

# **UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**Facultad de Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial**

**CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA**



## **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE SUMINISTROS – ABASTECIMIENTO DEL PROYECTO BHA – AYUDA HUMANITARIA, EN LA REGION LIMA, DE LA ORGANIZACIÓN SAVE THE CHILDREN INTERNACIONAL, 2021.**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de Ingeniero Administrativo

**Autor:**

**BACH. Huamán Vela Medalith**

**Asesor:**

Dr. Peña Huertas, José Gustavo

Lima, diciembre de 2021

# Turnitin Informe de Originalidad

Visualizador de documentos

Procesado el: 26-sept.-2022 9:01 a. m. -05  
Identificador: 1909412688  
Número de palabras: 14664  
Entregado: 1

## PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE SUM... Por Medalith Huamán Vela

Índice de similitud <b>28%</b>	Similitud según fuente	
	Internet Sources:	27%
	Publicaciones:	3%
	Trabajos del estudiante:	13%

excluir citas  
  Excluir bibliografía  
  excluir las coincidencias menores  
 modo:

- 2% match (Internet desde 29-ago.-2022)  
<https://www.certus.edu.pe/blog/que-cadena-suministro/#%C2%BFQue-es-la-cadena-de-abastecimiento>

---

- 1% match ()  
[Paisig Rayco, Jhonatan Fernando, Rabanal Alfaro, Marco Antonio. "Influencia de la optimización de la cadena de suministros de los productores de cuy del Valle de Condebamba en Cajamarca, en la exportación de cuy a la ciudad de New York en el año 2020", Universidad Privada del Norte, 2021](#)

---

- 1% match ()  
[Arone Lazaro, Carlos Eduardo. "Análisis del modelo SCOR en la gestión de la cadena de suministros de una empresa de transporte en Arequipa 2018-2019", Universidad Privada del Norte, 2021](#)

---

- 1% match ()  
[Lope Loyola, Elvis Orlando. "Aplicación de la mejora continua para incrementar la productividad de la cadena de suministros de Hipermarcados Tottus S.A. Lurigancho Lima - Perú 2018", 'Universidad Cesar Vallejo', 2018](#)

---

- 1% match (Internet desde 13-dic.-2021)  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS\\_d3df4e3d06e565fb6fe331010f30cfb3/Details](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS_d3df4e3d06e565fb6fe331010f30cfb3/Details)

---

- 1% match (trabajos de los estudiantes desde 05-feb.-2021)  
[Submitted to Universidad del Istmo de Panamá on 2021-02-05](#)

---

- 1% match (Internet desde 27-feb.-2020)  
<http://tesis.pucp.edu.pe>

---

- 1% match (Internet desde 18-jun.-2021)  
<https://core.ac.uk/display/228276523>

---

- 1% match (Internet desde 29-mar.-2022)  
<http://repositorio.unap.edu.pe>

---

- 1% match (Internet desde 13-dic.-2020)  
[https://es.m.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n\\_de\\_proyectos](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_proyectos)

---

- 1% match (Internet desde 28-mar.-2014)  
<http://www.unilibrebaq.edu.co>

---

- <1% match ()  
[Razo Castro, Froilan. "Aplicación del ciclo de deming para mejorar la productividad en el almacén del área de plataforma del Hipermarcado Tottus, San Isidro, 2017", 'Universidad Cesar Vallejo', 2018](#)

---

- <1% match ()  
[Rico Francés, Soledad. "Pt/TixCe\(1-x\)O2 catalysts for PROX reaction", 'Universidad de Alicante Servicio de Publicaciones', 2015](#)

---

- <1% match ()  
[Méndez Miranda, Amelia Rosa, Sánchez Jara, Oscar Bernardo. "Mejora de la gestión de la cadena de suministros y su impacto en la utilidad de la empresa Box Sport SRL, Cajamarca", Universidad Privada del Norte, 2019](#)

---

- <1% match ()  
[Quiquinlla Pinedo, Hugo. ""Evaluación De La Gestión De Almacén Y Su Incidencia En La Rentabilidad De La Empresa Comercial Requejo, Tarapoto, Año 2016""', 'Universidad Cesar Vallejo', 2018](#)

---

- <1% match ()  
[Grovas Mamani, Elvis Guillermo, Alva Pérez, Néstor Hugo. "Propuesta de gestión de mejora basada en fuentes de inventario en el área de almacenes en una planta de manufacturas de Arequipa", 'Baishideng Publishing Group Inc.', 2020](#)

---

- <1% match ()  
[Pastor Fernández, Andrés. "Metodología de implantación de modelos de gestión de la información dentro de los sistemas de planificación de recursos empresariales. Aplicación en la pequeña y mediana empresa", 'Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cadiz', 2008](#)

---

- <1% match ()  
[Rojas Hurtado, Areli Shirley. "Implementación de las 5s para mejorar el tiempo de atención en el sistema de la Plataforma de Ventas en la Agencia Canta Callao - Banco de Crédito del Perú, Lima 2017", 'Universidad Cesar Vallejo', 2017](#)

---

- <1% match ()  
[Rodas Galvez, Milagros Lucerito. "Diseño de un sistema de gestión logístico para optimizar la disponibilidad de insumos en el Consorcio Acciona San Martín, Lima 2019", Universidad Privada del Norte, 2020](#)

---

- <1% match (Internet desde 22-sept.-2022)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61940/Qui%c3%b1ones\\_PJL-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61940/Qui%c3%b1ones_PJL-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis hijos, quienes son mi motor y motivo. A mi esposo por su incondicional apoyo y a mis padres por ser mi fuente de inspiración y fuerza.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Institución Save The Children International, por el apoyo y voto de confianza para llevar a cabo el proyecto y con ello presentar el trabajo de suficiencia profesional.

