitividad de la Distribuidora AGA del cantón Portoviejo*, donde el 100% del

personal opinan que se realiza periódicamente control del inventario que posee la Distribuidora AGA del cantón Portoviejo. Esto se fundamenta con el artículo científico de Valenzuela, Benalcázar y Delgado (2024) titulado *Gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento: Una aproximación teórica*, quienes encontraron que el control del inventario es un indicador esencial dentro de la gestión de almacenamiento y distribución, ya que permite registrar, supervisar y mantener actualizada la información sobre los bienes disponibles en el almacén; este proceso garantiza que los productos estén correctamente contabilizados, almacenados y disponibles cuando se requieran para las operaciones institucionales. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores indicaron que siempre se realiza un control del inventario que permita conocer las existencias reales de productos o insumos; esto evidencia un manejo organizado y riguroso que asegura la disponibilidad de materiales, previniendo faltantes o excesos que puedan afectar la operación; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda continuar con el control constante y evaluar herramientas de gestión digital que mejoren la precisión y eficiencia de los registros de inventario.

Se cumple la programación de entregas en los cronogramas logísticos: El 80.00% de los colaboradores mencionaron que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos. Esto se fundamenta con el artículo científico de Lima (2024) titulado *Control de existencias y su relación con la gestión rentable en una distribuidora de alimentos*, quien explica que la programación de entregas es un componente fundamental dentro de la gestión de almacenamiento y distribución, ya que permite planificar con anticipación las fechas, cantidades y condiciones en que los productos deben ser trasladados desde el almacén hacia sus destinos finales; este indicador asegura que los bienes lleguen en el momento adecuado y conforme a los requerimientos establecidos por las distintas áreas usuarias o clientes internos. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Domínguez et al. (2023) titulado *Gestión de almacenamiento y su efecto en el control de inventario en la empresa Imporpalac S.A.*, quienes explicaron que la programación de entregas debe realizarse con base en la demanda prevista, las prioridades institucionales y la capacidad operativa disponible en cada periodo; este proceso implica coordinar las solicitudes de despacho con la disponibilidad del inventario, definir rutas y horarios de entrega, así como prever posibles contingencias que

puedan afectar el cumplimiento del cronograma. Se observa que la mayoría de los trabajadores mencionaron que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos; esto indica que, aunque existe un esfuerzo por respetar los tiempos planificados, la ejecución no siempre es consistente, lo que puede generar retrasos y afectar la coordinación de operaciones; por lo tanto, se recomienda reforzar la planificación y seguimiento de los cronogramas, estableciendo mecanismos de control y alerta que faciliten el cumplimiento oportuno de las entregas.

Objetivo específico 7: Señalar las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

La empresa realiza un monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos: El 80.00% de los colaboradores afirmaron que siempre se realiza el monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos y condiciones acordadas con los proveedores. Esto se fundamenta con el artículo científico de Lora, Cardona y García (2023) titulado *La gestión del empaque y embalaje en la conservación de alimentos y su aporte en la cadena de suministros de las pequeñas y medianas empresas*, quienes aportaron que el monitoreo de entregas es un indicador clave dentro de la supervisión logística, ya que permite hacer seguimiento en tiempo real al proceso de distribución de los productos desde el almacén hasta su destino final; este control continuo asegura que cada entrega se realice conforme a lo programado, respetando los tiempos, rutas y condiciones previamente establecidos. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Yanque, Rodríguez y Vásquez (2023) titulado *Análisis de los inventarios a través de un modelo de pronósticos estadísticos en una empresa peruana*, quienes encontraron que el monitoreo de entregas debe estar respaldado por sistemas tecnológicos que permitan registrar y visualizar el estado de cada envío en tiempo real, desde su salida del almacén hasta su recepción en el punto de destino; este proceso requiere el uso de plataformas digitales, dispositivos de rastreo y canales de comunicación directa entre los encargados de la entrega y las áreas responsables. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores afirmaron que siempre se realiza el monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos y condiciones acordadas con los proveedores; esto refleja un control constante y sistemático de la logística de suministros, garantizando que los procesos se

desarrollen según lo planificado y evitando retrasos en la operación; sin embargo, a pesar que no se encontraron deficiencias, se recomienda continuar con este monitoreo y considerar el uso de indicadores más detallados que permitan anticipar posibles problemas y mejorar la gestión de proveedores.

La empresa identifica y reporta incidencias logísticas: El 70.00% de los colaboradores señalaron que a veces se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones, este resultado se contrasta con el estudio realizado por Suárez y Basantes (2024), en su tesis *Influencia de la logística en la comercialización de productos en la EP-EMMPA*, quienes indicaron que el 34,72% del personal considera que los problemas logísticos se manejan bien. Esto se fundamenta con el artículo científico de Ramal, Vigil y Quispe (2023) titulado *Gestión logística y adquisición de bienes y servicios en una escuela de postgrado*, quienes explicaron que las incidencias logísticas representan un indicador crucial dentro de la supervisión logística, ya que permiten registrar, analizar y resolver los problemas o irregularidades que se presentan durante el proceso de almacenamiento, distribución o entrega de productos; estas situaciones pueden incluir retrasos, pérdidas, daños, errores en la documentación o cualquier otra desviación respecto a lo planificado; además, el control de las incidencias logísticas facilita la identificación de fallos en los procedimientos, debilidades en la cadena de suministro o deficiencias en la coordinación entre áreas. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores señalaron que a veces se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones; esto evidencia que, aunque existe interés en detectar problemas, la práctica no siempre se realiza de manera oportuna, lo que puede generar interrupciones o retrasos en los procesos; por lo tanto, se recomienda implementar un sistema de registro y seguimiento más efectivo de incidencias logísticas, garantizando que sean detectadas y solucionadas rápidamente.

La empresa aplica acciones de mejora para la corrección de errores operativos: El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística. Esto se fundamenta con el artículo científico de López, Silva y Bordón (2024) titulado *Incidencia del Sistema de Control Interno en la Gestión de Logística de una Empresa Gastronómica de la Ciudad de Pilar*, quienes aportaron que la corrección de errores operativos es un indicador esencial dentro de la

supervisión logística, ya que permite identificar fallos cometidos durante los procesos de almacenamiento, transporte o distribución y aplicar acciones específicas para subsanarlos de manera oportuna y eficaz; este proceso tiene como finalidad minimizar el impacto negativo de los errores en el servicio, mantener la continuidad de las operaciones y evitar que se repitan en el futuro. Del mismo modo se fundamenta con el artículo científico realizado por Díaz y Pusma (2024) titulado *Logistics optimization and inventory control in Peruvian grocery companies*, quienes explicaron que la corrección de errores operativos debe realizarse a partir de un análisis detallado de la causa raíz de cada problema detectado, lo que permite diseñar e implementar soluciones efectivas y sostenibles; este proceso requiere que los errores sean registrados, clasificados y evaluados según su gravedad, frecuencia y consecuencias para la operación; asimismo, deben establecerse protocolos claros de intervención que incluyan responsables, plazos de corrección y medidas de seguimiento posteriores. Se observa que la mayoría de los trabajadores indicaron que a veces se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística; esto refleja que, aunque la empresa busca corregir fallas, la respuesta no es siempre inmediata ni sistemática, lo que puede afectar la eficiencia general; por lo tanto, se recomienda establecer protocolos claros de acción correctiva, promoviendo la participación activa del personal y asegurando que las mejoras se implementen oportunamente.

Objetivo específico 8: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

PLAN DE MEJORA

1. Datos generales

Razón social: Inversiones Eliezer E.I.R.L.

2. Misión

Somos una microempresa que se dedica a la venta de agua de mesa de alta calidad, comprometidos con la salud y satisfacción de nuestros clientes; ofrecemos productos confiables y un servicio eficiente, fomentando la mejora continua, la responsabilidad ambiental y el desarrollo de nuestro equipo; operamos en el distrito de Nepeña, fortaleciendo los lazos con la comunidad y promoviendo valores de honestidad, respeto y compromiso social.

3. Visión

Ser la microempresa líder en la comercialización de agua de mesa en Nepeña y la región de Áncash, reconocidos por la excelencia en la atención al cliente, la innovación en nuestros procesos y la sostenibilidad; aspiramos a ampliar nuestro alcance, consolidar nuestra marca y generar valor para nuestros clientes, colaboradores y la comunidad, siendo un referente de confianza y calidad en el sector.

4. Objetivos organizacionales

- Incrementar en un 30% la participación del personal en reuniones de planificación estratégica durante el año 2025, según registros de asistencia y actas de planificación, con el objetivo de fortalecer la implicación de los colaboradores en la toma de decisiones.
- Lograr que al menos el 85% de los trabajadores perciban claridad en los objetivos y metas estratégicas de la empresa mediante encuestas semestrales, asegurando comprensión y alineación con las prioridades organizacionales.

- Aumentar en un 25% la efectividad en el cumplimiento de los planes estratégicos, evaluada mediante seguimiento de indicadores de avance y cumplimiento de metas al finalizar el año 2025, en comparación con el año anterior.
- Reducir en un 20% los retrasos en la entrega de agua de mesa a clientes durante el año 2025, medido a través de registros de despacho y control de rutas, asegurando eficiencia en la distribución.
- Alcanzar que al menos el 80% de los pedidos sean atendidos correctamente según cantidad, calidad y tiempo de entrega, evaluado mediante auditorías internas y encuestas de satisfacción de clientes.
- Incrementar en un 30% la disponibilidad de stock de agua de mesa en almacenes durante todo el año 2025, controlado mediante registros de inventario, con el objetivo de mejorar la continuidad del suministro y la satisfacción del cliente.

5. Productos y servicios

a. Productos:

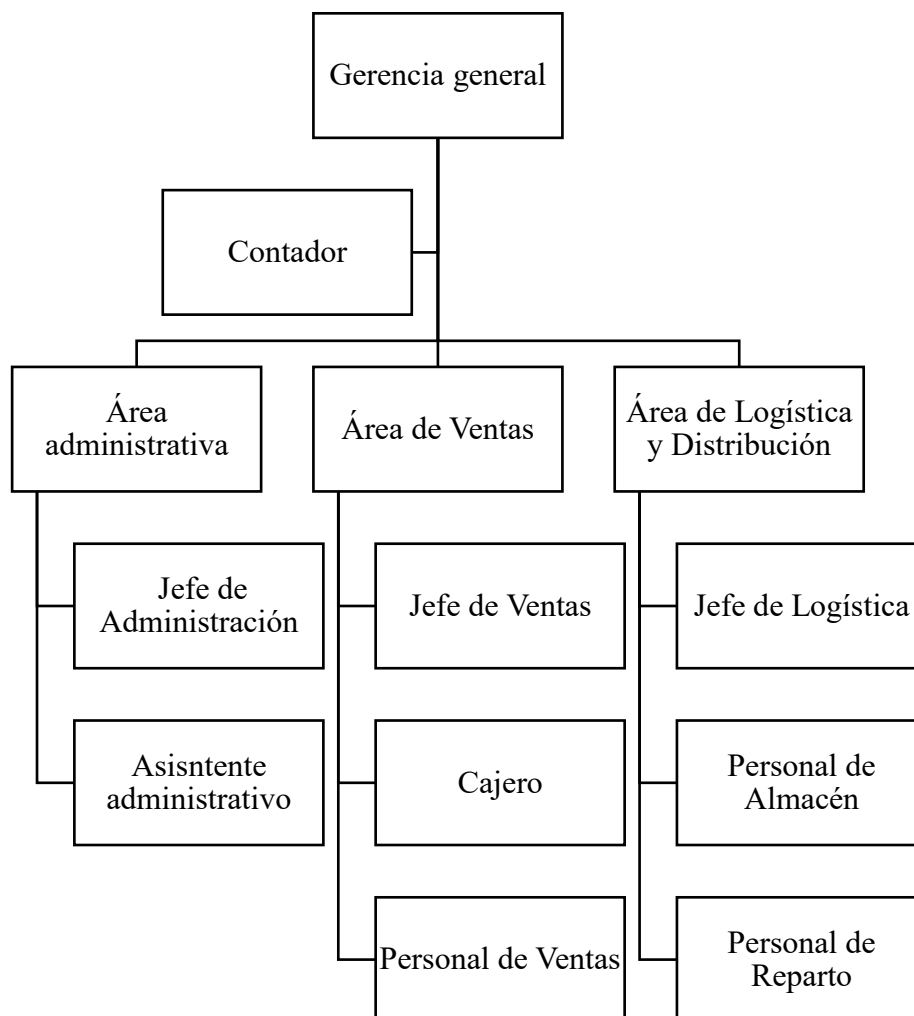
- Agua de mesa en botellas de 500 ml: Ideal para consumo individual, en oficinas, escuelas y eventos.
- Agua de mesa en botellas de 1 litro: Para familias, pequeñas empresas y restaurantes, asegurando hidratación saludable.
- Agua de mesa en garrafrones de 5 litros: Pensada para uso doméstico, oficinas y locales comerciales, fácil de almacenar y transportar.
- Agua de mesa en garrafrones de 20 litros: Para abastecimiento de negocios, instituciones y eventos masivos, con control de calidad garantizado.
- Agua de mesa con envases personalizados: Opcional para promociones, eventos corporativos o regalos institucionales, con diseño de etiqueta personalizado.

b. Servicios

- Entrega a domicilio: Distribución rápida y eficiente de pedidos en el distrito de Nepeña, garantizando puntualidad y conservación del producto.
- Asesoramiento sobre consumo y almacenamiento: Orientación a clientes sobre el manejo adecuado del agua de mesa para mantener calidad y seguridad.

- Pedidos programados y recurrentes: Planificación de entregas periódicas según necesidades de hogares, empresas o instituciones.
- Promociones y paquetes especiales: Ofertas para compras al por mayor o eventos, con beneficios económicos y productos complementarios.

6. Organigrama de la empresa



Nota. Información proporcionada por el gerente de la microempresa Inversiones Eliezer E.I.R.L.

6.1. Descripción de los puestos

Nombre del puesto	Gerente General
Nivel académico	• Licenciado en Administración de Empresas, colegiado y habilitado en el CORLAD. • Maestría en Gestión Empresarial o Administración de Negocios (deseable)
Experiencia laboral	• 8-10 años en cargos de dirección o gerenciales en empresas comerciales o de servicio • Experiencia liderando equipos multidisciplinarios • Supervisión de resultados financieros y operativos
Conocimientos necesarios	• Gestión administrativa y financiera • Planificación estratégica y control de objetivos • Legislación laboral y tributaria • Normas de seguridad y salud en el trabajo
Habilidades y destrezas	• Liderazgo y motivación de equipos • Comunicación efectiva y negociación • Capacidad de análisis y resolución de problemas • Planeamiento estratégico y toma de decisiones
Funciones	• Definir y supervisar estrategias y objetivos generales de la empresa • Coordinar todas las áreas funcionales y tomar decisiones operativas • Supervisar resultados financieros y operativos • Representar legal y comercialmente a la empresa • Asegurar cumplimiento de normas y estándares de calidad • Elaborar informes de gestión y presentarlos a socios o autoridades • Evaluar desempeño del personal y proponer mejoras en procesos • Coordinar con proveedores y socios estratégicos
Nombre del puesto	Jefe de Administración
Nivel académico	• Licenciado en Administración de Empresas, colegiado y habilitado en el CORLAD.
Experiencia laboral	• 3-5 años en coordinación administrativa o contable • Experiencia en control de inventarios y procesos internos
Conocimientos necesarios	• Contabilidad básica y control presupuestario • Procedimientos administrativos y tributarios • Manejo de herramientas ofimáticas
Habilidades y destrezas	• Organización y planificación • Atención al detalle • Comunicación clara y trabajo en equipo
Funciones	• Supervisar procesos administrativos y contables

	• Controlar pagos, cobros y registros • Elaborar reportes financieros y administrativos • Mantener actualizado archivo de documentos • Coordinar con gerente general el presupuesto y gastos • Proponer mejoras en procesos administrativos • Apoyar en trámites ante SUNAT y municipalidades
Nombre del puesto	Asistente Administrativo
Nivel académico	• Licenciado en Administración de Empresas, colegiado y habilitado en el CORLAD.
Experiencia laboral	• 2-4 años en labores administrativas en empresas comerciales • Experiencia en registro de documentos, archivo y apoyo a la gestión contable
Conocimientos necesarios	• Procedimientos administrativos y contables básicos • Manejo de herramientas ofimáticas (Word, Excel, correo electrónico) • Control de documentos y archivo
Habilidades y destrezas	• Organización y atención al detalle • Comunicación efectiva y trabajo en equipo • Responsabilidad y puntualidad • Capacidad de análisis y planificación de tareas
Funciones	• Registrar, archivar y mantener actualizada la documentación administrativa • Apoyar en procesos contables y financieros • Controlar correspondencia y agenda de la empresa • Elaborar reportes internos y reportar al jefe de administración • Coordinar trámites y pagos administrativos • Colaborar en la gestión de inventarios y pedidos según necesidad • Apoyar en atención de clientes internos y externos cuando se requiera
Nombre del puesto	Jefe de Ventas
Nivel académico	• Licenciado en Administración de Empresas, colegiado y habilitado en el CORLAD.
Experiencia laboral	• 3-5 años supervisando equipos de ventas • Experiencia en atención al cliente y cumplimiento de metas
Conocimientos necesarios	• Técnicas de ventas y fidelización de clientes • Manejo de inventarios y control de stock • Conocimiento del mercado local y productos de consumo masivo
Habilidades y destrezas	• Liderazgo y motivación de personal • Organización y planificación de metas • Comunicación efectiva y negociación • Resolución de problemas