A los catedráticos de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, por transmitirnos sus conocimientos y formarnos como los mejores profesionales y líderes.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ANEXOS .....	ix
RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	3
INTRODUCCIÓN .....	4
CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	7
1.1 Datos generales de la empresa.....	8
1.2 Nombre de la empresa .....	8
1.3 Ubicación de la institución .....	9
1.4 Giro de la institución .....	9
1.5 Tamaño de la institución.....	10
1.6 Breve reseña histórica de la empresa.....	12
1.7 Organigrama de la institución.....	13
1.8 Misión, visión y políticas de la institución .....	16
1.9 Productos y clientes de la institución.....	17
1.10 Premios y certificaciones de la empresa .....	18
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	19
2.1 Descripción de la realidad problemática.....	20
2.2 Formulación del problema.....	23
2.3 Objetivo general y objetivos específicos .....	24
2.4 Delimitación del estudio .....	24
2.5 Justificación e importancia de la investigación .....	25

2.6 Alcance y limitaciones.....	26
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....	28
3.1 Bases teóricas.....	29
3.2 Investigaciones .....	36
3.3 Marco conceptual.....	39
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA.....	41
4.1 Tipo y nivel de investigación.....	42
4.2 Población y muestra.....	42
4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	43
4.4 Procesamiento de datos.....	43
CAPÍTULO V: ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS (ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN, EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS).....	44
5.1 Análisis crítico .....	45
5.2 Planteamiento de alternativas de solución.....	49
5.3 Evaluación de alternativas de solución.....	53
CAPÍTULO VI: PRUEBA DE DISEÑO (DESARROLLO Y JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA ELEGIDA).....	55
6.1 Justificación de la propuesta elegida .....	56
6.2 Desarrollo de la propuesta .....	56
Capítulo VII: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	96
7.1 Propuesta económica de implementación.....	97
7.2 Calendario de actividades y recursos.....	104
Capítulo VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
8.1 Conclusiones.....	107
8.2 Recomendaciones .....	109
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Proyectos y monto de inversión.....	45
<b>Tabla 2.</b> Frecuencia de causas .....	47
<b>Tabla 3.</b> Relación causa - cadena de suministro – Abastecimientos .....	49
<b>Tabla 4.</b> Evaluación de alternativas de solución.....	53
<b>Tabla 5.</b> Procedimiento en Cumplimiento con los Objetivos.....	57
<b>Tabla 6.</b> Resumen de resultados de la encuesta – Antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos.....	58
<b>Tabla 7.</b> Productividad de compras enero -marzo 2021 .....	64
<b>Tabla 8.</b> Efectividad de los proveedores enero – marzo 2021 .....	65
<b>Tabla 9.</b> Incidencias de entrega de productos de enero a marzo 2021 .....	66
<b>Tabla 10.</b> Efectividad de transportistas enero - marzo 2021 .....	67
<b>Tabla 11.</b> Efectividad de devoluciones enero - marzo 2021.....	68
<b>Tabla 12.</b> Actividades del proceso Gestión de requerimiento .....	79
<b>Tabla 13.</b> Actividades del proceso gestión de orden de compra.....	82
<b>Tabla 14.</b> Clasificación de evaluación de proveedores.....	84
<b>Tabla 15.</b> Formato Evaluación de proveedores .....	86
<b>Tabla 16.</b> Resumen de resultados de la encuesta – Después de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos .....	90
<b>Tabla 17.</b> Resumen de resultados de la encuesta – Antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos.....	90
<b>Tabla 18.</b> Resumen comparativo de resultados de la encuesta.....	91
<b>Tabla 19.</b> Productividad de compras julio - setiembre 2021.....	93
<b>Tabla 20.</b> Efectividad de proveedores julio - setiembre 2021 .....	94
<b>Tabla 21.</b> Incidencias de entrega de productos de julio a setiembre 2021 .....	95
<b>Tabla 22.</b> Costo total del proyecto.....	97
<b>Tabla 23.</b> Costo asesoría externa .....	98

<b>Tabla 24.</b> Costo personal de la institución.....	98
<b>Tabla 25.</b> Costo recursos materiales .....	99
<b>Tabla 26.</b> Beneficios en abastecimiento - compras .....	100
<b>Tabla 27.</b> Beneficios en abastecimientos - calidad de proveedores.....	100
<b>Tabla 28.</b> Incidencias de almacén.....	101
<b>Tabla 29.</b> Beneficios en distribución – calidad de transportistas.....	102
<b>Tabla 30.</b> Calendario de actividades y recursos.....	105