Funciones	• Planificar estrategias y metas de ventas • Supervisar personal de ventas y cajero • Analizar resultados comerciales y reportar a gerente general • Coordinar promociones y campañas comerciales • Atender clientes estratégicos y resolver incidencias • Capacitar al personal de ventas en procedimientos y servicio al cliente • Mantener relación con proveedores y socios comerciales • Elaborar reportes de ventas diarios y semanales
Nombre del puesto	Cajero
Nivel académico	• Estudiante avanzado (octavo ciclo) o titulado en Administración de Empresas
Experiencia laboral	• 1-3 años en manejo de caja y atención al cliente • Experiencia en registro de ventas y facturación
Conocimientos necesarios	• Registro y control de ventas • Manejo de herramientas de facturación y sistemas de punto de venta • Procedimientos administrativos básicos
Habilidades y destrezas	• Organización y atención al detalle • Honestidad y responsabilidad • Comunicación efectiva y trato al cliente
Funciones	• Registrar y cobrar ventas correctamente • Entregar comprobantes y facturas • Mantener la caja organizada y conciliaciones diarias • Apoyar en cierres de caja y arqueos diarios • Coordinar con personal de ventas las transacciones • Detectar y reportar inconsistencias de caja
Nombre del puesto	Personal de Ventas
Nivel académico	• Estudiante avanzado (octavo ciclo) o titulado en Administración de Empresas
Experiencia laboral	• 1-2 años en atención al cliente y venta de productos
Conocimientos necesarios	• Técnicas de ventas y fidelización de clientes • Registro de pedidos y control básico de stock • Conocimiento de productos y servicio al cliente
Habilidades y destrezas	• Comunicación efectiva y persuasión • Puntualidad y responsabilidad • Trabajo en equipo y orientación al cliente
Funciones	• Vender productos y brindar atención personalizada • Registrar pedidos y coordinar con almacén y logística • Participar en promociones y campañas comerciales • Reportar incidencias de clientes al jefe de ventas • Mantener orden y presentación de productos • Apoyar en seguimiento de clientes y satisfacción del servicio

Nombre del puesto	Personal de Reparto
Nivel académico	• Estudiante avanzado (octavo ciclo) o titulado en Administración de Empresas
Experiencia laboral	• 1-3 años en reparto de productos o atención al cliente
Conocimientos necesarios	• Organización de rutas y control de entregas • Manejo seguro de vehículos (si aplica) • Registro de pedidos y seguimiento de entregas
Habilidades y destrezas	• Puntualidad y responsabilidad • Orientación al cliente • Organización y planificación de rutas • Capacidad de comunicación
Funciones	• Entregar productos a clientes según pedidos y horarios establecidos • Verificar cantidad y calidad de productos • Mantener registro de entregas y devoluciones • Coordinar con jefe de logística cualquier incidencia • Apoyar en tareas administrativas relacionadas con entregas
Nombre del puesto	Jefe de Logística
Nivel académico	• Licenciado en Administración de Empresas, colegiado y habilitado en el CORLAD.
Experiencia laboral	• 3-5 años en planificación de distribución y control de inventarios • Experiencia supervisando personal operativo
Conocimientos necesarios	• Control de inventarios y almacenes • Planificación de rutas y transporte • Normas de seguridad laboral y vial
Habilidades y destrezas	• Organización y planificación • Liderazgo y supervisión • Resolución de problemas y toma de decisiones
Funciones	• Coordinar rutas y entregas de productos • Supervisar almacén y stock • Elaborar reportes de inventario y logística • Gestionar transporte y repartos • Coordinar con ventas para pedidos especiales • Proponer mejoras en procesos logísticos
Nombre del puesto	Personal de Almacén
Nivel académico	• Estudiante avanzado (octavo ciclo) en administración de empresas
Experiencia laboral	• 1-3 años en control de inventarios y almacén
Conocimientos necesarios	• Organización y control de stock • Recepción y despacho de productos • Normas básicas de seguridad

Habilidades y destrezas	• Responsabilidad y orden • Trabajo en equipo • Atención al detalle
Funciones	• Recibir y almacenar productos correctamente • Preparar pedidos según requerimientos • Mantener el almacén limpio y ordenado • Apoyar en inventarios y reportes • Coordinar con logística y ventas los pedidos diarios

7. Diagnostico general

Análisis FODA	Oportunidades	Amenazas
	O1: Crecimiento de la demanda de agua embotellada y saludable en la región, con clientes que buscan productos seguros y confiables. O2: Posibilidad de expandir ventas a mercados locales y pequeños negocios mediante acuerdos y convenios. O3: Uso de redes sociales y marketing digital para promocionar productos y aumentar visibilidad. O4: Programas de apoyo a microempresas, capacitaciones y financiamiento local.	A1: Competencia con otras empresas de agua embotellada y bebidas. A2: Variabilidad en precios de insumos y costos de transporte. A3: Regulaciones sanitarias estrictas que requieren cumplimiento constante de normas de calidad. A4: Cambios en hábitos de consumo y temporadas bajas que reducen ventas.
Fortalezas F1: Producto seguro y de calidad: agua de mesa envasada que garantiza salud y satisfacción del cliente. F2: Experiencia y conocimiento del personal en manejo y distribución de productos. F3: Ubicación estratégica en el distrito de Nepeña, con acceso a clientes locales y comercios. F4: Atención personalizada al cliente, generando confianza y fidelidad.	Estrategias F – O 1. Aprovechar la calidad del agua y la atención personalizada para atraer nuevos clientes mediante campañas en redes sociales y degustaciones en comercios locales (F1, F4, O1, O3). 2. Utilizar la ubicación estratégica y la experiencia del personal para expandir acuerdos con negocios locales y participar en programas de apoyo a microempresas (F2, F3, O2, O4).	Estrategias F – A 3. Diferenciarse de la competencia ofreciendo agua de calidad y atención cercana, reforzando la lealtad del cliente y reduciendo el impacto de negocios similares en la zona (F1, F4, A1). 4. Garantizar cumplimiento de normas sanitarias mediante controles internos y capacitación continua del personal, aprovechando la experiencia y

		ubicación de la empresa (F2, F3, A3, A2)
Debilidades D1: Personal insuficiente para cubrir todas las operaciones y atención al cliente. D2: Espacio de almacenamiento limitado que dificulta gestión de inventarios. D3: Recursos financieros restringidos para inversión, marketing y mejoras. D4: Dependencia de proveedores externos para insumos y envases.	Estrategias D – O 5. Capacitar al personal y mejorar atención mediante programas locales de apoyo y marketing digital, compensando limitaciones de personal e infraestructura (D1, D2, O3, O4). 6. Gestionar financiamiento y capacitaciones para mejorar infraestructura, adquirir equipamiento y optimizar almacenamiento y distribución (D2, D3, O4).	Estrategias D – A 7. Implementar planificación de compras y control de stock eficiente para reducir riesgos ante variaciones de insumos y envases (D4, D3, A2). 8. Diversificar proveedores y establecer alianzas con distribuidores confiables para garantizar suministro y minimizar impactos de la competencia y cambios en hábitos de consumo (D4, D1, A1, A4).

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problemas	Causas	Consecuencias
Análisis del entorno organizacional	El 70.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión	Al no existir un comité de ética responsable de analizar el entorno organizacional, el análisis lo realiza únicamente el gerente, y solo lo hace a veces debido a que se dedica a otras actividades prioritarias.	Dificultad para anticipar cambios externos, provocando que la empresa reaccione tarde ante situaciones políticas, económicas, sociales o tecnológicas y comprometiendo su capacidad de adaptación.
		No se realizan reuniones periódicas para evaluar el impacto de los cambios del entorno, por lo que el análisis se lleva a cabo solo a veces cuando surge alguna necesidad puntual.	Decisiones tomadas sin información completa, lo que genera errores operativos, retrasos en procesos y uso ineficiente de recursos disponibles, afectando la productividad.
		La capacitación del personal administrativo en análisis del entorno organizacional es limitada, por lo que el análisis se realiza a veces	Reducción de la competitividad frente a cambios del mercado y la sociedad, limitando la capacidad de la empresa para responder a nuevas oportunidades o amenazas externas.
Identificación de problemas	El 60.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica	Debido a que no existen procedimientos claros para la detección de problemas clave, esta identificación se realiza solo a veces, limitando la detección oportuna de problemas.	Problemas críticos no detectados a tiempo, afectando la eficiencia y el desempeño general de la organización, así como la continuidad de procesos clave.
		La escasa capacitación del personal sobre cómo identificar problemas provoca	Incremento de costos y pérdida de recursos por acciones correctivas tardías o ineficaces, afectando la

		que esta actividad se lleve a cabo a veces, dependiendo de la iniciativa individual.	rentabilidad y el presupuesto asignado a operaciones.
		La limitada comunicación entre áreas dificulta la detección temprana de problemas estratégicos, por lo que la identificación se realiza a veces, generando retrasos en la intervención.	Desmotivación del personal al no contar con soluciones oportunas ante problemas estratégicos, disminuyendo el compromiso y la productividad.
Misión	El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación	La falta de un canal formal para difundir la misión institucional provoca que su comunicación se realice solo a veces, dependiendo del esfuerzo del gerente.	Falta de alineación de los colaboradores con los objetivos y valores de la empresa, dificultando la ejecución coherente de estrategias y proyectos.
		La escasa repetición o refuerzo de la misión en reuniones o documentos internos hace que los colaboradores la recuerden a veces, afectando la alineación con los objetivos.	Toma de decisiones individual sin considerar la misión institucional, lo que genera incoherencias en los procesos y afecta el logro de metas organizacionales.
		El desinterés o desconocimiento sobre la importancia de comunicar la misión provoca que este refuerzo se haga a veces, dependiendo de la iniciativa de los responsables.	Disminución del compromiso y sentido de pertenencia del personal, afectando la motivación, retención de talento y calidad del trabajo diario.

Visión	El 80.00% de los colaboradores consideran que a veces existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en la organización	La falta de planificación estratégica alineada entre la visión institucional y los objetivos de cada área provoca que la coherencia se mantenga solo a veces.	Descoordinación entre áreas y personal, afectando la efectividad de las actividades y provocando duplicación de esfuerzos o conflictos internos.
		La escasa comunicación interna sobre los objetivos estratégicos hace que los colaboradores reciban información alineada a veces.	Objetivos estratégicos no alcanzados por falta de claridad o dirección, generando frustración y pérdida de eficiencia en la consecución de metas organizacionales.
		El limitado seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos hace que se cumpla la coherencia solo a veces.	Disminución del compromiso y motivación de los colaboradores al no ver coherencia entre la visión institucional y sus actividades diarias.
Planes de acción	El 80.00% de los colaboradores señalaron que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en el área de trabajo	La falta de un procedimiento formal para comunicar los planes de acción hace que las instrucciones claras se den a veces.	Ejecución incorrecta o incompleta de las tareas asignadas, afectando la calidad de resultados y la productividad del área o de la empresa en general.
		La escasa supervisión y orientación por parte de los jefes inmediatos provoca que las indicaciones claras se den solo a veces.	Retrasos en la implementación de los planes estratégicos, provocando impactos negativos en los tiempos de entrega y cumplimiento de metas.
		La documentación incompleta o desactualizada sobre tareas y	Confusión y falta de responsabilidad en los colaboradores, dificultando la

		responsabilidades hace que los planes de acción se entiendan correctamente a veces.	asignación de tareas y el seguimiento de resultados esperados.
Planificación de necesidades	El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo	La falta de criterios claros para evaluar y seleccionar proveedores provoca que la participación en la planificación se dé casi nunca.	Retrasos en la entrega de materiales o insumos, afectando la producción y generando posibles incumplimientos de plazos en clientes internos o externos.
		La escasa comunicación con proveedores sobre cambios y necesidades hace que los colaboradores participen casi nunca.	Incremento de costos por ajustes de último momento o incumplimiento de pedidos, afectando el presupuesto operativo y la eficiencia financiera.
		La ausencia de un seguimiento formal del desempeño de los proveedores hace que la planificación se realice casi nunca.	Dificultad para cumplir objetivos operativos debido a falta de insumos a tiempo, generando retrasos y disminuyendo la productividad de las áreas.
Flexibilidad del proveedor	El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos	La falta de supervisión clara sobre los cronogramas de entrega provoca que la flexibilidad del proveedor sea adecuada casi nunca.	Retrasos en la entrega de productos a clientes o entre áreas internas, afectando la satisfacción del cliente y la coordinación interna.
		La escasa planificación interna para cumplir con los tiempos establecidos hace que la respuesta a cambios se dé casi nunca.	Desorganización en la producción y almacenamiento de insumos, provocando ineficiencia operativa y posibles pérdidas por manejo inadecuado.

		La limitada comunicación entre áreas sobre prioridades y cambios en las entregas provoca que la flexibilidad se cumpla casi nunca.	Disminución de la satisfacción del cliente por incumplimiento de plazos, afectando la reputación y confianza en la empresa.
Programación de entregas	El 80.00% de los colaboradores mencionaron que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos	La falta de un procedimiento formal para reportar incidencias logísticas hace que la programación se cumpla a veces.	Incidencias logísticas no solucionadas a tiempo, generando retrasos en procesos críticos y afectando la continuidad operativa.
		La escasa capacitación del personal sobre la identificación de problemas logísticos provoca que se cumplan los cronogramas a veces.	Incremento de costos por errores no reportados, ocasionando pérdidas financieras y necesidad de acciones correctivas posteriores.
		La comunicación interna ineficiente entre áreas involucradas en la logística hace que los cronogramas se cumplan solo a veces.	Disminución de la eficiencia operativa y afectación del cumplimiento de objetivos debido a la falta de coordinación y seguimiento adecuado.
Incidencias logísticas	El 70.00% de los colaboradores señalaron que a veces se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones	La falta de un plan formal de mejora continua para la logística provoca que la identificación de incidencias se realice a veces.	Repetición de errores logísticos que afectan la eficiencia de la empresa y deterioran los procesos internos y externos.
		La escasa supervisión sobre la implementación de acciones correctivas hace que el reporte de	Incremento de costos por correcciones tardías o ineficientes, afectando el presupuesto y la rentabilidad de la organización.

		incidencias ocurra solo a veces.	
		El personal con poca experiencia en aplicar medidas de mejora operativa provoca que las incidencias sean reportadas a veces.	Disminución de la satisfacción de clientes internos y externos, impactando en la calidad del servicio y en la relación con stakeholders.
Corrección de errores operativos	El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística	La falta de control sistemático sobre los cronogramas de entrega provoca que las acciones de mejora se apliquen a veces.	Incumplimiento frecuente de fechas de entrega y retrasos operativos, generando conflictos internos y pérdidas de productividad.
		La escasa coordinación entre áreas responsables de la producción y entrega hace que las correcciones se realicen solo a veces.	Problemas de coordinación interna y desorganización logística, dificultando la planificación de tareas y la eficiencia en la operación.
		La falta de registro de seguimiento y ajustes de los cronogramas hace que la mejora se implemente a veces.	Reducción de la satisfacción de clientes y posibles pérdidas de ventas debido a la falta de cumplimiento en tiempos y calidad de entregas.