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Logotipo de la institución .....	8
<b>Figura 2.</b> Plano de ubicación de la institución.....	9
<b>Figura 3.</b> Línea de tiempo de Save Children Internacional .....	12
<b>Figura 4.</b> Organigrama de la Institución.....	13
<b>Figura 5.</b> Organigrama de Gerencia de Proyectos CT y Medios de vida .....	14
<b>Figura 6.</b> Áreas de desarrollo de la institución .....	17
<b>Figura 7.</b> Cadena de suministro .....	29
<b>Figura 8.</b> Gestión de la cadena de suministro.....	30
<b>Figura 9.</b> Partes de un proceso.....	34
<b>Figura 10.</b> Gestión por procesos según Deming.....	36
<b>Figura 11.</b> Diagrama de Pareto .....	48
<b>Figura 12.</b> Resumen de resultados de la encuesta – Antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos.....	59
<b>Figura 13.</b> Organización del proyecto .....	60
<b>Figura 14.</b> Procesos de la Cadena de Suministro .....	61
<b>Figura 15.</b> Relación de los proyectos y la cadena de suministros .....	62
<b>Figura 16.</b> Formato 01. Ficha de especificaciones técnicas de bienes/materiales.....	72
<b>Figura 17.</b> Formato 02. Ficha de especificaciones técnicas de servicios nuevos .....	74
<b>Figura 18.</b> Formato 3. Actualización del proyecto .....	75
<b>Figura 19.</b> Formato 4. Equipo responsable del proyecto.....	76
<b>Figura 20.</b> Proceso Gestión de requerimiento .....	78
<b>Figura 21.</b> Gestión de la orden compra .....	81
<b>Figura 22.</b> Resumen comparativo de resultados de la encuesta .....	92

**ANEXOS**

Anexo 1. Manual de proveedores .....	114
Anexo 2. Encuesta de Satisfacción del cliente .....	151

## RESUMEN

La investigación titulada “**Propuesta de mejoramiento de la Cadena de Suministro – Abastecimiento del proyecto HBA – ayuda humanitaria en la región Lima de la organización Save the Children Internacional, 2021**”, ha sido desarrollada en la ciudad de Lima, Perú, durante los meses de abril a junio del año 2021, con la finalidad de presentar una propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros relacionada con el área de abastecimientos; para mejorar el costo, tiempo y calidad de los entregables.

Para ello se expone el análisis crítico de la problemática y se plantean alternativas; analizadas y comparadas en tres herramientas, definiéndose finalmente por enfrentamiento de factores. Así se desarrolla la prueba de diseño; en base a los objetivos específicos, aplicando el ciclo de Deming principalmente a 3 procesos: Planificación, Abastecimientos y Distribución, los cuales según la encuesta elaborada afectan de manera importante al problema identificado.

Finalmente, se presenta la propuesta económica, detallando su beneficio. Seguidamente se elaboró el cronograma de actividades y recursos de la implementación.

El objetivo de la investigación fue resolver el problema descrito a través del planteamiento de acciones, aplicando el Ciclo de Deming y que su aplicación impacta en la mejora de la gestión de la Cadena de Suministro relacionada con el área de abastecimientos.

**Palabras clave:** SCM, Supply Chain Management, cadena de suministro, proyectos, abastecimientos, logística, gestión de compras.



## ABSTRACT

The research entitled "**Proposal to improve the Supply Chain - Supply of the HBA project - humanitarian aid in the Lima region of the Save the Children International organization, 2021**", has been developed in the city of Lima, Peru, during the months of April to June 2021, in order to present a proposal to improve the supply chain related to the supply area; to improve the cost, time and quality of deliverables.

For this, the critical analysis of the problem is exposed and alternatives are proposed; analyzed and compared in three tools, finally defined by confrontation of factors. This is how the design test is developed; based on the specific objectives, applying the Deming cycle mainly to 3 processes: Planning, Supply and Distribution, which, according to the survey carried out, significantly affect the identified problem.

Finally, the economic proposal is presented, detailing its benefit. Next, the schedule of activities and resources of the implementation was elaborated.

The objective of the research was to solve the problem described through the approach of actions, applying the Deming Cycle and that its application impacts on the improvement of the management of the Supply Chain related to the supply area.

**Keywords:** SCM, Supply Chain Management, supply chain, projects, supplies, logistics, purchasing management.

## INTRODUCCIÓN

Save The Children Internacional tiene por misión proteger a los niños y niñas en extrema pobreza para garantizar que no solo sobrevivan, sino que prosperen. Muchos niños inician su recorrido en el mundo en desventaja por la zona y en las condiciones donde nacen. Miles de niños mueren por estar en zonas de conflicto, enfermedades y desastre. Viven en condiciones extremas que ellos no crearon, no son responsables de lo que pasa a su alrededor, pero están allí, intentando sobrevivir. Los niños no merecen pasar por este tipo de situaciones. Los niños merecen un mundo mejor lleno de oportunidades.

Save The Children Internacional, tiene presencia en 122 países y cuenta con más de 26,000 colaboradores y voluntarios. A Perú ha llegado hace más de 40 años. Desarrolla proyectos en 8 regiones siendo Lima la región con más proyectos desarrollados y en plena ejecución.

Para el éxito de los proyectos se requiere mucha ayuda y trabajo coordinado. Los proyectos demandan mucha logística que se tiene que entregar a tiempo y con la calidad requerida. Los proyectos son perentorios, tienen un final conocido que se debe respetar porque no hacerlo implica afectar el tiempo, el costo y la calidad de este. Tiempo, calidad y costo, la llamada triple restricción de los proyectos.

La responsable de la logística en los proyectos es la Gestión de la Cadena de Suministro, que tiene 4 pilares: Planificación, Abastecimiento, Distribución y Devolución. En los proyectos de la organización en estudio interviene los 3 primeros pilares.