9. Problemas

Problemas	Causas
El 70.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión	Al no existir un comité de ética responsable de analizar el entorno organizacional, el análisis lo realiza únicamente el gerente, y solo lo hace a veces debido a que se dedica a otras actividades prioritarias.
	No se realizan reuniones periódicas para evaluar el impacto de los cambios del entorno, por lo que el análisis se lleva a cabo solo a veces cuando surge alguna necesidad puntual.
	La capacitación del personal administrativo en análisis del entorno organizacional es limitada, por lo que el análisis se realiza a veces

El 60.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica	Debido a que no existen procedimientos claros para la detección de problemas clave, esta identificación se realiza solo a veces, limitando la detección oportuna de problemas.
	La escasa capacitación del personal sobre cómo identificar problemas provoca que esta actividad se lleve a cabo a veces, dependiendo de la iniciativa individual.
	La limitada comunicación entre áreas dificulta la detección temprana de problemas estratégicos, por lo que la identificación se realiza a veces, generando retrasos en la intervención.
El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación	La falta de un canal formal para difundir la misión institucional provoca que su comunicación se realice solo a veces, dependiendo del esfuerzo del gerente.
	La escasa repetición o refuerzo de la misión en reuniones o documentos internos hace que los colaboradores la recuerden a veces, afectando la alineación con los objetivos.
	El desinterés o desconocimiento sobre la importancia de comunicar la misión provoca que este refuerzo se haga a veces, dependiendo de la iniciativa de los responsables.
El 80.00% de los colaboradores consideran que a veces existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en la organización	La falta de planificación estratégica alineada entre la visión institucional y los objetivos de cada área provoca que la coherencia se mantenga solo a veces.
	La escasa comunicación interna sobre los objetivos estratégicos hace que los colaboradores reciban información alineada a veces.
	El limitado seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos hace que se cumpla la coherencia solo a veces.
El 80.00% de los colaboradores señalaron que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en el área de trabajo	La falta de un procedimiento formal para comunicar los planes de acción hace que las instrucciones claras se den a veces.
	La escasa supervisión y orientación por parte de los jefes inmediatos provoca que las indicaciones claras se den solo a veces.
	La documentación incompleta o desactualizada sobre tareas y responsabilidades hace que los planes de acción se entiendan correctamente a veces.
El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca participan en la planificación de necesidades	La falta de criterios claros para evaluar y seleccionar proveedores provoca que la participación en la planificación se dé casi nunca.

de materiales o insumos para el área de trabajo	La escasa comunicación con proveedores sobre cambios y necesidades hace que los colaboradores participen casi nunca.
	La ausencia de un seguimiento formal del desempeño de los proveedores hace que la planificación se realice casi nunca.
El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos	La falta de supervisión clara sobre los cronogramas de entrega provoca que la flexibilidad del proveedor sea adecuada casi nunca.
	La escasa planificación interna para cumplir con los tiempos establecidos hace que la respuesta a cambios se dé casi nunca.
	La limitada comunicación entre áreas sobre prioridades y cambios en las entregas provoca que la flexibilidad se cumpla casi nunca.
El 80.00% de los colaboradores mencionaron que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos	La falta de un procedimiento formal para reportar incidencias logísticas hace que la programación se cumpla a veces.
	La escasa capacitación del personal sobre la identificación de problemas logísticos provoca que se cumplan los cronogramas a veces.
	La comunicación interna ineficiente entre áreas involucradas en la logística hace que los cronogramas se cumplan solo a veces.
El 70.00% de los colaboradores señalaron que a veces se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones	La falta de un plan formal de mejora continua para la logística provoca que la identificación de incidencias se realice a veces.
	La escasa supervisión sobre la implementación de acciones correctivas hace que el reporte de incidencias ocurra solo a veces.
	El personal con poca experiencia en aplicar medidas de mejora operativa provoca que las incidencias sean reportadas a veces.
El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística	La falta de control sistemático sobre los cronogramas de entrega provoca que las acciones de mejora se apliquen a veces.
	La escasa coordinación entre áreas responsables de la producción y entrega hace que las correcciones se realicen solo a veces.
	La falta de registro de seguimiento y ajustes de los cronogramas hace que la mejora se implemente a veces.

10. Establecer soluciones

Indicador	Problemas	Acciones de mejora
Análisis del entorno organizacional	El 70.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión	Implementar un comité de ética para el análisis del entorno organizacional, con el objetivo de mejorar la capacidad de la empresa para anticipar cambios externos que puedan afectar la gestión: • Seleccionar miembros del comité representando a todas las áreas estratégicas de la empresa. • Definir funciones y responsabilidades específicas de cada integrante para asegurar un análisis integral. • Establecer reuniones mensuales para revisar cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos. • Elaborar informes trimestrales con recomendaciones y medidas preventivas para la dirección.
		Establecer reuniones periódicas de seguimiento del entorno organizacional, con el objetivo de garantizar decisiones estratégicas basadas en información actualizada y completa: • Programar reuniones mensuales con agenda específica sobre análisis del entorno. • Involucrar a los jefes de cada área para exponer cambios y efectos en sus departamentos. • Registrar las discusiones y decisiones tomadas en un acta formal para seguimiento. • Revisar los resultados de las reuniones en la siguiente sesión y ajustar estrategias según necesidades.
		Realizar capacitaciones especializadas al personal administrativo sobre análisis del entorno, con el objetivo de fortalecer la capacidad de identificar cambios externos que afecten la gestión: • Diseñar un programa de formación con módulos sobre análisis político, económico, social y tecnológico. • Contratar instructores internos o externos especializados en planificación estratégica y análisis del entorno. • Programar talleres prácticos donde el personal aplique técnicas de diagnóstico del entorno. • Evaluar al personal mediante ejercicios de análisis y elaboración de informes sobre escenarios reales de la empresa.

Identificación de problemas	El 60.00% de los colaboradores consideran que a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica	Implementar un procedimiento formal para identificar problemas clave, con el objetivo de detectar oportunamente situaciones que afecten el desempeño general: • Diseñar un formato de reporte que incluya: descripción del problema, área afectada, prioridad, responsable de seguimiento y fecha de resolución. • Crear un instructivo paso a paso sobre cómo llenar el formato, con ejemplos de problemas típicos. • Distribuir el formato digital y físico a cada área y capacitar al personal en su uso durante una sesión práctica. • Establecer un buzón físico y un correo institucional para que los problemas sean reportados y revisados semanalmente por la gerencia. Capacitar al personal en técnicas de identificación de problemas estratégicos, con el objetivo de fortalecer la detección temprana de problemas críticos: • Diseñar un taller con ejercicios prácticos sobre identificación, análisis y priorización de problemas. • Realizar simulaciones de situaciones reales de la empresa y análisis de casos anteriores. • Evaluar la comprensión mediante reportes de problemas detectados correctamente. • Reforzar el aprendizaje con sesiones de seguimiento y retroalimentación mensual. Establecer reuniones de coordinación interdepartamental, con el objetivo de mejorar la comunicación y resolución conjunta de problemas: • Programar reuniones mensuales con representantes de todas las áreas implicadas. • Crear un registro centralizado de problemas detectados y soluciones implementadas. • Analizar en conjunto la efectividad de las acciones correctivas adoptadas. • Generar un resumen de acuerdos y enviarlo a todos los responsables para seguimiento.
Misión	El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se comunica y refuerza con	Difundir la misión institucional mediante un plan de comunicación formal, con el objetivo de asegurar que todos los colaboradores comprendan y recuerden los objetivos y valores de la empresa: • Crear carteles visibles en todas las áreas de la empresa que resuman la misión institucional.

	claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación	• Enviar correos corporativos periódicos destacando la misión y su aplicación práctica en el trabajo diario. • Organizar reuniones trimestrales para reforzar la misión con ejemplos concretos de proyectos y logros. • Realizar encuestas de retroalimentación para medir el conocimiento y comprensión de la misión por parte del personal.
		Incluir la misión institucional como tema obligatorio en reuniones y documentos internos, con el objetivo de mantener alineados los objetivos estratégicos de la empresa: • Definir un segmento fijo en la agenda de todas las reuniones para revisar la misión. • Incorporar la misión en presentaciones y documentos de planificación de proyectos. • Hacer dinámicas breves durante las reuniones para relacionar tareas específicas con la misión institucional. • Registrar las acciones tomadas en función de la misión y difundir resultados internos.
		Crear un boletín institucional mensual que refuerce la misión con ejemplos prácticos, con el objetivo de aumentar el compromiso y sentido de pertenencia del personal: • Diseñar un boletín digital con secciones que expliquen la misión y casos de aplicación real. • Distribuir el boletín a todos los empleados vía correo corporativo y en paneles informativos. • Incorporar testimonios de colaboradores que ejemplifiquen cómo aplican la misión en su trabajo. • Recoger comentarios y sugerencias del personal para mejorar la comprensión y relevancia de la misión.
Visión	El 80.00% de los colaboradores consideran que a veces existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en la organización	Establecer un plan estratégico anual que vincule la visión institucional con los objetivos de cada área, con el objetivo de garantizar coherencia y coordinación interna: • Reunir a líderes de cada área para definir objetivos alineados a la visión. • Elaborar un documento centralizado que muestre la relación entre visión y metas por área. • Comunicar el plan estratégico a todo el personal mediante presentaciones internas.

		- Realizar revisiones trimestrales para ajustar objetivos y asegurar coherencia. Comunicar los objetivos estratégicos a todo el personal mediante reuniones y circulares internas, con el objetivo de que todos comprendan su relación con la visión institucional: - Programar reuniones mensuales donde se expliquen los objetivos estratégicos y su impacto en cada área. - Enviar circulares con resúmenes claros y gráficos de metas y resultados. - Abrir espacios de preguntas para aclarar dudas sobre los objetivos y responsabilidades. - Registrar las comunicaciones y recibir confirmación de comprensión por parte del personal. Implementar seguimiento trimestral de los objetivos estratégicos con indicadores claros, con el objetivo de evaluar y ajustar el cumplimiento de las metas: - Definir indicadores específicos y medibles para cada objetivo estratégico. - Programar reuniones trimestrales para revisar resultados y desviaciones. - Documentar acciones correctivas y responsables de cada ajuste. - Comunicar los avances a todo el personal mediante reportes internos y presentaciones.
Planes de acción	El 80.00% de los colaboradores señalaron que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en el área de trabajo	Elaborar y distribuir procedimientos escritos claros sobre los planes de acción de cada área, con el objetivo de asegurar comprensión de tareas y responsabilidades: - Diseñar un formato estándar que detalle cada actividad, responsable y plazo de ejecución. - Distribuir los procedimientos a todo el personal mediante correo corporativo y archivos compartidos. - Capacitar a los empleados sobre el uso correcto del documento y la interpretación de tareas. - Realizar seguimiento mensual para verificar que los procedimientos se estén aplicando correctamente. Establecer reuniones semanales de supervisión y seguimiento de planes de acción, con el objetivo de orientar correctamente al personal: - Programar reuniones fijas con cada área para revisar avances y dudas sobre tareas.

		• Elaborar minutas de seguimiento que incluyan responsabilidades y acuerdos. • Implementar listas de verificación de cumplimiento de planes de acción. • Brindar retroalimentación inmediata a los empleados sobre desviaciones y mejoras.
		Actualizar periódicamente la documentación de tareas y planes de acción según cambios en la empresa, con el objetivo de mantener información precisa y actualizada: • Revisar y ajustar los documentos cada mes para reflejar cambios en responsabilidades y prioridades. • Publicar versiones actualizadas en un repositorio digital accesible para todo el personal. • Notificar a los empleados sobre actualizaciones mediante correo interno y reuniones breves. • Registrar los cambios y verificar que los colaboradores los comprendan y apliquen.
Planificación de necesidades	El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo	Establecer criterios claros de selección de proveedores y comunicarlos al personal, con el objetivo de mejorar la planificación de insumos y materiales: • Elaborar un documento con criterios de evaluación basados en calidad, cumplimiento y flexibilidad. • Difundir el documento a todas las áreas involucradas en la planificación de insumos. • Capacitar al personal sobre cómo aplicar los criterios en la selección de proveedores. • Revisar periódicamente los criterios y ajustarlos según el desempeño de los proveedores. Realizar reuniones periódicas con proveedores para coordinar cambios en pedidos y condiciones, con el objetivo de mejorar la entrega de materiales: • Programar reuniones mensuales o semanales según la criticidad de los insumos. • Elaborar actas de acuerdos que incluyan plazos y responsables de seguimiento. • Implementar un sistema de comunicación rápida (correo, llamadas o plataforma digital) para cambios urgentes. • Verificar el cumplimiento de acuerdos y reportar desviaciones para corrección inmediata.

		Implementar un sistema de seguimiento del desempeño de proveedores con indicadores claros, con el objetivo de garantizar cumplimiento y puntualidad: • Definir indicadores de desempeño como cumplimiento de plazos, calidad de productos y flexibilidad ante cambios. • Registrar resultados en un sistema digital accesible para todas las áreas. • Programar reuniones trimestrales de evaluación con proveedores para ajustar acciones. • Establecer planes de mejora conjunta con proveedores con bajo desempeño.
Flexibilidad del proveedor	El 70.00% de los colaboradores indicaron que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos	Implementar supervisión periódica de los cronogramas de entrega de proveedores, con el objetivo de garantizar cumplimiento y respuesta rápida ante cambios: • Elaborar un calendario de seguimiento con fechas de entrega y responsables. • Revisar semanalmente los cronogramas y detectar posibles desviaciones. • Comunicar a los proveedores cualquier ajuste necesario con antelación. • Registrar todas las acciones de seguimiento y los resultados obtenidos para análisis futuro.
		Establecer un plan interno de organización y planificación de entregas, con el objetivo de coordinar adecuadamente los tiempos y reducir retrasos: • Definir responsabilidades y tareas de cada área involucrada en la entrega. • Crear un cronograma interno que sincronice producción y logística. • Realizar reuniones semanales para ajustar tiempos según prioridades. • Implementar indicadores internos de cumplimiento de entregas para monitorear avances
		Implementar reuniones de coordinación interdepartamental para comunicar prioridades y cambios, con el objetivo de mantener flujo de información y flexibilidad: • Programar reuniones semanales con representantes de todas las áreas involucradas. • Elaborar actas que registren los cambios de prioridad y responsabilidades.

		• Utilizar plataformas de comunicación interna para informar ajustes de manera inmediata. • Evaluar mensualmente la efectividad de la coordinación y ajustar procesos según resultados
Programación de entregas	El 80.00% de los colaboradores mencionaron que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos	Implementar un procedimiento formal para el reporte de incidencias logísticas, con el objetivo de identificar y solucionar problemas de manera oportuna: • Diseñar un formato estándar para registrar incidencias logísticas. • Capacitar al personal sobre el uso correcto del procedimiento y la importancia de reportar incidencias. • Establecer un canal de comunicación directa para envío de reportes. • Revisar semanalmente los reportes y asignar responsables para la resolución inmediata de problemas.
		Capacitar al personal en identificación y reporte de incidencias logísticas, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa: • Programar talleres prácticos sobre detección de problemas en procesos logísticos. • Elaborar guías con ejemplos de incidencias y su clasificación. • Realizar evaluaciones prácticas para asegurar comprensión de los conceptos. • Dar seguimiento continuo para reforzar aprendizajes y corregir errores.
		Establecer reuniones semanales de revisión de incidencias logísticas con todas las áreas involucradas, con el objetivo de coordinar acciones correctivas oportunas: • Definir responsables de cada área para participar activamente en las reuniones. • Documentar todas las incidencias y acciones correctivas acordadas. • Crear un registro de seguimiento de soluciones y plazos de ejecución. • Revisar la eficacia de las reuniones y ajustar formato o frecuencia si es necesario.
Incidencias logísticas	El 70.00% de los colaboradores señalaron que a veces se identifican y reportan incidencias	Elaborar un plan formal de mejora continua para la gestión logística, con el objetivo de prevenir errores recurrentes y optimizar procesos: • Analizar procesos logísticos actuales e identificar puntos críticos de mejora. • Definir acciones correctivas y responsables de cada actividad.

	logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones	• Establecer cronogramas de implementación de mejoras. • Monitorear resultados periódicamente y ajustar el plan según desempeño.
		Implementar supervisión periódica de la ejecución de acciones correctivas en logística, con el objetivo de asegurar cumplimiento y eficacia: • Designar supervisores responsables de verificar la implementación de mejoras. • Revisar semanalmente los avances y registrar resultados. • Realizar reuniones de retroalimentación con los responsables de cada acción. • Ajustar planes de acción según los hallazgos de supervisión para garantizar efectividad.
		Capacitar al personal en técnicas de mejora operativa y corrección de errores, con el objetivo de fortalecer la capacidad de resolución: • Organizar talleres prácticos con casos reales de incidencias. • Elaborar manuales con procedimientos correctivos detallados. • Realizar ejercicios de simulación para aplicar soluciones en situaciones controladas. • Monitorear la aplicación de técnicas y reforzar con sesiones de seguimiento.
Corrección de errores operativos	El 70.00% de los colaboradores indicaron que a veces se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística	Implementar un sistema de control de cronogramas de entrega, con el objetivo de garantizar cumplimiento y mejorar eficiencia operativa: • Crear un registro digital con todas las fechas y responsables de entrega. • Asignar alertas automáticas para identificar retrasos o incumplimientos. • Revisar periódicamente los cronogramas y ajustar actividades según necesidades. • Capacitar al personal en el uso del sistema para un seguimiento efectivo.
		Establecer reuniones semanales de coordinación entre áreas de producción y entrega, con el objetivo de mejorar comunicación y planificación interna: • Programar reuniones regulares con participación de todas las áreas involucradas. • Elaborar actas que registren acuerdos y ajustes en procesos. • Implementar seguimiento de acciones correctivas acordadas en las reuniones. • Revisar semanalmente la eficacia de la coordinación y realizar ajustes necesarios.