El presente trabajo de suficiencia profesional desarrolla un conjunto de acciones que ayudan a mejorar la Gestión de la Cadena de Suministro. Ha sido desarrollado bajo la estructura predefinida por la Facultad de Ingeniería Administrativa e Industrial de la UIGV. Cuenta con 8 capítulos que a continuación se resumen.

Capítulo I, titulado Generalidades de la empresa; presenta y describe a la institución en estudio. Se mencionan sus principales características.

Capítulo II, titulado Planteamiento del problema, se realiza una descripción minuciosa de la realidad problemática. Se identifica el problema general, los problemas específicos; el objetivo general y los objetivos específicos. Se especifica el límite y alcance del proyecto, las limitaciones, la justificación y la importancia de la investigación.

Capítulo III, titulado Marco teórico, se describen todas las teorías que van a sustentar el desarrollo del proyecto. En el presente trabajo se detalla el ciclo de Deming.

Capítulo IV, titulado Metodología de la investigación. Se identifica el tipo y nivel del estudio, la población y la muestra; se exponen las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de datos.

Capítulo V, titulado Análisis crítico y Alternativas de solución. En este capítulo se realiza un análisis crítico de la problemática que presenta la Gestión de la Cadena de Suministro. Luego se presentan las alternativas de solución, se analizan comparativamente y se selecciona a la mejor de ellas; en la presente investigación fue seleccionada la metodología ciclo de Deming.

Capítulo VI, titulado Prueba de diseño (desarrollo de la propuesta elegida). Se desarrolla la propuesta de solución aplicando la herramienta ciclo de Deming, se aplican sus 4 fases: planificar, hacer, verificar y actuar.

Capítulo VII, titulado Implementación de la propuesta. Este apartado está destinado para presentar el costo del proyecto, su beneficio y el cronograma de recursos y actividades.

Capítulo VIII, titulado Conclusiones y recomendaciones. Se exponen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente, se registra las referencias bibliográficas de la investigación.

## **CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

### 1.1 Datos generales de la empresa

- Nombre : Save The Children International
- Ruc : 20547444125
- Condición : Activo
- Página web : <https://www.savethechildren.org.pe/>

### 1.2 Nombre de la empresa

Save The Children International

Es una Institución de Cooperación Técnica Internacional sin fines de lucro, constituida en el extranjero. La institución está presente en más de 125 países. Ha sido fundada hace más de 100 años y su principal objetivo es velar y hacer respetar los derechos de la niñez, asimismo, que encuentren una oportunidad de desarrollo que los lleve a tener una vida digna y feliz.

La institución tiene 41 años de presencia en el Perú.

Logotipo de la institución:

#### Figura 1.

*Logotipo de la institución*



Fuente: Página web de la institución

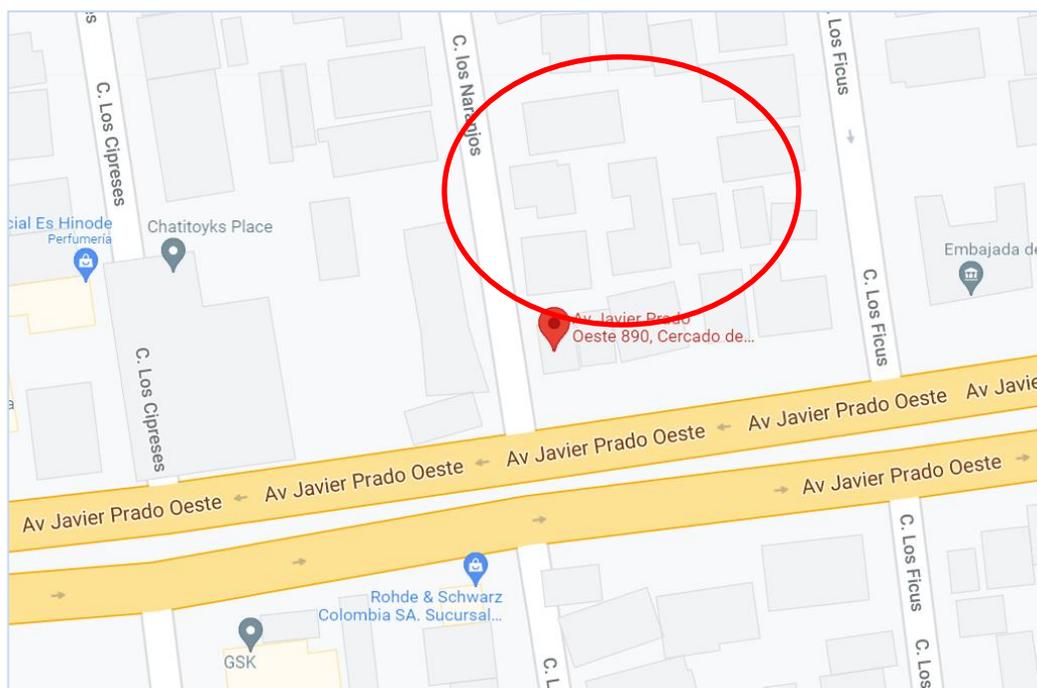
### 1.3 Ubicación de la institución

La oficina principal se encuentra en la ciudad de Lima, en la Av. Javier Prado Oeste 890, en el Distrito de San Isidro.

A continuación, se muestra el plano de ubicación.

#### Figura 2.

*Plano de ubicación de la institución*



Fuente: Plano extraído de Google MAPS

### 1.4 Giro de la institución

Save The Children International es una institución cuya principal actividad en todo el mundo es velar por los derechos de la niñez. Es una institución sin fines de lucro.

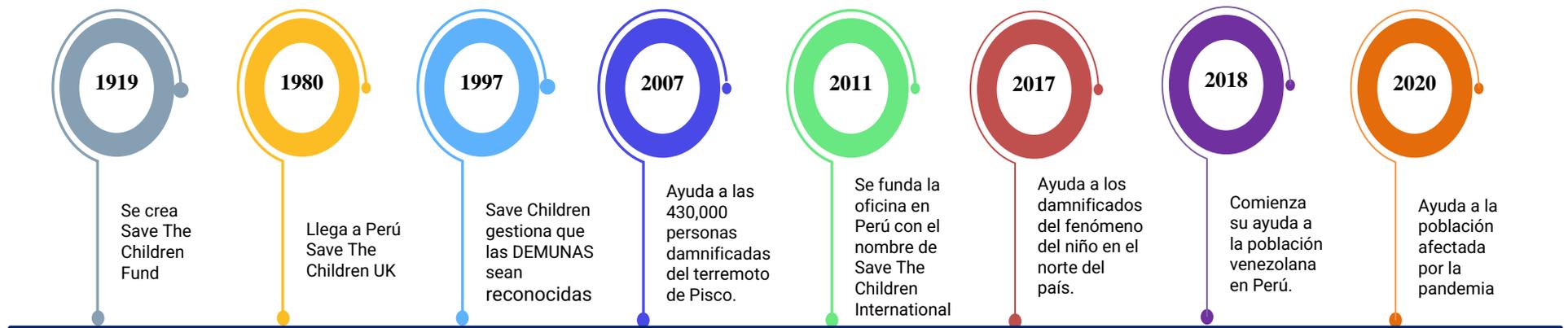
### **1.5 Tamaño de la institución.**

La institución en el Perú aún tiene un tamaño mediano. En la actualidad tiene presencia en 5 regiones y cuenta con 138 colaboradores y 10 prestadores de servicios.

## 1.6 Breve reseña histórica de la empresa

**Figura 3.**

*Línea de tiempo de Save Children Internacional*



Fuente: Elaboración propia

## 1.7 Organigrama de la institución

**Figura 4.**

*Organigrama de la Institución*

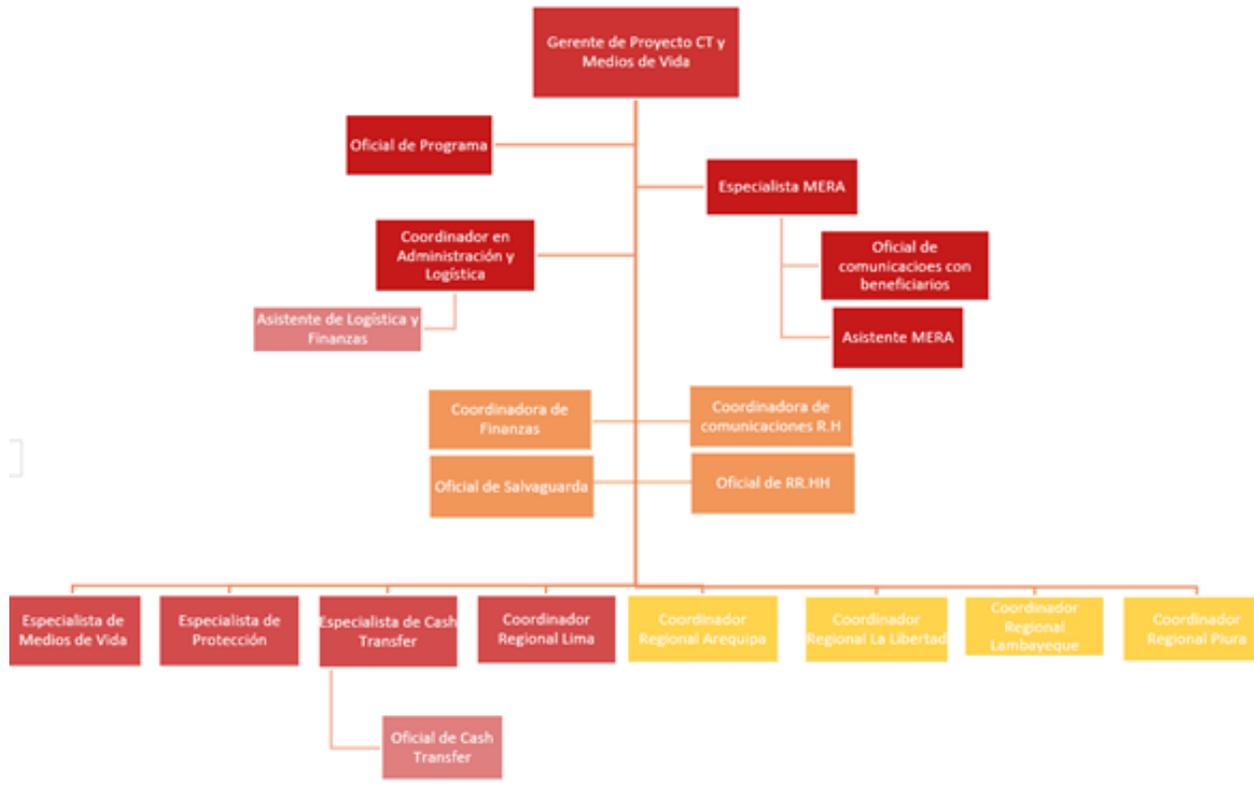


Fuente: Página web de la institución

A continuación, se presenta el organigrama de Gerencia de Proyectos CT y Medios de vida que será el área donde se desarrollará el presente proyecto.