		Realizar registro y seguimiento de ajustes en los cronogramas de entrega, con el objetivo de optimizar planificación y satisfacción del cliente: • Crear planillas de control para registrar todos los ajustes realizados. • Asignar responsables de actualizar la información en tiempo real. • Revisar semanalmente los registros y evaluar la efectividad de los ajustes. • Ajustar procesos y cronogramas futuros basándose en la información registrada.
--	--	---

11. Recursos para la implementación de las estrategias

Estrategias	Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
Implementar un comité de ética para el análisis del entorno organizacional, con el objetivo de mejorar la capacidad de la empresa para anticipar cambios externos que puedan afectar la gestión: • Seleccionar miembros del comité representando a todas las áreas estratégicas de la empresa. • Definir funciones y responsabilidades específicas de cada integrante para asegurar un análisis integral. • Establecer reuniones mensuales para revisar cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Elaborar informes trimestrales con recomendaciones y medidas preventivas para la dirección.	Gerente General, Jefe de Administración, Jefe de Ventas	S/ 800.00	Computadora, correo electrónico, Word, Excel, reuniones virtuales (Zoom/Meet)	1 mes
Establecer reuniones periódicas de seguimiento del entorno organizacional, con el objetivo de garantizar decisiones estratégicas basadas en información actualizada y completa: • Programar reuniones mensuales con agenda específica sobre análisis del entorno. • Involucrar a los jefes de cada área para exponer cambios y efectos en sus departamentos. • Registrar las discusiones y decisiones tomadas en un acta formal para seguimiento. Revisar los resultados de las reuniones en la siguiente sesión y ajustar estrategias según necesidades.	Gerente General, Jefes de área	S/ 200.00	Computadora, calendario digital, correo electrónico, Word/Excel	1 mes
Realizar capacitaciones especializadas al personal administrativo sobre análisis del entorno, con el objetivo de fortalecer la capacidad de identificar cambios externos que afecten la gestión: • Diseñar un programa de formación con módulos sobre análisis político, económico, social y tecnológico.	Gerente General, Jefe de Administración,	S/ 400.00	Computadora, proyector/TV, PowerPoint, hojas impresas	1 mes

• Contratar instructores internos o externos especializados en planificación estratégica y análisis del entorno. • Programar talleres prácticos donde el personal aplique técnicas de diagnóstico del entorno. Evaluar al personal mediante ejercicios de análisis y elaboración de informes sobre escenarios reales de la empresa.	Asistente Administrativo			
Implementar un procedimiento formal para identificar problemas clave, con el objetivo de detectar oportunamente situaciones que afecten el desempeño general: • Diseñar un formato de reporte que incluya: descripción del problema, área afectada, prioridad, responsable de seguimiento y fecha de resolución. • Crear un instructivo paso a paso sobre cómo llenar el formato, con ejemplos de problemas típicos. • Distribuir el formato digital y físico a cada área y capacitar al personal en su uso durante una sesión práctica. Establecer un buzón físico y un correo institucional para que los problemas sean reportados y revisados semanalmente por la gerencia.	Jefe de Administración, Asistente Administrativo	S/ 200.00	Word, Excel, correo electrónico, impresora	1 mes
Capacitar al personal en técnicas de identificación de problemas estratégicos, con el objetivo de fortalecer la detección temprana de problemas críticos: • Diseñar un taller con ejercicios prácticos sobre identificación, análisis y priorización de problemas. • Realizar simulaciones de situaciones reales de la empresa y análisis de casos anteriores. • Evaluar la comprensión mediante reportes de problemas detectados correctamente. Reforzar el aprendizaje con sesiones de seguimiento y retroalimentación mensual.	Gerente General, Jefe de Administración	S/ 150.00	Computadora, PowerPoint, hojas impresas, proyector/TV	1 mes
Establecer reuniones de coordinación interdepartamental, con el objetivo de mejorar la comunicación y resolución conjunta de problemas:	Gerente General,	S/ 400.00	Computadora, calendario digital,	1 mes

• Programar reuniones mensuales con representantes de todas las áreas implicadas. • Crear un registro centralizado de problemas detectados y soluciones implementadas. • Analizar en conjunto la efectividad de las acciones correctivas adoptadas. Generar un resumen de acuerdos y enviarlo a todos los responsables para seguimiento.	Jefes de Área		Word, Excel, correo electrónico	
Difundir la misión institucional mediante un plan de comunicación formal, con el objetivo de asegurar que todos los colaboradores comprendan y recuerden los objetivos y valores de la empresa: • Crear carteles visibles en todas las áreas de la empresa que resuman la misión institucional. • Enviar correos corporativos periódicos destacando la misión y su aplicación práctica en el trabajo diario. • Organizar reuniones trimestrales para reforzar la misión con ejemplos concretos de proyectos y logros. Realizar encuestas de retroalimentación para medir el conocimiento y comprensión de la misión por parte del personal.	Gerente General, Jefe de Administración, Jefe de Ventas	S/ 500.00	Computadora, correo electrónico, carteles impresos, Word, PowerPoint	1 mes
Incluir la misión institucional como tema obligatorio en reuniones y documentos internos, con el objetivo de mantener alineados los objetivos estratégicos de la empresa: • Definir un segmento fijo en la agenda de todas las reuniones para revisar la misión. • Incorporar la misión en presentaciones y documentos de planificación de proyectos. • Hacer dinámicas breves durante las reuniones para relacionar tareas específicas con la misión institucional. Registrar las acciones tomadas en función de la misión y difundir resultados internos.	Gerente General, Jefes de Área	S/ 200.00	Word, PowerPoint, correo electrónico, calendario digital	1 mes

Crear un boletín institucional mensual que refuerce la misión con ejemplos prácticos, con el objetivo de aumentar el compromiso y sentido de pertenencia del personal: • Diseñar un boletín digital con secciones que expliquen la misión y casos de aplicación real. • Distribuir el boletín a todos los empleados vía correo corporativo y en paneles informativos. • Incorporar testimonios de colaboradores que ejemplifiquen cómo aplican la misión en su trabajo. Recoger comentarios y sugerencias del personal para mejorar la comprensión y relevancia de la misión.	Jefe de Administración, Asistente Administrativo	S/ 300.00	Computadora, Word, correo electrónico, Canva (opcional)	2 meses
Establecer un plan estratégico anual que vincule la visión institucional con los objetivos de cada área, con el objetivo de garantizar coherencia y coordinación interna: • Reunir a líderes de cada área para definir objetivos alineados a la visión. • Elaborar un documento centralizado que muestre la relación entre visión y metas por área. • Comunicar el plan estratégico a todo el personal mediante presentaciones internas. Realizar revisiones trimestrales para ajustar objetivos y asegurar coherencia.	Gerente General, Jefes de Área	S/ 150.00	Word, Excel, PowerPoint, correo electrónico	2 meses
Comunicar los objetivos estratégicos a todo el personal mediante reuniones y circulares internas, con el objetivo de que todos comprendan su relación con la visión institucional: • Programar reuniones mensuales donde se expliquen los objetivos estratégicos y su impacto en cada área. • Enviar circulares con resúmenes claros y gráficos de metas y resultados. • Abrir espacios de preguntas para aclarar dudas sobre los objetivos y responsabilidades.	Gerente General, Jefes de Área	S/ 150.00	Computadora, correo electrónico, PowerPoint, reuniones presenciales o virtuales	2 meses

Registrar las comunicaciones y recibir confirmación de comprensión por parte del personal.				
Implementar seguimiento trimestral de los objetivos estratégicos con indicadores claros, con el objetivo de evaluar y ajustar el cumplimiento de las metas: - Definir indicadores específicos y medibles para cada objetivo estratégico. - Programar reuniones trimestrales para revisar resultados y desviaciones. - Documentar acciones correctivas y responsables de cada ajuste. Comunicar los avances a todo el personal mediante reportes internos y presentaciones.	Gerente General, Jefes de Área	S/ 100.00	Excel, Word, computadora, correo electrónico	2 meses
Elaborar y distribuir procedimientos escritos claros sobre los planes de acción de cada área, con el objetivo de asegurar comprensión de tareas y responsabilidades: - Diseñar un formato estándar que detalle cada actividad, responsable y plazo de ejecución. - Distribuir los procedimientos a todo el personal mediante correo corporativo y archivos compartidos. - Capacitar a los empleados sobre el uso correcto del documento y la interpretación de tareas. Realizar seguimiento mensual para verificar que los procedimientos se estén aplicando correctamente.	Jefe de Administración, Asistente Administrativo	S/ 250.00	Word, correo electrónico, impresora, carpeta física	2 meses
Establecer reuniones semanales de supervisión y seguimiento de planes de acción, con el objetivo de orientar correctamente al personal: - Programar reuniones fijas con cada área para revisar avances y dudas sobre tareas. - Elaborar minutas de seguimiento que incluyan responsabilidades y acuerdos. - Implementar listas de verificación de cumplimiento de planes de acción.	Gerente General, Jefes de Área	S/ 150.00	Calendario digital, Word, Excel, correo electrónico	2 meses

Brindar retroalimentación inmediata a los empleados sobre desviaciones y mejoras.				
Actualizar periódicamente la documentación de tareas y planes de acción según cambios en la empresa, con el objetivo de mantener información precisa y actualizada: • Revisar y ajustar los documentos cada mes para reflejar cambios en responsabilidades y prioridades. • Publicar versiones actualizadas en un repositorio digital accesible para todo el personal. • Notificar a los empleados sobre actualizaciones mediante correo interno y reuniones breves. Registrar los cambios y verificar que los colaboradores los comprendan y apliquen.	Jefe de Administración, Asistente Administrativo	S/ 300.00	Word, Excel, correo electrónico, impresora	2 meses
Establecer criterios claros de selección de proveedores y comunicarlos al personal, con el objetivo de mejorar la planificación de insumos y materiales: • Elaborar un documento con criterios de evaluación basados en calidad, cumplimiento y flexibilidad. • Difundir el documento a todas las áreas involucradas en la planificación de insumos. • Capacitar al personal sobre cómo aplicar los criterios en la selección de proveedores. Revisar periódicamente los criterios y ajustarlos según el desempeño de los proveedores.	Gerente General, Jefe de Administración	S/ 150.00	Word, Excel, correo electrónico, reuniones presenciales	2 meses
Realizar reuniones periódicas con proveedores para coordinar cambios en pedidos y condiciones, con el objetivo de mejorar la entrega de materiales: • Programar reuniones mensuales o semanales según la criticidad de los insumos. • Elaborar actas de acuerdos que incluyan plazos y responsables de seguimiento. • Implementar un sistema de comunicación rápida (correo, llamadas o plataforma digital) para cambios urgentes.	Gerente General, Jefe de Logística	S/ 200.00	Computadora, correo electrónico, WhatsApp, teléfono	2 meses

Verificar el cumplimiento de acuerdos y reportar desviaciones para corrección inmediata.				
Implementar un sistema de seguimiento del desempeño de proveedores con indicadores claros, con el objetivo de garantizar cumplimiento y puntualidad: - Definir indicadores de desempeño como cumplimiento de plazos, calidad de productos y flexibilidad ante cambios. - Registrar resultados en un sistema digital accesible para todas las áreas. - Programar reuniones trimestrales de evaluación con proveedores para ajustar acciones. Establecer planes de mejora conjunta con proveedores con bajo desempeño.	Jefe de Logística, Jefe de Administración	S/ 150.00	Excel, computadora, correo electrónico, WhatsApp	2 meses
Implementar supervisión periódica de los cronogramas de entrega de proveedores, con el objetivo de garantizar cumplimiento y respuesta rápida ante cambios: - Elaborar un calendario de seguimiento con fechas de entrega y responsables. - Revisar semanalmente los cronogramas y detectar posibles desviaciones. - Comunicar a los proveedores cualquier ajuste necesario con antelación. Registrar todas las acciones de seguimiento y los resultados obtenidos para análisis futuro.	Jefe de Logística, Personal de Almacén	S/ 200.00	Excel, computadora, correo electrónico, WhatsApp	2 meses
Establecer un plan interno de organización y planificación de entregas, con el objetivo de coordinar adecuadamente los tiempos y reducir retrasos: - Definir responsabilidades y tareas de cada área involucrada en la entrega. - Crear un cronograma interno que sincronice producción y logística. - Realizar reuniones semanales para ajustar tiempos según prioridades. Implementar indicadores internos de cumplimiento de entregas para monitorear avances	Gerente General, Jefe de Logística	S/ 300.00	Excel, Word, computadora, calendario digital	2 meses

Implementar reuniones de coordinación interdepartamental para comunicar prioridades y cambios, con el objetivo de mantener flujo de información y flexibilidad: • Programar reuniones semanales con representantes de todas las áreas involucradas. • Elaborar actas que registren los cambios de prioridad y responsabilidades. • Utilizar plataformas de comunicación interna para informar ajustes de manera inmediata. Evaluar mensualmente la efectividad de la coordinación y ajustar procesos según resultados	Gerente General, Jefes de Área	S/ 150.00	Calendario digital, Word, Excel, correo electrónico	2 meses
Implementar un procedimiento formal para el reporte de incidencias logísticas, con el objetivo de identificar y solucionar problemas de manera oportuna: • Diseñar un formato estándar para registrar incidencias logísticas. • Capacitar al personal sobre el uso correcto del procedimiento y la importancia de reportar incidencias. • Establecer un canal de comunicación directa para envío de reportes. Revisar semanalmente los reportes y asignar responsables para la resolución inmediata de problemas.	Jefe de Logística, Personal de Almacén	S/ 300.00	Word, Excel, correo electrónico, buzón físico	2 meses
Capacitar al personal en identificación y reporte de incidencias logísticas, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa: • Programar talleres prácticos sobre detección de problemas en procesos logísticos. • Elaborar guías con ejemplos de incidencias y su clasificación. • Realizar evaluaciones prácticas para asegurar comprensión de los conceptos. Dar seguimiento continuo para reforzar aprendizajes y corregir errores.	Jefe de Logística, Personal de Almacén	S/ 150.00	Computadora, PowerPoint, hojas impresas, proyector/TV	2 meses
Establecer reuniones semanales de revisión de incidencias logísticas con todas las áreas involucradas, con el objetivo de coordinar acciones correctivas oportunas:	Gerente General,	S/ 300.00	Calendario digital, Word, Excel, correo electrónico	2 meses

- Definir responsables de cada área para participar activamente en las reuniones. - Documentar todas las incidencias y acciones correctivas acordadas. - Crear un registro de seguimiento de soluciones y plazos de ejecución. - Revisar la eficacia de las reuniones y ajustar formato o frecuencia si es necesario.	Jefe de Logística			
Elaborar un plan formal de mejora continua para la gestión logística, con el objetivo de prevenir errores recurrentes y optimizar procesos: - Analizar procesos logísticos actuales e identificar puntos críticos de mejora. - Definir acciones correctivas y responsables de cada actividad. - Establecer cronogramas de implementación de mejoras. Monitorear resultados periódicamente y ajustar el plan según desempeño.	Gerente General, Jefe de Logística	S/ 400.00	Word, Excel, computadora, correo electrónico	2 meses
Implementar supervisión periódica de la ejecución de acciones correctivas en logística, con el objetivo de asegurar cumplimiento y eficacia: - Designar supervisores responsables de verificar la implementación de mejoras. - Revisar semanalmente los avances y registrar resultados. - Realizar reuniones de retroalimentación con los responsables de cada acción. Ajustar planes de acción según los hallazgos de supervisión para garantizar efectividad.	Jefe de Logística, Personal de Almacén	S/ 150.00	Word, Excel, computadora, correo electrónico	2 meses
Capacitar al personal en técnicas de mejora operativa y corrección de errores, con el objetivo de fortalecer la capacidad de resolución: - Organizar talleres prácticos con casos reales de incidencias. - Elaborar manuales con procedimientos correctivos detallados. - Realizar ejercicios de simulación para aplicar soluciones en situaciones controladas. Monitorear la aplicación de técnicas y reforzar con sesiones de seguimiento.	Jefe de Logística, Personal de Almacén	S/ 100.00	PowerPoint, hojas impresas, computadora, proyector/TV	2 meses
Implementar un sistema de control de cronogramas de entrega, con el objetivo de garantizar cumplimiento y mejorar eficiencia operativa:	Jefe de Logística,	S/ 200.00	Excel, computadora,	2 meses