***Figura 5.***

*Organigrama de Gerencia de Proyectos CT y Medios de vida*



Fuente: Página web de la institución

## **1.8 Misión, visión y políticas de la institución**

### **Misión**

La misión declarada por la institución es:

“Impulsar avances significativos en la forma en la que el mundo trata a los niños y las niñas, con el fin de generar cambios inmediatos y duraderos en sus vidas”

### **Visión**

La visión declarada por la institución es:

“Un mundo donde niñas y niños tengan asegurados sus derechos a Supervivencia, Protección, Desarrollo y Participación”

### **Políticas**

Nuestras políticas abarcan campos tan diversos, como lo que a continuación se enlista:

- Código de Conducta de Save the Children
- Política Antifraude Sobornos y Corrupción
- Política Conflicto de Intereses
- Política de Medios Sociales
- Política de Prevención de Explotación y el Abuso Sexual
- Política de Protección de Datos y Retención de Documentos
- Política de Salvaguarda de la Niñez
- Política de Seguridad
- Política de Silbato de Alarma
- Política de Transacciones Prohibidas y Lavado de Dinero

- Política Disciplinaria
- Política Global Antiacoso
- Política Global de Tecnología de la Información Aceptación Uso de TI

## 1.9 Productos y clientes de la institución

### Productos

Los principales productos o áreas de ayuda en los que se concentra la institución son las que se muestran en la figura 5.

### *Figura 6.*

*Áreas de desarrollo de la institución*



Fuente: Página web de la institución

### **Clientes de la institución**

La población peruana y venezolana que se encuentra en estado de vulnerabilidad, especialmente las niñas y niños.

#### **1.10 Premios y certificaciones de la empresa.**

La institución en el Perú no cuenta con premios ni certificaciones.

## **CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 2.1 Descripción de la realidad problemática

Save The Children, es una organización fundada en 1919 en Alemania y hoy está presente en más de 120 países promoviendo y defendiendo los derechos de la niñez. Tiene más de un siglo de existencia luchando por el respeto a los niñas y niños de todo el mundo, con especial énfasis en las zonas de extrema pobreza. El accionar de Save Children también se concentra en alentar a los dirigentes del mundo a trabajar y legislar a favor de la niñez, para que puedan tener una oportunidad de desarrollo pleno en busca de su realización personal y así alcanzar una vida plena y feliz.

A la fecha, llevamos 40 años de trabajo en el Perú en las regiones de Huancavelica, La Libertad, Lambayeque, Piura y Arequipa. Trabajamos a través de proyectos de diferentes categorías como Salud y Nutrición, Protección, GRD y cambio climático, Gobernabilidad, Ayuda Humanitaria y Educación, de la mano de donantes y socios de la cooperación internacional.

En la actualidad, la organización se encuentra en una etapa de crecimiento de nuevos proyectos con diferentes donantes, haciendo que se incremente la demanda de atención por parte de las áreas, las cuales son: Administración, Logística, Finanzas, Comunicaciones, Tecnologías de la información y Recursos Humanos.

La problemática central que se ha detectado es la sobre la cadena de suministros – abastecimiento, la cual falla y genera que el proyecto se quede desabastecido de materiales. Siendo así, el trabajo se paraliza y el tiempo de término se retrasa, ocasionando la incomodidad por parte de los patrocinadores de la institución.

La gestión de compras falla porque los requerimientos llegan tarde y con exigencia de compra inmediata. Muchas veces los pedidos llegan sin especificaciones del bien requerido, o solo con generalidades. Además, cuando se logra girar la orden de compra el proveedor no atiende en el tiempo establecido o entrega un bien diferente al requerido, esto ocasiona que se rechace la entrega y el proyecto queda desabastecido. No se lleva un registro del comportamiento de los proveedores y muchas veces se reincide con el proveedor que ya ha fallado.

Es necesario identificar los síntomas las causas que lo ocasionan, proyectarnos qué pasaría si no se corrige el problema y qué se debería hacer para solucionar el problema que se ha identificado.

### **Síntomas**

- Retraso en la ejecución y termino de los proyectos
- Incomodidad en los patrocinadores de los proyectos

Identificados los síntomas, con el apoyo de la Alta Dirección se aplicaron la siguiente herramienta para detectar las causas del problema:

- Lluvia de ideas

### **Aplicación de la lluvia de ideas**

Se realizó reuniones con los miembros de los procesos que involucran la cadena de suministro, a fin de determinar aquellas causas que generan la problemática, mismas que se muestran en la siguiente lista:

Causas:

1. Ausencia de planificación en las compras por parte del personal de proyectos

2. Requerimientos mal realizados
3. Ordenes de compras mal giradas
4. Deficiente selección de proveedores
5. Retraso en la entrega de productos por parte de los proveedores
6. Los proveedores entregan productos defectuosos
7. Los proveedores entregan productos con embalaje deficiente
8. Los proveedores entregan productos sin los estándares de identificación correctos
9. Guía de remisión con datos erróneos
10. Deficiente coordinación con el operador de transporte logístico
11. Escases de empresas de transporte logístico
12. El operador de transporte logístico no cumple en itinerario de entrega
13. Personal poco capacitado en los sistemas de la institución
14. Coordinación entre oficinas deficiente

### **Pronóstico**

Si se continua con las dificultades en la gestión de la cadena de suministros - abastecimientos, los proyectos seguirán retrasando su ejecución y término, generando el riesgo de que los patrocinadores (benefactores económicos), dejen de colaborar con los proyectos que desarrolla la institución. Esta situación perjudicaría a los beneficiados de la acción de Save The Children, que son principalmente las niñas y niños en situación de pobreza extrema.

### **Control de Pronostico**

Implementar mejoras en la cadena de suministros – abastecimientos. Con dicha implementación, los proyectos cumplirán con su cronograma de ejecución, se desarrollarán y terminarán en el tiempo establecido. Esto fortalecerá la imagen de la institución ante sus

patrocinadores, quienes seguirán confiando y colaborando económicamente para el desarrollo de los proyectos.

## **2.2 Formulación del problema**

### **Problema general**

- ¿Cómo se podría mejorar la Gestión de Cadena de Suministros - Abastecimientos, del Proyecto BHA – Ayuda humanitaria, en la región Lima de la organización Save The Children International, Perú 2021?

### **Problemas específicos**

- a. ¿Es necesario analizar la Gestión de Cadena de Suministros – Abastecimientos del Proyecto BHA – Ayuda humanitaria, en la región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021?
- b. ¿Es necesario establecer acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministros – Abastecimientos del Proyecto BHA – Ayuda humanitaria, en la región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021?
- c. ¿Es necesario documentar las acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministros - Abastecimientos del Proyecto BHA – Ayuda humanitaria, en la región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021?

### **2.3 Objetivo general y objetivos específicos**

#### **Objetivo general**

- Mejorar la Gestión de Cadena de Suministros - Abastecimientos del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria, en la Región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021.

#### **Objetivos específicos**

- a. Analizar la Gestión de Cadena de Suministros - Abastecimientos del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021.
- b. Establecer acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministros - Abastecimientos del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021.
- c. Documentar las acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministros - Abastecimientos, del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima, de la organización Save The Children International, Perú 2021.

### **2.4 Delimitación del estudio**

- Delimitación espacial: La investigación se llevará a cabo en el Proyecto BHA financiado por USAID, de la organización Save The Children International en Lima.
- Delimitación temporal: La investigación se desarrollará durante 03 meses del año 2021.

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

### **Importancia de la investigación**

La presente investigación es importante por varias razones, entre la cuales destacamos las siguientes:

- Mejora la gestión de cadena de suministros - Abastecimientos del proyecto BHA de la organización Save Children International, para dar el soporte logístico a las áreas en los tiempos oportuno.
- Cumplir con la ejecución de presupuesto del proyecto, según la programación anual aprobada.
- Estandarizar los procesos de cadena de suministros – Abastecimientos, adecuado a los cambios del trabajo remoto que se viene realizando.
- Reducir las compras no planificadas y observaciones en los expedientes de compra de los bienes y servicios.

### **Justificación de la investigación**

#### **Justificación teórica**

La presente investigación permitirá la mejora del área de cadena de suministro – Abastecimientos de la organización Save The Children International, respetando los procesos y procedimientos establecido en el Manual de Adquisidores, o en común acuerdo entre las diversas áreas que interactúan. A su vez se visualice la reducción de horas de trabajo y que los procesos sean claros y amigables.

### **Justificación metodológica**

El presente trabajo permitirá aplicar una metodología, para que pueda optimizar procesos y reducir horas de trabajo en el área de cadena de suministro - Abastecimientos.

También esta metodología influirá de manera directa en la generación de nuevos procedimientos e indicadores, que le permitan al área poder obtener mejores resultados ante la alta dirección.

### **Justificación práctica**

Con los resultados que se obtendrán de la presente investigación, se lograrán con precisión identificar los cuellos de botella que se tiene en la actualidad, y evaluar qué área o procesos se tienen que mejorar.

Esto permitirá que se puedan establecer procedimientos claros para los colaboradores de la organización, implementar estrategias más adecuadas que permitan cumplir con los objetivos esperados.

## **2.6 Alcance y limitaciones**

### **Alcance**

La presente investigación, solo buscará mejorar la cadena de suministros - Abastecimientos del Proyecto BHA financiado por USAID, de la organización Save The Children International en Lima.

### **Limitaciones**

La principal limitación es la dependencia que se tiene con la sede central ubicada en Panamá, lo que podría ocasionar retraso en la toma de decisiones.

Otra limitación son los recursos económicos limitados.

El proyecto se debe realizar dentro de 3 meses.

### **CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO**

### 3.1 Bases teóricas

#### A. Cadena de suministro

Una cadena de suministro o abastecimiento comprende todos los pasos que se requieren para conseguir un determinado producto o servicio desde su estado original en materias primas hasta que llega al cliente.

Por lo tanto, se trata de una red entre una empresa y sus proveedores que tiene como propósito producir y distribuir un producto específico a los consumidores finales. Esta cadena incluye diferentes actividades, personas, entidades, información y recursos.