• Crear un registro digital con todas las fechas y responsables de entrega. • Asignar alertas automáticas para identificar retrasos o incumplimientos. • Revisar periódicamente los cronogramas y ajustar actividades según necesidades. Capacitar al personal en el uso del sistema para un seguimiento efectivo.	Personal de Almacén		calendario digital, WhatsApp	
Establecer reuniones semanales de coordinación entre áreas de producción y entrega, con el objetivo de mejorar comunicación y planificación interna: • Programar reuniones regulares con participación de todas las áreas involucradas. • Elaborar actas que registren acuerdos y ajustes en procesos. • Implementar seguimiento de acciones correctivas acordadas en las reuniones. Revisar semanalmente la eficacia de la coordinación y realizar ajustes necesarios.	Gerente General, Jefe de Logística, Jefe de Ventas	S/ 150.00	Calendario digital, Word, Excel, correo electrónico	2 meses
Realizar registro y seguimiento de ajustes en los cronogramas de entrega, con el objetivo de optimizar planificación y satisfacción del cliente: • Crear planillas de control para registrar todos los ajustes realizados. • Asignar responsables de actualizar la información en tiempo real. • Revisar semanalmente los registros y evaluar la efectividad de los ajustes. Ajustar procesos y cronogramas futuros basándose en la información registrada.	Jefe de Logística, Personal de Almacén	S/ 250.00	Excel, computadora, correo electrónico, WhatsApp	2 meses

12. Cronograma de actividades

N°	Actividades	Inicio	Termino	Año 2026															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Implementar un comité de ética para el análisis del entorno organizacional, con el objetivo de mejorar la capacidad de la empresa para anticipar cambios externos que puedan afectar la gestión: • Seleccionar miembros del comité representando a todas las áreas estratégicas de la empresa. • Definir funciones y responsabilidades específicas de cada integrante para asegurar un análisis integral. • Establecer reuniones mensuales para revisar cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos. • Elaborar informes trimestrales con recomendaciones y medidas preventivas para la dirección.	01-01-26	31-01-26	x	x		x												
2	Establecer reuniones periódicas de seguimiento del entorno organizacional, con el objetivo de garantizar decisiones estratégicas basadas en información actualizada y completa: • Programar reuniones mensuales con agenda específica sobre análisis del entorno. • Involucrar a los jefes de cada área para exponer cambios y efectos en sus departamentos. • Registrar las discusiones y decisiones tomadas en un acta formal para seguimiento. • Revisar los resultados de las reuniones en la siguiente sesión y ajustar estrategias según necesidades.	01-01-26	31-01-26	x	x		x												
3	Realizar capacitaciones especializadas al personal administrativo sobre análisis del entorno, con el objetivo de	01-01-26	31-01-26	x	x		x												

	fortalecer la capacidad de identificar cambios externos que afecten la gestión: • Diseñar un programa de formación con módulos sobre análisis político, económico, social y tecnológico. • Contratar instructores internos o externos especializados en planificación estratégica y análisis del entorno. • Programar talleres prácticos donde el personal aplique técnicas de diagnóstico del entorno. • Evaluar al personal mediante ejercicios de análisis y elaboración de informes sobre escenarios reales de la empresa.																		
4	Implementar un procedimiento formal para identificar problemas clave, con el objetivo de detectar oportunamente situaciones que afecten el desempeño general: • Diseñar un formato de reporte que incluya: descripción del problema, área afectada, prioridad, responsable de seguimiento y fecha de resolución. • Crear un instructivo paso a paso sobre cómo llenar el formato, con ejemplos de problemas típicos. • Distribuir el formato digital y físico a cada área y capacitar al personal en su uso durante una sesión práctica. Establecer un buzón físico y un correo institucional para que los problemas sean reportados y revisados semanalmente por la gerencia.	01-01-26	31-01-26	x	x	x	x												
5	Capacitar al personal en técnicas de identificación de problemas estratégicos, con el objetivo de fortalecer la detección temprana de problemas críticos: • Diseñar un taller con ejercicios prácticos sobre identificación, análisis y priorización de problemas.	01-01-26	31-01-26	x	x	x	x												

	- Realizar simulaciones de situaciones reales de la empresa y análisis de casos anteriores. - Evaluar la comprensión mediante reportes de problemas detectados correctamente. - Reforzar el aprendizaje con sesiones de seguimiento y retroalimentación mensual.																		
6	Establecer reuniones de coordinación interdepartamental, con el objetivo de mejorar la comunicación y resolución conjunta de problemas: - Programar reuniones mensuales con representantes de todas las áreas implicadas. - Crear un registro centralizado de problemas detectados y soluciones implementadas. - Analizar en conjunto la efectividad de las acciones correctivas adoptadas. Generar un resumen de acuerdos y enviarlo a todos los responsables para seguimiento.	01-01-26	31-01-26	x	x		x		x		x								
7	Difundir la misión institucional mediante un plan de comunicación formal, con el objetivo de asegurar que todos los colaboradores comprendan y recuerden los objetivos y valores de la empresa: - Crear carteles visibles en todas las áreas de la empresa que resuman la misión institucional. - Enviar correos corporativos periódicos destacando la misión y su aplicación práctica en el trabajo diario. - Organizar reuniones trimestrales para reforzar la misión con ejemplos concretos de proyectos y logros. Realizar encuestas de retroalimentación para medir el conocimiento y comprensión de la misión por parte del personal.	01-01-26	31-01-26	x	x		x												

8	Incluir la misión institucional como tema obligatorio en reuniones y documentos internos, con el objetivo de mantener alineados los objetivos estratégicos de la empresa: - Definir un segmento fijo en la agenda de todas las reuniones para revisar la misión. - Incorporar la misión en presentaciones y documentos de planificación de proyectos. - Hacer dinámicas breves durante las reuniones para relacionar tareas específicas con la misión institucional. Registrar las acciones tomadas en función de la misión y difundir resultados internos.	01-01-26	31-01-26	x	x	x													
9	Crear un boletín institucional mensual que refuerce la misión con ejemplos prácticos, con el objetivo de aumentar el compromiso y sentido de pertenencia del personal: - Diseñar un boletín digital con secciones que expliquen la misión y casos de aplicación real. - Distribuir el boletín a todos los empleados vía correo corporativo y en paneles informativos. - Incorporar testimonios de colaboradores que ejemplifiquen cómo aplican la misión en su trabajo. Recoger comentarios y sugerencias del personal para mejorar la comprensión y relevancia de la misión.	01-01-26	28-02-26	x	x	x	x	x	x	x									
10	Establecer un plan estratégico anual que vincule la visión institucional con los objetivos de cada área, con el objetivo de garantizar coherencia y coordinación interna: - Reunir a líderes de cada área para definir objetivos alineados a la visión. - Elaborar un documento centralizado que muestre la relación entre visión y metas por área.	01-01-26	28-02-26	x	x	x	x	x	x	x									

[illegible]

	Establecer planes de mejora conjunta con proveedores con bajo desempeño.																		
19	Implementar supervisión periódica de los cronogramas de entrega de proveedores, con el objetivo de garantizar cumplimiento y respuesta rápida ante cambios: • Elaborar un calendario de seguimiento con fechas de entrega y responsables. • Revisar semanalmente los cronogramas y detectar posibles desviaciones. • Comunicar a los proveedores cualquier ajuste necesario con antelación. Registrar todas las acciones de seguimiento y los resultados obtenidos para análisis futuro.	01-02-26	31-03-26					X	X	X	X	X	X	X	X				
20	Establecer un plan interno de organización y planificación de entregas, con el objetivo de coordinar adecuadamente los tiempos y reducir retrasos: • Definir responsabilidades y tareas de cada área involucrada en la entrega. • Crear un cronograma interno que sincronice producción y logística. • Realizar reuniones semanales para ajustar tiempos según prioridades. Implementar indicadores internos de cumplimiento de entregas para monitorear avances	01-02-26	31-03-26					X	X	X	X	X	X	X	X				
21	Implementar reuniones de coordinación interdepartamental para comunicar prioridades y cambios, con el objetivo de mantener flujo de información y flexibilidad: • Programar reuniones semanales con representantes de todas las áreas involucradas. • Elaborar actas que registren los cambios de prioridad y responsabilidades.	01-03-26	30-04-26									X	X	X	X	X	X	X	X

[illegible]

	- Definir responsables de cada área para participar activamente en las reuniones. - Documentar todas las incidencias y acciones correctivas acordadas. - Crear un registro de seguimiento de soluciones y plazos de ejecución. Revisar la eficacia de las reuniones y ajustar formato o frecuencia si es necesario.																		
25	Elaborar un plan formal de mejora continua para la gestión logística, con el objetivo de prevenir errores recurrentes y optimizar procesos: - Analizar procesos logísticos actuales e identificar puntos críticos de mejora. - Definir acciones correctivas y responsables de cada actividad. - Establecer cronogramas de implementación de mejoras. Monitorear resultados periódicamente y ajustar el plan según desempeño.	01-03-26	30-04-26										x	x	x	x	x	x	x
26	Implementar supervisión periódica de la ejecución de acciones correctivas en logística, con el objetivo de asegurar cumplimiento y eficacia: - Designar supervisores responsables de verificar la implementación de mejoras. - Revisar semanalmente los avances y registrar resultados. - Realizar reuniones de retroalimentación con los responsables de cada acción. Ajustar planes de acción según los hallazgos de supervisión para garantizar efectividad.	01-03-26	30-04-26										x	x	x	x	x	x	x

	Revisar semanalmente la eficacia de la coordinación y realizar ajustes necesarios.																		
30	Realizar registro y seguimiento de ajustes en los cronogramas de entrega, con el objetivo de optimizar planificación y satisfacción del cliente: • Crear planillas de control para registrar todos los ajustes realizados. • Asignar responsables de actualizar la información en tiempo real. • Revisar semanalmente los registros y evaluar la efectividad de los ajustes. Ajustar procesos y cronogramas futuros basándose en la información registrada.	01-03-26	30-04-26										x	x	x	x	x	x	x

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L.; se evidenciaron dificultades en cuanto a la planificación estratégica, tales como: análisis del entorno organizacional realizado solo a veces, identificación de problemas clave limitada, comunicación poco frecuente de la misión institucional, coherencia parcial entre la visión y los objetivos estratégicos, y entrega ocasional de indicaciones claras sobre planes de acción; además, se encontraron deficiencias en la gestión logística, tales como: participación casi nula del personal en la planificación de necesidades de materiales, cumplimiento parcial de la programación de entregas, flexibilidad insuficiente de los proveedores ante cambios en pedidos, y aplicación esporádica de acciones de mejora para la corrección de errores operativos; por lo cual se brindan acciones de mejora orientadas a implementar comités y procedimientos de análisis del entorno, establecer reuniones periódicas de coordinación y supervisión, capacitar al personal en planificación y gestión logística, difundir y reforzar la misión y visión institucional, actualizar y comunicar los planes de acción, y establecer seguimiento y control de proveedores y cronogramas de entrega; estas medidas permitirán optimizar la toma de decisiones, fortalecer la participación del personal, mejorar la eficiencia operativa y garantizar un desempeño logístico confiable, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de la empresa en el mercado.

Se describió las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre la empresa realiza una evaluación de los procesos internos, en términos de eficiencia, cumplimiento y calidad en las actividades clave, a su vez consideran que la empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos) necesarios para ejecutar los planes estratégicos; sin embargo, consideran que a veces la empresa lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión; y a veces la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica. Estos resultados indican que, aunque la empresa presenta fortalezas en la evaluación de procesos internos y en la disponibilidad de recursos, existen oportunidades de mejora en el análisis del entorno y la identificación de problemas

estratégicos; por lo tanto, se recomienda implementar mecanismos sistemáticos que fortalezcan estas áreas, promoviendo la participación activa del personal y asegurando una gestión más eficiente y proactiva.

Se identificó las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre tienen participación en el proceso de formulación estratégica dentro del área de trabajo; sin embargo, consideran que a veces se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación; y a veces consideran que existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en la organización. Estos resultados indican que, aunque la empresa fomenta la participación del personal en la formulación estratégica, existen oportunidades de mejora en la comunicación de la misión institucional y en la alineación de la visión con los objetivos estratégicos; por lo tanto, se recomienda fortalecer los mecanismos de comunicación y seguimiento, asegurando que todos los colaboradores comprendan la misión y visión de la organización y que estas se reflejen efectivamente en los objetivos estratégicos

Se describió las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre existe una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales) para la implementación de las estrategias; a su vez consideran que la empresa realiza una adecuada supervisión de la ejecución, asegurando que los planes y actividades se cumplan correctamente y de acuerdo con los estándares establecidos; sin embargo, consideran que a veces reciben indicaciones claras sobre los planes de acción que deben seguir en el área de trabajo. Estos resultados indican que, aunque la empresa garantiza la asignación de recursos y supervisa adecuadamente la ejecución de las estrategias, existen oportunidades de mejora en la comunicación de los planes de acción al personal; por lo tanto, se recomienda implementar mecanismos que aseguren que las indicaciones sobre los planes de acción sean claras, oportunas y comprendidas por todos los colaboradores, garantizando una ejecución más eficiente.

Se identificó las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre la empresa realiza una evaluación del proceso de adquisición con

criterios de calidad, tiempo y costos; a su vez consideran que se respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales; sin embargo, consideran que casi nunca participan en la planificación de necesidades de materiales o insumos para el área de trabajo. Estos resultados indican que, aunque la empresa garantiza la evaluación de los procesos de adquisición y el respeto del presupuesto, existe una oportunidad de mejora en la participación del personal en la planificación de materiales, lo que podría favorecer una mayor eficiencia y adecuación de los recursos; por lo tanto, se recomienda implementar mecanismos que promuevan la participación activa de los colaboradores en la planificación de necesidades de materiales e insumos, asegurando una gestión más inclusiva y efectiva.

Se definió las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre el proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas acordadas sin demoras significativas; a su vez consideran que siempre el proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos o servicios que entrega, cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas; sin embargo, consideran que casi nunca la flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos. Estos resultados indican que, aunque la empresa cuenta con proveedores que cumplen plazos y mantienen calidad constante, existe una oportunidad de mejora en la flexibilidad ante cambios, lo que podría afectar la eficiencia operativa; por lo tanto, se recomienda implementar estrategias que fortalezcan la flexibilidad de los proveedores y permitan adaptarse oportunamente a modificaciones en pedidos o condiciones contractuales, asegurando un desempeño más eficiente.

Se describió las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre se revisa y actualiza la organización del almacén para optimizar el espacio y mejorar la gestión de inventarios; a su vez consideran que se realiza un control del inventario que permita conocer las existencias reales de productos o insumos; sin embargo, consideran que a veces cumplen la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos. Estos resultados indican que, aunque la empresa mantiene un manejo eficiente del almacén y un control adecuado del inventario, existen oportunidades de mejora en el cumplimiento de los cronogramas de entrega, lo que

podría afectar la coordinación y flujo de operaciones; por lo tanto, se recomienda fortalecer la planificación y seguimiento de las entregas, estableciendo mecanismos que garanticen que se cumplan los cronogramas logísticos de manera constante y oportuna.

Se señaló las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., en donde, la mayoría de los colaboradores consideran que siempre se realiza el monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos y condiciones acordadas con los proveedores; sin embargo, consideran que a veces se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones; y a veces consideran que se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística. Estos resultados indican que, aunque la empresa mantiene un seguimiento constante de las entregas, existen oportunidades de mejora en la identificación de incidencias y en la implementación de acciones correctivas, lo que podría optimizar la eficiencia de la gestión logística; por lo tanto, se recomienda fortalecer los mecanismos de detección de incidencias y establecer protocolos claros de corrección de errores operativos, asegurando una gestión logística más eficiente y confiable.

Se elaboró una propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica y la gestión logística para afrontar los retos identificados en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025; este plan aborda aspectos críticos como el análisis del entorno organizacional, identificación de problemas clave, comunicación de la misión y visión institucional, claridad en los planes de acción, asignación y supervisión de recursos, participación en la planificación de necesidades de materiales, cumplimiento de los cronogramas de entrega, flexibilidad de proveedores y aplicación efectiva de acciones correctivas. Asimismo, se propone implementar comités y procedimientos formales, capacitar al personal, fortalecer la coordinación interna y el seguimiento, y establecer protocolos claros para la gestión logística. Con estas acciones, se busca mejorar la eficiencia operativa, garantizar la alineación estratégica, optimizar la ejecución de tareas y asegurar un desempeño logístico confiable, contribuyendo al crecimiento y competitividad de la empresa

VII. Recomendaciones

Asegurar que la propuesta de mejora de la planificación estratégica y la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L. sea efectiva; es recomendable que la empresa implemente un sistema de seguimiento y evaluación constante de las estrategias adoptadas; esto incluye la elaboración periódica de informes sobre el análisis del entorno organizacional, la identificación de problemas clave, el cumplimiento de los planes de acción y la supervisión de recursos, con el fin de medir el impacto de las mejoras en la eficiencia, la coordinación interna y el desempeño logístico; además, sería beneficioso establecer un programa de retroalimentación continua que permita ajustar procedimientos, cronogramas de entrega y acciones correctivas según las necesidades detectadas, asegurando un entorno dinámico de aprendizaje, cooperación y mejora permanente; fomentar la participación activa de los colaboradores en la planificación, ejecución y seguimiento de los procesos estratégicos y logísticos también contribuirá a fortalecer su compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia; estas acciones impactarán positivamente en la eficiencia operativa, la alineación estratégica y la competitividad de la empresa.

Implementar un sistema integral de monitoreo del entorno organizacional que permita identificar cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos que puedan afectar la gestión de la microempresa; para ello se debe conformar un comité estratégico con representantes de todas las áreas y definir roles claros, además, se deben realizar reuniones mensuales donde se revisen noticias, informes sectoriales, reportes de la competencia y situaciones económicas locales, y cada trimestre se debe elaborar un informe consolidado que sirva para anticipar problemas y tomar decisiones proactivas; entonces, este mecanismo permitirá que los colaboradores comprendan cómo los factores externos impactan en la operación diaria y se fortalezca la capacidad de respuesta frente a amenazas y oportunidades emergentes.

Fortalecer la comunicación de la misión institucional mediante reuniones semestrales, presentaciones internas, boletines informativos y carteles visibles en áreas de trabajo que recuerden el propósito y los valores de la empresa; además, se debe capacitar al personal cada tres meses sobre cómo la misión se traduce en sus actividades diarias y en la toma de decisiones estratégicas, utilizando ejemplos prácticos de su trabajo cotidiano y ejercicios de alineación de objetivos; entonces, se logrará que todos los colaboradores

comprendan y apliquen efectivamente la misión institucional, generando compromiso y coherencia en la planificación y ejecución de tareas.

Desarrollar mecanismos que aseguren la coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos mediante mapas estratégicos, cuadros de mando, talleres participativos trimestrales y sesiones de revisión semestrales donde se contrasten los logros con la visión a largo plazo; además, se debe establecer un seguimiento mensual de indicadores clave que permita ajustar los objetivos cuando existan desviaciones o cambios en la estrategia, fomentando la claridad y el entendimiento compartido entre los colaboradores; entonces, los trabajadores podrán tomar decisiones alineadas con la estrategia general y se reducirá la posibilidad de acciones incongruentes que afecten la eficiencia operativa.

Crear protocolos claros de comunicación sobre los planes de acción en cada área de trabajo, que incluyan un paso a paso detallado: definición de actividades, responsables, recursos necesarios, plazos y criterios de evaluación; además, se debe implementar un sistema de retroalimentación quincenal donde los colaboradores puedan plantear dudas o sugerencias, complementado con capacitaciones cada trimestre sobre la correcta interpretación y ejecución de los planes; entonces, se asegurará que las instrucciones sean comprendidas y aplicadas de manera eficiente, evitando retrasos y errores en la implementación estratégica.

Optimizar la participación del personal en la planificación de necesidades de materiales e insumos mediante reuniones mensuales donde se revise el consumo, se proyecten requerimientos y se prioricen recursos, utilizando herramientas de registro compartidas que permitan la trazabilidad de cada solicitud; además, se debe capacitar a los colaboradores cada tres meses sobre cómo estimar, registrar y priorizar las necesidades, integrando ejemplos prácticos de su área, lo que permitirá que sus aportes sean considerados efectivamente en la planificación de compras; entonces, se reducirá el riesgo de desabastecimiento, se mejorará la eficiencia del presupuesto y se fomentará una gestión más inclusiva y participativa.

Fortalecer la flexibilidad de los proveedores mediante acuerdos contractuales claros, establecimiento de canales de comunicación directa y reuniones trimestrales de coordinación para analizar posibles ajustes en pedidos o condiciones de entrega; además, se debe

implementar un sistema de evaluación semestral del desempeño de proveedores que incluya criterios de calidad, tiempos de entrega, capacidad de adaptación y resolución de incidencias, lo que permitirá anticipar problemas y mantener la eficiencia operativa; entonces, la empresa contará con proveedores capaces de adaptarse oportunamente a cambios, garantizando continuidad en la producción y minimizando interrupciones.

Desarrollar un protocolo de identificación y corrección de incidencias logísticas que incluya los siguientes pasos: primero, registrar cualquier desviación o error en la programación de entregas, control de inventarios o almacenamiento mediante un formato estandarizado; segundo, clasificar las incidencias según su impacto y urgencia, priorizando aquellas que afecten directamente la operación; tercero, asignar responsables para la corrección y establecer plazos específicos de resolución; cuarto, realizar seguimiento semanal de la efectividad de las acciones y documentar los resultados para análisis futuros; además, se debe capacitar al personal cada tres meses en la correcta identificación y reporte de incidencias, así como en el uso de herramientas de seguimiento, asegurando que todos comprendan el protocolo y puedan aplicarlo oportunamente; entonces, se logrará una gestión logística más eficiente, confiable y orientada a la mejora continua, minimizando errores operativos y garantizando el cumplimiento de los cronogramas.

Crear un sistema de seguimiento y evaluación constante que abarque el análisis del entorno organizacional, la identificación de problemas clave, la comunicación de la misión y visión institucional, la asignación y supervisión de recursos, la planificación de necesidades, la programación de entregas y la corrección de errores operativos. Además, implementar protocolos claros, establecer reuniones periódicas de coordinación y fortalecer la participación activa del personal en todos los procesos estratégicos y logísticos; fomentar una cultura organizacional que valore la responsabilidad, el compromiso, la eficiencia y la mejora continua; con estas acciones se busca garantizar un desempeño operativo más eficiente, optimizar la gestión logística, fortalecer la coordinación interna y contribuir al crecimiento sostenido y competitividad de la microempresa.

Referencias bibliográficas

- Albornoz, E., & Guzmán, M. (2021). *Metodología de la investigación aplicada a las ciencias de la salud y la educación*. Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
<https://mawil.us/repositorio/index.php/academico/catalog/book/60>
- Alejo, K., & Gonzales, E. (2022). Análisis del Control de Almacén, en una Empresa de Inversiones. *Revista Hechos Contables*, 2(2), 132–152.
<https://doi.org/10.52936/rhc.v2i2.176>
- Alemán, L., Padilla, D., & Piñero, N. (2021). Sistema de gestión logístico para procesos de servicios. *Ingeniería Industrial*, 42(2).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000200232
- Aliati, D. (2021). *Planificación estratégica y competitividad: Caso comercial Osejos de la ciudad de Jipijapa, periodo 2019–2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio Institucional UNESUM.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3796/1/tesis%20terminada%20v18%20-%20finalizada.pdf>
- Alvarez, F. (2025). La Gestión de Costos y su Incidencia en la Rentabilidad de una Empresa Industrial de Servicios Marinos, Chimbote-2023. *EVSOS*, 3(3), 43–85.
<https://doi.org/10.57175/evsos.v3i3.233>
- Álvarez, M. (2021). *Los procesos de gestión de almacenes en Tiendas Ripley, Chimbote, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73042>
- Álvarez, S. (2021, septiembre 30). *Los pequeños negocios desaparecen del mapa en Grecia tras la última crisis. El Confidencial*.
https://www.elconfidencial.com/mundo/europa/2021-03-21/grecia-cierra-25-porciento-comercios-restricciones_2991570/
- Arévalo, I. (2022). *Planeamiento estratégico y la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Casas & Estilos Perú, La Victoria, Lima – 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio institucional.
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1794/AREVALO%20ROJAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Arribasplata, J., & Trinidad, K. (2022). *Evaluación de la gestión de inventarios en la ferretería Comercial Huaraz S.A.C. – 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108089>
- Aspilcueta, M. (2022). *Propuesta de una gestión logística basada en el Ciclo de Deming en la Empresa Heraven E.I.R.L., Arequipa, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13574/3/IV_FIN_108_TE_Aspilcueta_Avendano_2023.pdf
- Astete, E., Silvera, H., Chambilla, H., & Coayla, L. (2022). La planificación estratégica, un eficaz instrumento que puede contribuir al mejoramiento de la gestión escolar en una institución educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3584-3597. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2862
- Aynaguano, C. (2024). *Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13228/1/Aynaguano%20Llanga%2C%20C2024%29%20Planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20y%20su%20posicionamiento%20en%20el%20mercado%20de%20la%20Empresa%20Almacenes%20Le%C3%B3n%20de%20la%20Ciudad%20de%20Riobamba.%20%28Tesis%20de%20Pregrado%29%20Universidad%20Nacional%20de%20Chimborazo%2C%20Riobamba%2C%20Ecuador..pdf>
- Ayón, G., Alvarez, A., Macias, T., & Salazar, A. (2023). El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares. *RECIAMUC*, 7(2), 525-532. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.525-532](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.525-532)
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 14(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066
- Barra, L. (2022). La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019. *Economía & Negocios*, 4(2). <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1238>

- Becerra, N., & Fernández, L. (2025). Mejora de la productividad en el área de almacén mediante gestión de inventarios en una empresa agroindustrial en Motupe, Perú. *Educare et Comunicare*, 9. <https://doi.org/10.26495/erc.2780>
- Bermeo, M., Molina, G., & Miranda, E. (2024). Los procesos logísticos y la satisfacción de los clientes en la empresa Inharipac S.A. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(6), 18-31. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6.2673>
- Boitano, G. (2023, 31 de julio). La informalidad es la principal dificultad de las pymes. *Cámara de Comercio de Lima*. <https://lacamara.pe/la-informalidad-es-la-principal-dificultad-de-las-pymes/>
- Calderón, C. (2024). *Gestión administrativa y su relación con el control interno de la empresa Inversiones Florida S.R.L. de la ciudad de Chimbote, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Trujillo. <https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/6eea518f-bc90-43af-acf9-f8fd5a682334/content>
- Carrillo, L. (2025). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: Caso microempresa Inversiones Milantu S.A.C. – Huaraz, 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/41010>
- Casanueva, G. (2021). Las Pymes frente a la pandemia: El necesario desarrollo del pensamiento estratégico y de la planificación estratégica. *Revista Pensamiento Académico*, 4(1), 80-92. <https://doi.org/10.33264/rpa.202101-06>
- Castañeda, W., & Buchelli, O. (2024). La Gestión Estratégica de Recursos Humanos y su Influencia en la Rentabilidad de la Empresa ALF S.A.C. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 1512-1531. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9548
- Celi, J., Camposano, R., Garay, V., & Ortiz, M. (2022). Planificación estratégica aplicada en el sector transporte. *Dominio De Las Ciencias*, 8(2), 3–21. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2630>
- Ciro, E. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: Estudio de caso. *Revista CEA*, 7(13). <https://doi.org/10.22430/24223182.1634>

- Corella, L., & Olea, J. (2023). Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego. *Ingeniería, investigación y tecnología*, 24(1). <https://doi.org/10.22201/fi.25940732e.2023.24.1.006>
- Cruz, L., Flores, M., & Aguilar, P. (2023). Gestión de almacenes y productividad en empresas del valle Jequetepeque durante el período pandémico. *revista venezolana de gerencia*, 28(10), 1518-1526. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.39>
- Díaz, B., Chiriboga, F., & Zambrano, E. (2025). Comunicación estratégica y gestión social empresarial. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN 2737-6354., 8(15), 95-103. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/383>
- Díaz, M., & Puma, M. (2024). Logistics optimization and inventory control in Peruvian grocery companies. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(3), e24061. <https://doi.org/10.51798/sijis.v5i3.788>
- Domínguez, S., Rodríguez, A., Rodríguez, C., García, S., & Campaña, W. (2023). Gestión de almacenamiento y su efecto en el control de inventario en la empresa Imporpalac S.A. *Educación y Desarrollo*, 4(1). <https://revista.gnerando.org/revista/index.php/RCMG/article/view/78>
- El Mundo. (2025, julio 2). El 80 % de los emprendimientos fracasan en España antes de tres años. *El Mundo* <https://compartiendoconocimiento.elmundo.es/por-que-el-80-de-los-emprendimientos-en-espana-fracasan-y-como-evitarlo>
- elEconomista.es. (2024, agosto 10). *Las empresas en quiebra en Alemania se disparan y apuntan a nuevo récord desde 2017*. <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/12944355/08/24/las-empresas-en-quiebra-en-alemania-se-disparan-y-apuntan-a-nuevo-record-desde-2017.html>
- Espinoza, Y. (2022). *Propuesta de mejora del planeamiento estratégico y gestión de calidad en la microempresa Ferrluz E.I.R.L del distrito de La Unión; Huánuco, 2021* (Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/27186>
- Farías, M., & Zambrano, E. (2025). Herramientas de mejora para los procesos logísticos en el sector hospitalario ecuatoriano. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 12(2), 237–254. <https://doi.org/10.61154/rue.v12i2.3771>
- Flores, A., Vargas, T., Ramírez, J., Arellano, O., & Saavedra, M. (2024). La planeación estratégica y competitividad en PyMES restauranteras. Un estudio con perspectiva

- de género. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 7805-7825. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12954
- Flores, M., Escudero, F., & Pinedo, P. (2022). Aplicación de la gestión logística para reducir los costos logísticos de la empresa FIMSAG S.A.C., Chimbote, 2022. *Revista ECT*, 3, Artículo e78. <https://doi.org/10.54798/RZYE6124>
- Gallardo, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA*, 3(2), 1–24. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40>
- García, J., Pizarro, A., Barragán, C., & Villarreal, F. (2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. *Revista De Ciencias Sociales*, 29(2), 315-326. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39978>
- Gargate, S. (2022). La planificación estratégica y la competitividad en las empresas del sector transporte interprovincial terrestre de pasajeros de Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(2). <https://doi.org/10.15381/idata.v25i2.21430>
- Gavilanes, M., Gavilanes, F., & Chávez, N. (2022). La gestión estratégica empresarial desde las tecnologías de la información y la comunicación. Puntos y reflexiones. *AlfaPublicaciones*, 4(1), 46–61. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.130>
- Gomez, F. (2021). Relación entre la planificación estratégica y gestión del conocimiento. *Horizontes*, 5(19). <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/358/815>
- Guerra, L. (2024). Evaluación de la influencia de la gestión de inventarios en el rendimiento empresarial: Un estudio de caso. *Reflexiones Contables*, 7(2), 15–28. <https://doi.org/10.22463/26655543.4547>
- Guillén, J., Abarca, R., & Vite, J. (2023). Herramientas de mejora más utilizadas en la gestión de almacenes: una revisión sistemática entre los años 2012 al 2022. *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*, 16(1). <https://doi.org/10.15332/24631140.8816>
- Gutarra, L., & Samaniego, K. (2024). *Planeación estratégica y gestión administrativa en los trabajadores del Mercado Modelo de Huancayo, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Institucional de la Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/15629/2/IV_FCE_30_8_Gutarra_Samaniego_2024.pdf

- Hernández, R. (2025). Mejoramiento continuo en la gestión de almacenes de empresas distribuidoras del sector eléctrico cubano. *Noesis*, 7(13). <https://doi.org/10.35381/noesisin.v7i13.265>
- Huaraca, D., & Saavedra, O. (2023). *Control de inventarios y su efecto en los ingresos ordinarios de las pequeñas empresas peruanas: Análisis de caso de estudio – 2023*. *DCIE*, 1 (3), 12-45. <https://doi.org/10.54798/DQFD8706>
- Huayascachi, J., & Vargas, A. (2021). *Control interno y gestión de inventarios en la empresa Inversiones J&G EIRL Huaraz 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/83284>
- Jiménez, M., Véliz, D., Espinoza, N., Palma, C., Miranda, D., & Méndez, J. (2024). La importancia de la planificación estratégica en la administración empresarial. *South Florida Journal of Development*, 5(11), e4593. <https://doi.org/10.46932/sfjdv5n11-006>
- Lara, M., & Tamayo, C. (2023). La Gestión Logística y su incidencia en el crecimiento empresarial de la Avícola Braez, cantón Junín, provincia de Manabí. *MQRInvestigar*, 7(4), 208–235. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.4.2023.208-235>
- Lema, J., González, L., & Guerrero, C. (2023). Gestión estratégica del talento humano en el mejoramiento del desempeño laboral en el sector textil en la ciudad de Ambato. *Journal of Science and Research*, 8(1), 1–19. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2845>
- Lerma, H. (2022). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto* (6.^a ed.). Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2022/07/metodologia-de-la-investigacion-ebook.pdf?srsId=afmbooqzf-vrm3cuyemroxfqy46a5qbsars-loxbfss2ljxuvqrki74j>
- Lima, D. (2024). Control de existencias y su relación con la gestión rentable en una distribuidora de alimentos. *Economía & Negocios*, 6(1). <https://doi.org/10.33326/27086062.2024.1.1828>
- Liza, J., & Tafur, S. (2022). *Gestión de procesos logísticos para la reducción de pérdidas económicas en una empresa de comercio al por mayor de bebidas, Chiclayo 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/14430/Liza%20Armas>

[%20Joseph%20Joel%20%26%20Tafur%20Condor%20Smith%20Aldair.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- López, D., Melo, G., & Mendoza, D. (2021). Gestión logística en la industria salinera del departamento de La Guajira, Colombia. *Información tecnológica*, 32(1). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642021000100039>
- López, D., Silva, J., & Bordón, M. (2024). Incidencia del Sistema de Control Interno en la Gestión de Logística de una Empresa Gastronómica de la Ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 875-896. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9464
- López, E., & Paredes, K. (2025). Big Data y su incidencia en la gestión de almacén en la Empresa Artglass, Santo Domingo, 2025. *Revista Científica Multidisciplinar G-Nerando*, 6(2), 659 – 673. <https://doi.org/10.60100/rcmg.v6i2.750>
- Lora, H., Cardona, D., & García, G. (2023). La gestión del empaque y embalaje en la conservación de alimentos y su aporte en la cadena de suministros de las pequeñas y medianas empresas. *Gestión Y Desarrollo Libre*, 8(16). <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10488>
- Manzaba, M., & Zea, C. (2023). *Gestión logística y sus efectos en la competitividad de la Distribuidora AGA del cantón Portoviejo* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio Digital UNESUM. <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5205>
- Mera, K., & Zambrano, M. (2024). Gestión de inventarios y su incidencia en la competitividad en microempresas de venta de repuestos de automóviles, Santa Ana – Ecuador. *Reincisol*, 3(6), 6234–6253. <https://www.reincisol.com/ojs/index.php/reincisol/article/view/491>
- Merino, J., & Álava, J. (2024). *La planificación estratégica como herramienta del desarrollo empresarial de comercial Panchita de la ciudad de Jipijapa* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio Institucional UNESUM. <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5969>
- Mora, S., García, S., & Cevallos, M. (2024). Indicadores logísticos y su impacto en la gestión de almacenamiento de la empresa Frapalauto Cia.ltda., Santo Domingo, 2024. *Revista Social Fronteriza*, 4(4), e44371. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(4\)371](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(4)371)

- Moreno, M., Guanotásig, M., & Moreno, K. (2023). Administración del inventario y rentabilidad empresarial: un acercamiento a las empresas comercializadoras de consumo masivo. *Religación*, 8(37), e2301063. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i37.1063>
- Movant. (2024, 12 de mayo). España: el sector logístico lidera ranking de escasez de talento. *Infobae*. <https://www.infobae.com/movant/2024/05/12/espana-el-sector-logistico-lidera-ranking-de-escasez-de-talento/>
- Niebles, W., Rojas, C., Pacheco, C. & Hernández, H. (2022). Desarrollo de estrategias de direccionamiento estratégico para la gestión de calidad en empresas del sector industrial. *Información tecnológica*, 33(6). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000600145>
- Novak, A. (2025, 8 de abril). *La IA mira al futuro de la logística*. Deutschland.de. <https://www.deutschland.de/es/topic/economia/logistica-ia-alemania-cadenas-de-suministro>
- Ontaneda, M., & Ludeña, G. (2024). La contabilidad de gestión como impulsora de la efectividad empresarial: un estudio en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Loja, periodo 2021 – 2023. *Revista Publicando*, 12. <https://doi.org/10.51528/rp.vol12.id2447>
- Ore, H., Olórtogui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4). <https://doi.org/10.37787/zzg09z21>
- Ortecho, M. (2024). *Gestión estratégica y mejora continua en la empresa Inversiones CASALI EIRL, Chimbote 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108089>
- Ortíz, J., Baldeón, M., Medina, L., Ortiz, C., & Godiño, M. (2024). Gestión por procesos en las empresas: Una revisión sistémica. *Revista Gestión*, 4(1). <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001>
- Ortiz, S., & Paredes, A. (2021). Evaluación sistémica de la implementación de un sistema de gestión de almacenes (WMS). *Revista UIS Ingenierías*, 20(4), 145–160. <https://doi.org/10.18273/revuin.v20n4-2021012>

- Palacios, M. (2020). Planeación estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2). <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Palomeque, M., & Urdaneta, A. (2022). Incidencia de la planificación estratégica en la gestión administrativa de la producción del sector agrícola en la Provincia de el Oro, Ecuador, 2021. *Dominio De Las Ciencias*, 8(2), 1628–1644. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2790>
- Parrales, M., Arteaga, G., Villón, A., & Fienco, J. (2024). Modelos clásicos en el desarrollo de la planificación estratégica. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria De Ciencias Contables, Auditoría Y Tributación: CORPORATUM 360 - ISSN: 2737-6443*, 7(13), 145–163. <https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i13.008>
- Prester, J. (2023). Operating and dynamic capabilities and their impact on operating and business performance. *Sustainability*, 15(20), 1453–15181. <https://doi.org/10.3390/su152015181>
- Quincho, R., Cárdenas, J., Inga, V., Bada, W., Espinoza, G., & Carlos, H. (2022). *Metodología de la investigación científica: El sentido crítico, ante todo con uno mismo*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.039>
- Ramal, E., Vigil, M., & Quispe, O. (2023). Gestión Logística y Adquisición de Bienes y Servicios en una Escuela de Postgrado. *PODIUM*, (44), 67–80. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.5>
- Ramal, E., Vigil, M., & Quispe, O. (2023). Gestión logística y adquisición de bienes y servicios en una escuela de postgrado. *Podium*, (44), 67–82. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.5>
- Ramírez, R., Vergara, L., Padrón, M., & Ramírez, R. (2023). Gestión estratégica e innovación en las organizaciones: Aproximaciones reflexivas. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 5(9), 215–233. <https://doi.org/10.38186/difcie.59.13>
- Ramón, R., Verdezoto, M., & Romero, D. (2024). Estrategia empresarial: Una reflexión teórica. *Revista De Ciencias Sociales*, 30(3), 411–424. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42681>

- Reyes, G., & Valladares, C. (2024). Gestión de distribución y su incidencia en los costos de transporte de la Importadora Benavides, Santo Domingo, 2024. *Revista Social Fronteriza*, 4(4), e44375. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(4\)375](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(4)375)
- Rojas, D., Acosta, L., Nexys, C., & Belkis, C. (2022). Gestión estratégica en la empresa avícola de Pinar del Río, Cuba. *Costos Y Gestión*, (102), 45–74. <https://doi.org/10.56563/costosygestion.102.2>
- Rolón, D. (2024). Transformación Tecnológica en el Modelo de Gestión de Inventarios en las Mipymes, Revisión Bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 3551-3566. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9701
- Romero, R., Mayta, D., Ancaya, M., Tasayco, S., & Berrio, M. (2024). *Método de investigación científica: Diseño de proyectos y elaboración de protocolos en las Ciencias Sociales*. Editorial Idicap. <https://doi.org/10.53595/eip.012.2024>
- Rossi, H. (2022). Gestión logística y su relación con la rentabilidad de empresas constructoras en la provincia de San Román, Puno. *Quipukamayoc*, 30, 62. <https://doi.org/10.15381/quipu.v30i62.22179>
- Ruiz, C., & Valenzuela, M. (2024). *Metodología de la investigación*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja. <https://doi.org/10.56224/EdiUnat.4>
- Ruiz, J., Solís, C., & López, N. (2021). La incidencia de la planificación estratégica en el desempeño del marketing: Una revisión crítica. *Revista Científica Anfíbios*, 4(2), 36–44. <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n2.93>
- Salas, E., Mendoza, D., & López, D. (2021). Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5), 755-773. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.48>
- Salazar, D. (2023). La planificación del marketing en las micros y pequeñas empresas de alimentos y bebidas. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 155–173. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2249>
- Salazar, F., Condori, J., León, C., & Bartra, A. (2025). El proceso estratégico y la competitividad de una empresa consultora en el año 2022, Caso: JC Ingeniería y Consultoría S.A.C. *Innovation & development in engineering and applied sciences*, 7(1), 10. <https://doi.org/10.53358/ideas.v7i1.1160>
- Salazar, G., Manrique, G., & Cuy, A. (2023). Capacidades logísticas como factores determinantes para la internacionalización de las pymes: una revisión sistemática de literatura. *Revista CEA*, 9(19), e2126. <https://doi.org/10.22430/24223182.2126>

- Salto, N., & Rivera, A. (2022). Planificación estratégica en el desarrollo de las PYMES Industriales en la Ciudad de Guayaquil en tiempos de pandemia. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 791–807. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2604>
- Sánchez, D, Haro, F, & Coello, L. (2021). La Planificación Estratégica como estrategia de productividad en los trabajadores. *Revista Científica FIPCAEC*, 6(4), 155-175. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/476>
- Sánchez, Y., Mohammed, A., Medina, Y., Chacón, E., Dos Santos, P., & Martínez, D. (2024). Tendencias de las investigaciones sobre logística integral y cadenas de suministro enfocadas al logro de la calidad de los procesos. *Gestión Y Desarrollo Libre*, 9(18). <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.18.2024.12112>
- Segovia, C. (2021). Gestión por compromisos en el área de almacén de repuestos de una empresa concesionaria automotriz de Lima. *Industrial Data*, 24(2). <https://doi.org/10.15381/idata.v24i2.20435>
- Seminario, R., Quintana, A., Castro, E., & Tam, F. (2022). Gestión estratégica del comercio electrónico en los consumidores de la empresa Sky Perú SAC. *Revista Ágora*, 9(2). <https://doi.org/10.21679/226>
- Suárez, L., & Basantes, R. (2024). *Influencia de la logística en la comercialización de productos en la EP-EMMPA* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12291>
- Suyon, L. (2021). *Gestión logística y su incidencia en el control de proceso de almacén de la empresa Moto SAC, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio USAT. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/7836/1/TL_SuyonCheroLuis.pdf
- Tarrillo, O., Mejía, J., Dávila, J., Pintado, C., Tapia, C., Chilón, W., & Vélez, S. (2024). *Metodología de la investigación: Una mirada global, ejemplos prácticos* (1.ª ed.). CID - Centro de Investigación y Desarrollo. <https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2024/07/Metodologia-de-la-investigacion-una-mirada-global.pdf>
- Upegui, L. (2022). La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME. *Revista Reflexiones Y Saberes*, (15), 3–16. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1322>
- Uyaguari, H. (2023). *Diseño de estrategias de gestión logística para el abastecimiento de Equipos de Protección Personal en contextos pandémicos en Ecuador* [Tesis de

- maestría, Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca]. Repositorio Institucional UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26585/1/UPS-CT011029.pdf>
- Valenzuela, C., Benalcázar, G., & Delgado, Z. (2024). Gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento: Una aproximación teórica. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(2). <https://doi.org/10.47606/acven/ph0242>
- Vásquez, A., Guanuchi, L., Cahuana, R., Vera, R., & Holgado, J. (2024). *Métodos de investigación científica*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.094>
- Vásquez, R. (2024). *Solo uno de cada diez emprendimientos sobrevive más de un año*. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2024/05/solo-uno-de-cada-diez-emprendimientos-sobrevive-mas-de-un-ano/>
- Vergara, E., De la Cruz, M., Vértiz, J., Fernández, F., Quispe, D., & Vertiz, R. (2021). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1). <https://doi.org/10.37787/m0t1z133>
- Villamil, C., Montesinos, S., & Vázquez, C. (2024). Propuesta de mejora para el control y el manejo de un almacén con productos de papelería. *Revista Ingeniería Industrial*, (47), 1–16. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2024.n47.7023>
- Vinueza, J., Oviedo, J., Maldonado, D., & Ramírez, A. (2021). Plan Estratégico que Adoptan las Empresas Ecuatorianas en Tiempos de Pandemia. *Revista Científica FIPCAEC*, 6(1), 696-710. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/367>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Yanque, D., Rodríguez, M., & Vásquez, S. (2023). Análisis de los inventarios a través de un modelo de pronósticos estadísticos en una empresa peruana. *SCIÉENDO*, 26(2), 191-197. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.028>
- Zelada, E. (2022). Gestión logística y atención al cliente en una empresa industrial del rubro alimentos, Lima 2021. *Economía & Negocios*, 4(2), 57–79. <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1338>

Anexos

Anexo 1. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley 29733)



Fecha, 08 de agosto del 2025

OFICIO N°015-2025

Mgtr. Reyna Márquez Elena Esther

Coordinadora de Gestión de investigación
Universidad católica los Ángeles de Chimbote

Presente. -

Asunto: Aceptación para el Desarrollo de la investigación

Referencia: Carta N° 0000001449- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

A través de la presente, me dirijo a usted para hacerle llegar mi cordial saludo en nombre de la Empresa INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., ubicada en el distrito de Nepeña, Provincia del Santa, Región Áncash.

Me complace informarle que la Srt. AGUILAR ANTICONA MARIA ESTEFANI con DNI N° 71347457 egresado del Programa de Estudios de Administración, de la ULADECH CATÓLICA, ha presentado una carta de acuerdo al asunto de referencia, donde solicito autorización para el recojo de los datos de la investigación titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025 con RUC N° 20608460714

Por tal motivo, se acepta lo solicitado, asimismo se autoriza a incluir el nombre de nuestra empresa en el Título del informe de investigación y utilizar los datos para el desarrollo de la investigación.

Sin otro particular, me despido de usted, reiterando mis muestras de especial sideración y estima personal.

Atentamente,

INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L.

Gabriel Meregildo Melgarejo
GERENTE GENERAL

Anexo 2. Carta de recojo de datos



Chimbote, 30 de julio del 2025

CARTA N° 0000001449- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

MEREGILDO MELGAREJO GABRIEL BARI
INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L.

Presente.:

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES, a cargo de MARIA ESTEFANI AGUILAR ANTICONA, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 71347457, durante el período de 14-07-2025 al 31-10-2025.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.

INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L.

Gabriel Meregildo Melgarejo
GERENTE GENERAL




Mgr. Elena Esther Reyna Márquez
Coordinadora de Gestión de Investigación

Anexo 3. Matriz de consistencia y operacionalización

Título: Propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? Variable 1: Planificación estratégica ¿Cuáles son las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? ¿Cuáles son las características de la implementación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L.,	Objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Variable 1: Planificación estratégica - Describir las características del análisis estratégico en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. - Identificar las características de la formulación estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. - Describir las características de la implementación	En el estudio, no se planteó una hipótesis por ser de nivel descriptivo. de acuerdo con Vizcaíno, Cedeño y Maldonado (2023) manifestaron que la investigación descriptiva se lleva a cabo cuando se busca detallar, con precisión y profundidad, los componentes principales de una realidad determinada; este tipo de estudio emplea el método de análisis para caracterizar un objeto de estudio o una situación	Variable 1: Planificación estratégica Dimensiones: - Análisis estratégico - Formulación estratégica - Implementación estratégica Variable 2: Gestión logística Dimensiones: - Gestión de compras - Gestión de proveedores - Gestión de almacenamiento y distribución - Supervisión logística	Tipo: Aplicada Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo-de propuesta Diseño: No experimental, transversal Población y muestra: Población: 10 trabajadores Muestra: 10 trabajadores Técnica e instrumento: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

distrito de Nepeña, Áncash, 2025? Variable 2: Gestión logística • ¿Cuáles son las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? • ¿Cuáles son las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? • ¿Cuáles son las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? • ¿Cuáles son las características de la supervisión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025? • ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para	estratégica en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. Variable 2: Gestión logística • Identificar las características de la gestión de compras en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. • Definir las características de la gestión de proveedores en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. • Describir las características de la gestión de almacenamiento y distribución en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. • Señalar las características de la supervisión logística en la microempresa de	concreta, identificando sus características, propiedades y comportamientos.		
---	--	--	--	--

la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025?	venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025. • Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025.			
--	--	--	--	--

Operacionalización de las variables

Variables	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valorización
Planificación estratégica	La variable planificación estratégica se midió a través de tres dimensiones: La primera, denominada análisis estratégico, incluyó los indicadores evaluación de procesos, análisis del entorno organizacional, disponibilidad de recursos e identificación de problemas. La segunda, correspondiente a la formulación estratégica, estuvo compuesta por los indicadores misión, visión, participación en el proceso y metas estratégicas claras. La tercera, referida a la implementación estratégica, comprendió la asignación efectiva de recursos, los planes de acción y la supervisión de la ejecución. Se elaboró un cuestionario de 10 ítems para la variable planificación estratégica (Jiménez et al., 2024).	Análisis estratégico	Evaluación de procesos	Likert	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
			Análisis del entorno organizacional		
			Disponibilidad de recursos		
			Identificación de problemas		
		Formulación estratégica	Misión		
			Visión		
			Participación en el proceso		
		Implementación estratégica	Asignación efectiva de recursos		
			Planes de acción		
			Supervisión de la ejecución		
Gestión logística	La variable gestión logística se midió a través de cuatro dimensiones: La primera, gestión de compras, comprendió los indicadores planificación de necesidades, evaluación del proceso de adquisición y presupuesto de compras. La segunda, gestión de proveedores, incluyó el cumplimiento de plazos, la calidad de los productos y la flexibilidad del proveedor. La tercera, gestión de almacenamiento y distribución, abarcó la organización del almacén, el control del inventario y la programación de entregas. La cuarta, supervisión logística, consideró el monitoreo de entregas, las incidencias logísticas y la corrección de errores operativos. Se elaboró un cuestionario de 12 ítems para la variable gestión logística (Zelada, 2022).	Gestión de compras	Planificación de necesidades	Likert	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
			Evaluación del proceso de adquisición		
			Presupuesto de compras		
		Gestión de proveedores	Cumplimiento de plazos		
			Calidad de los productos		
			Flexibilidad del proveedor		
		Gestión de almacenamiento y distribución	Organización del almacén		
			Control del inventario		
			Programación de entregas		
		Supervisión logística	Monitoreo de entregas		
			Incidencias logísticas		
			Corrección de errores operativos		

Anexo 4. Ficha de identificación del experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Walter Ronald Heredia Jiménez	
Nº DNI / CE: 08157789	Edad: 39
Teléfono / celular: 927834398 Email: ronalds.hj@hotmail.com	
Título profesional: Administración	
Grado académico: Maestría ☒ X	Doctorado: ☐
Especialidad:	
Administración	
Institución que labora:	
Universidad Tecnológica del Perú	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título:	
PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025	
Autor(es):	
Aguilar Anticona, Maria Estefani	
Programa académico: Administración	
 Mtr. Walter Ronald Heredia Jiménez LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN CLAD 32239	
_____	_____
Firma	Huella digital

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Fiorella Chervellini Orbegozo

Nº DNI / CE: 40589530 Edad: 41

Teléfono / celular: 983462598 Email: cherveor@gmail.com

Título profesional: Administración

Grado académico: Maestría _____ Doctorado: x _____

Especialidad:

Administración

Institución que labora:

Directora de MAPFRE PERU

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

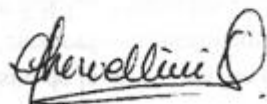
Título:

PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025

Autor(es):

Aguilar Anticona, Maria Estefani

Programa académico: Administración



Dr. Fiorella Chervellini Orbegozo
Doctora en Administración
CLAD: 31364

Firma



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Eddy Antonio Aguilar Huapaya

N° DNI / CE: 40185389 Edad: 42

Teléfono / celular: 990253411 Email: cherveor@gmail.com

Título profesional: Administración

Grado académico: Maestría x Doctorado:

Especialidad:

Administración

Institución que labora:

Procuraduría General del Estado

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:

PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025

Autor(es):

Aguilar Anticona, Maria Stefani

Programa académico: Administración



Mg. Eddy Antonio Aguilar Huapaya
Lic. Administración
CLAD: 3287



Firma

Huella digital

Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).

Carta de Presentación al Experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Walter Ronald Heredia Jiménez

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Aguilar Anticona, Maria Estefani egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025" y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Aguilar Anticona, Maria Estefani

DNI: 71347457

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025.								
Variable 1: Planificación estratégica		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Análisis estratégico (Evaluación de los procesos, análisis del entorno organizacional, disponibilidad de recursos, identificación de problemas clave)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Considera que en la empresa se realiza una evaluación de los procesos internos, en términos de eficiencia, cumplimiento y calidad en las actividades clave?	x		x		x		
2	¿Considera que la empresa se lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión?	x		x		x		
3	¿Considera que la empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos) necesarios para ejecutar sus planes estratégicos?	x		x		x		
4	¿Considera que la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica?	x		x		x		
Dimensión 2: Formulación estratégica (Misión, visión, participación en el proceso)								
1	¿Se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación?	x		x		x		
2	¿Considera que existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en su organización?	x		x		x		
3	¿Tiene usted participación en el proceso de formulación estratégica dentro de su área de trabajo?	x		x		x		
Dimensión 3: Implementación estratégica (Asignación efectiva de recursos, planes de acción, supervisión de la ejecución)								

1	¿Considera que existe una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales) para la implementación de las estrategias?	x		x		x		
2	¿Recibe usted indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en su área de trabajo?	x		x		x		
3	¿Considera que la empresa realiza una adecuada supervisión de la ejecución, asegurando que los planes y actividades se cumplan correctamente y de acuerdo con los estándares establecidos?	x		x		x		
Variable 2: Gestión logística								
Dimensión 1: Gestión de compras (Planificación de necesidades, evaluación del proceso de adquisición, presupuesto de compras)								
1	¿Participa usted en la planificación de necesidades de materiales o insumos para su área de trabajo?	x		x		x		
2	¿Consideran que en la empresa se realiza una evaluación del proceso de adquisición con criterios de calidad, tiempo y costos?	x		x		x		
3	¿Considera que se respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales?	x		x		x		
Dimensión 2: Gestión de proveedores (Cumplimiento de plazos, calidad de los productos, flexibilidad del proveedor)								
1	¿Considera que el proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas acordadas sin demoras significativas?	x		x		x		
2	¿El proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos o servicios que entrega, cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas?	x		x		x		
3	¿La flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos?	x		x		x		
Dimensión 3: Gestión de almacenamiento y distribución (Organización del almacén, control del inventario, programación de entregas).								
1	¿Se revisa y actualiza la organización del almacén para optimizar el espacio y mejorar la gestión de inventarios?	x		x		x		

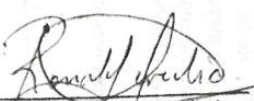
2	¿Se realiza un control del inventario que permita conocer las existencias reales de productos o insumos?	x		x		x		
3	¿Se cumple la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos?	x		x		x		
Dimensión 4: Supervisión logística (Monitoreo de entregas, incidencias logísticas, corrección de errores operativos).								
1	¿Se realiza el monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos y condiciones acordadas con los proveedores?	x		x		x		
2	¿Se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones?	x		x		x		
3	¿Se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística?	x		x		x		

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg Walter Ronald Heredia Jiménez

DNI: 08157789


Mtr. Walter Ronald Heredia Jiménez
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 CLAD 32239
 Firma



Huella digital

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Fiorella Chervellini Orbegozo

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Aguilar Anticona, Maria Estefani egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025" y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Aguilar Anticona, Maria Estefani

DNI: 71347457

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025.								
Variable 1: Planificación estratégica		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Análisis estratégico (Evaluación de los procesos, análisis del entorno organizacional, disponibilidad de recursos, identificación de problemas clave)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Considera que en la empresa se realiza una evaluación de los procesos internos, en términos de eficiencia, cumplimiento y calidad en las actividades clave?	x		x		x		
2	¿Considera que la empresa se lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión?	x		x		x		
3	¿Considera que la empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos) necesarios para ejecutar sus planes estratégicos?	x		x		x		
4	¿Considera que la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica?	x		x		x		
Dimensión 2: Formulación estratégica (Misión, visión, participación en el proceso)								
1	¿Se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación?	x		x		x		
2	¿Considera que existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en su organización?	x		x		x		
3	¿Tiene usted participación en el proceso de formulación estratégica dentro de su área de trabajo?	x		x		x		
Dimensión 3: Implementación estratégica (Asignación efectiva de recursos, planes de acción, supervisión de la ejecución)								
1	¿Considera que existe una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales) para la implementación de las estrategias?	x		x		x		

2	¿Recibe usted indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en su área de trabajo?	x		x		x		
3	¿Considera que la empresa realiza una adecuada supervisión de la ejecución, asegurando que los planes y actividades se cumplan correctamente y de acuerdo con los estándares establecidos?	x		x		x		
Variable 2: Gestión logística								
Dimensión 1: Gestión de compras (Planificación de necesidades, evaluación del proceso de adquisición, presupuesto de compras)								
1	¿Participa usted en la planificación de necesidades de materiales o insumos para su área de trabajo?	x		x		x		
2	¿Consideran que en la empresa se realiza una evaluación del proceso de adquisición con criterios de calidad, tiempo y costos?	x		x		x		
3	¿Considera que se respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales?	x		x		x		
Dimensión 2: Gestión de proveedores (Cumplimiento de plazos, calidad de los productos, flexibilidad del proveedor)								
1	¿Considera que el proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas acordadas sin demoras significativas?	x		x		x		
2	¿El proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos o servicios que entrega, cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas?	x		x		x		
3	¿La flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos?	x		x		x		
Dimensión 3: Gestión de almacenamiento y distribución (Organización del almacén, control del inventario, programación de entregas).								
1	¿Se revisa y actualiza la organización del almacén para optimizar el espacio y mejorar la gestión de inventarios?	x		x		x		
2	¿Se realiza un control del inventario que permita conocer las existencias reales de productos o insumos?	x		x		x		
3	¿Se cumple la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos?	x		x		x		

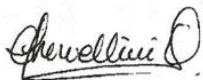
Dimensión 4: Supervisión logística (Monitoreo de entregas, incidencias logísticas, corrección de errores operativos).							
1	¿Se realiza el monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos y condiciones acordadas con los proveedores?	x		x		x	
2	¿Se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones?	x		x		x	
3	¿Se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística?	x		x		x	

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg Fiorella Chervellini Orbezo

DNI: 40589530



Dr. Fiorella Chervellini Orbezo
Doctora en Administración
CLAD: 31364

Firma



Huella digital

Carta de Presentación al Experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Eddy Antonio Aguilar Huapaya

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Aguilar Anticona, Maria Estefani egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025" y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Aguilar Anticona, Maria Estefani

DNI: 71347457

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025.							
Variable 1: Planificación estratégica		Relevancia		Pertinencia		Claridad	
Dimensión 1: Análisis estratégico (Evaluación de los procesos, análisis del entorno organizacional, disponibilidad de recursos, identificación de problemas clave)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
1	¿Considera que en la empresa se realiza una evaluación de los procesos internos, en términos de eficiencia, cumplimiento y calidad en las actividades clave?	x		x		x	
2	¿Considera que la empresa se lleva a cabo un análisis del entorno organizacional (cambios políticos, económicos, sociales o tecnológicos) que afectan la gestión?	x		x		x	
3	¿Considera que la empresa garantiza la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos y logísticos) necesarios para ejecutar sus planes estratégicos?	x		x		x	
4	¿Considera que la empresa realiza una adecuada identificación de problemas clave, detectando aquellos que afectan el desempeño general y requieren intervención estratégica?	x		x		x	
Dimensión 2: Formulación estratégica (Misión, visión, participación en el proceso)							
1	¿Se comunica y refuerza con claridad la definición de la misión institucional durante los procesos de planificación?	x		x		x	
2	¿Considera que existe coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos establecidos en su organización?	x		x		x	
3	¿Tiene usted participación en el proceso de formulación estratégica dentro de su área de trabajo?	x		x		x	
Dimensión 3: Implementación estratégica (Asignación efectiva de recursos, planes de acción, supervisión de la ejecución)							
1	¿Considera que existe una asignación efectiva de recursos (financieros, humanos, materiales) para la implementación de las estrategias?	x		x		x	

2	¿Recibe usted indicaciones claras sobre los planes de acción que debe seguir en su área de trabajo?	x		x		x		
3	¿Considera que la empresa realiza una adecuada supervisión de la ejecución, asegurando que los planes y actividades se cumplan correctamente y de acuerdo con los estándares establecidos?	x		x		x		
Variable 2: Gestión logística								
Dimensión 1: Gestión de compras (Planificación de necesidades, evaluación del proceso de adquisición, presupuesto de compras)								
1	¿Participa usted en la planificación de necesidades de materiales o insumos para su área de trabajo?	x		x		x		
2	¿Consideran que en la empresa se realiza una evaluación del proceso de adquisición con criterios de calidad, tiempo y costos?	x		x		x		
3	¿Considera que se respeta el presupuesto de compras para la adquisición de materiales?	x		x		x		
Dimensión 2: Gestión de proveedores (Cumplimiento de plazos, calidad de los productos, flexibilidad del proveedor)								
1	¿Considera que el proveedor cumple los plazos de entrega, respetando las fechas acordadas sin demoras significativas?	x		x		x		
2	¿El proveedor mantiene un estándar constante en la calidad de los productos o servicios que entrega, cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas?	x		x		x		
3	¿La flexibilidad del proveedor ante cambios en los pedidos o condiciones contractuales es adecuada y contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos?	x		x		x		
Dimensión 3: Gestión de almacenamiento y distribución (Organización del almacén, control del inventario, programación de entregas).								
1	¿Se revisa y actualiza la organización del almacén para optimizar el espacio y mejorar la gestión de inventarios?	x		x		x		
2	¿Se realiza un control del inventario que permita conocer las existencias reales de productos o insumos?	x		x		x		
3	¿Se cumple la programación de entregas establecida en los cronogramas logísticos?	x		x		x		

	Dimensión 4: Supervisión logística (Monitoreo de entregas, incidencias logísticas, corrección de errores operativos).						
1	¿Se realiza el monitoreo de entregas para verificar el cumplimiento de los plazos y condiciones acordadas con los proveedores?	x		x		x	
2	¿Se identifican y reportan incidencias logísticas que afectan el desarrollo normal de las operaciones?	x		x		x	
3	¿Se aplican acciones de mejora para la corrección de errores operativos detectados en la gestión logística?	x		x		x	

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg Eddy Antonio Aguilar Huapaya

DNI: 40589530


Mg. Eddy Antonio Aguilar Huapaya
Lic. Administración
CLAD: 3287

Firma



Huella digital

Alfa de Cronbach

Propuesta de mejora de la planificación estratégica para la gestión logística en la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, 2025											
N° (participante)	V1: Planificación estratégica										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
1	5	3	5	3	2	3	5	5	3	5	39
2	4	3	5	2	2	3	5	4	3	5	36
3	5	3	5	3	2	3	5	5	3	5	39
4	4	2	5	2	3	3	4	4	3	5	35
5	5	3	5	3	2	3	5	5	3	5	39
6	4	2	4	2	3	2	4	4	2	4	31
7	5	3	5	3	2	3	5	5	3	5	39
8	4	2	4	2	3	2	4	4	2	4	31
9	5	3	5	3	2	3	5	5	3	5	39
10	5	3	5	3	2	3	5	5	3	5	39
VARIANZA POBLACIONAL	0.24	0.21	0.16	0.24	0.21	0.16	0.21	0.24	0.16	0.16	10.1

K = 10 item

K/(K-1) = 1.111

$$\sum_{i=1}^k s_i^2 = 1.99$$

$$s_t^2 = 10.01$$

ALFA = 0.890

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

Interpretación:

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

El cuestionario aplicado a los 10 trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.890, lo que refleja un nivel excelente de confiabilidad; en consecuencia, los ítems del instrumento presentan coherencia interna y son adecuados para evaluar la variable Planificación estratégica.

No	V2: Gestión logística												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	TOTAL
1	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
2	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
3	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
4	2	4	5	5	4	3	5	5	3	5	2	2	45
5	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
6	3	4	4	4	4	3	5	5	2	4	2	2	42
7	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
8	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	40
9	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
10	2	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	48
VARIANZA POBLACIONAL	0.16	0.21	0.16	0.16	0.21	0.21	0.09	0.09	0.16	0.16	0.21	0.21	8.01

K = 12 ítem

K/(K-1) = 1.091

$$\sum_{i=1}^k s_i^2 = 1.61$$

$$s_t^2 = 8.01$$

ALFA = 0.872

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

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Interpretación: El cuestionario aplicado a los 10 trabajadores de la microempresa de venta de agua de mesa Inversiones Eliezer E.I.R.L., distrito de Nepeña, Áncash, obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.872, lo que refleja un nivel excelente de confiabilidad; en consecuencia, los ítems del instrumento presentan coherencia interna y son adecuados para evaluar la variable gestión logística.

Anexo 6. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula

_____ y es dirigido por _____ -
_____, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es:

_____.
Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará _____ minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de _____.
_____. Si desea, también podrá escribir al correo _____

para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre:

Fecha:

Correo electrónico:

Firma del participante:

Firma del investigador (o encargado de recoger información): _____

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo, AGUILAR ANTICONA, MARIA ESTEFANI, identificado (a) con DNI: 71347457, con domicilio real: Prolongación Río Santa Mz B Lt 5- El Huerto, provincia del Santa, distrito del Santa, Áncash.

DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de bachiller en Administración con código de estudiante: 0111151228 del Programa de estudio de Administración de la Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2025-02:

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA MICROEMPRESA DE VENTA DE AGUA DE MESA INVERSIONES ELIEZER E.I.R.L., DISTRITO DE NEPEÑA, ÁNCASH, 2025; son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tantos resultados, validaciones de los expertos y toda la información colocada es autentico y real.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad

Nepeña, 27 de setiembre 2025.



Aguilar Anticona, Maria Estefani

DNI: 71347457



Huella digital