Al gestionarse de forma adecuada, una cadena de suministro puede optimizarse logrando reducir costos y obteniendo un ciclo de producción más rápido.

#### Figura 7.

*Cadena de suministro*



Fuente: <https://www.cadenadesuministro.es/>

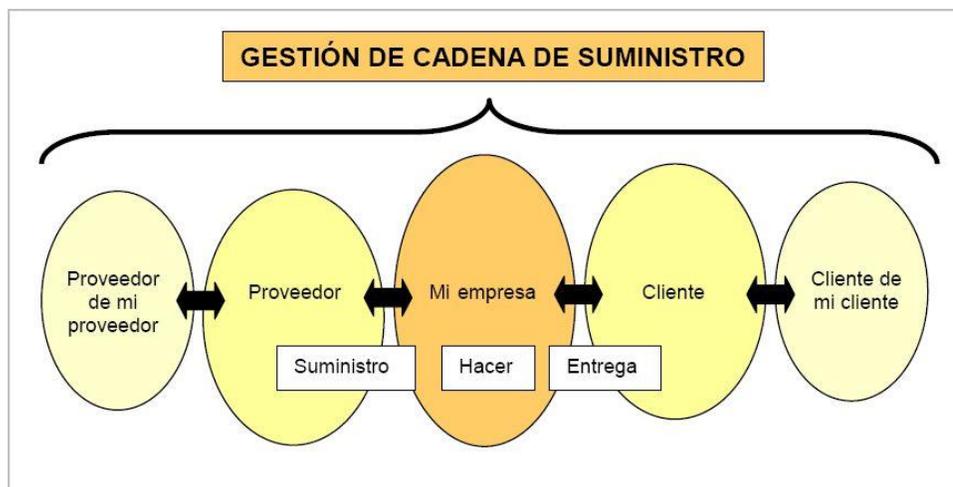
### **Gestión de la cadena de suministro.**

Se trata del proceso en el cual se administra la cadena de suministro de una empresa. Su objetivo primario, es mejorar el desempeño de la red. Para esto, se hace uso de información la cual permite desarrollar y ofrecer los productos o servicios, sólo en la medida que serán vendidos.

Una gestión de la cadena de suministro efectiva, ayuda tanto a los retailers como a los fabricantes a reducir el exceso de inventario. Esto disminuye el costo de producción, embarque, seguros y almacenamiento de los productos que no serán consumidos.

### **Figura 8.**

*Gestión de la cadena de suministro*



Fuente: <https://www.cadenadesuministro.es/>

### **Componentes de la cadena de suministro.**

**Planeamiento:** En el primer paso, las empresas necesitan planear y gestionar todos los recursos que serán requeridos para cumplir con la demanda del cliente. También es necesario diseñar las cadenas de suministro y luego determinar qué parámetros y medidas será necesario utilizar.

**Abastecimiento:** Para el siguiente paso, la empresa seleccionará los proveedores con los que trabajará para obtener los bienes y servicios que lo ayudarán a crear su propio producto. Una vez que se tiene contacto con ellos, las personas a cargo de la cadena de suministro monitorearán y gestionarán la relación con los abastecedores.

**Desarrollo:** Luego, se debe coordinar las actividades de compra de materias primas, fabricar el producto, probar su calidad, empacarlo para el embarque y programar las fechas de entrega. La mayor parte de las empresas miden la calidad, capacidad de producción y la productividad de los trabajadores.

**Entrega:** A menudo conocida también como logística, implica coordinar los pedidos de los clientes, programar su entrega, despachar las cargas, facturar a los clientes y recibir los pagos. En este punto se requiere de flotas de vehículos que transporten los productos hasta los consumidores

Muchas compañías subcontratan grandes partes del proceso de entrega a una empresa especialista.

**Retorno:** El proveedor debe tener una red atenta y flexible que pueda encargarse de los productos defectuosos, excesivos o no deseados. Si el producto tiene fallas, es necesario trabajar en su mejora o rehacerlo desde cero.

**Habilitación:** A fin de funcionar eficientemente, la cadena de suministro requiere un número de procesos que monitoree la información en cada una de sus etapas. Mediante aquellos datos se podrá asegurar que se cumpla con todas las normas y reglamentos.

## **B. Administración de proyectos**

La gestión de proyectos es la disciplina que estudia el planeamiento, la organización, la motivación y el control de los recursos con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos. Un proyecto es un emprendimiento temporal diseñado a producir un único producto, servicio o resultado con un principio y un final definidos (normalmente limitado en tiempo, en costos y/o entregables), que es emprendido para alcanzar objetivos únicos y que dará lugar a un cambio positivo o agregará valor.

La naturaleza temporal de los proyectos se contrapone con las operaciones normales de cualquier organización, las cuales son actividades funcionales repetitivas, permanentes o semipermanentes que hacen a los productos o al servicio. En la práctica, la gestión de estos dos sistemas suele ser muy distintos, y requieren el desarrollo de habilidades técnicas y gestión de estrategias diferentes.

### **Características principales:**

- Visión única del cliente, incluyendo servicio de la historia, los contactos y direcciones
- Partes de servicio inteligente de búsqueda y requisa basado en la lógica cumplimiento flexibles

- Escaladas de apoyo técnico y alerta a los clientes disparadores definidos por el usuario (estado del pedido, SLA, DOA, la historia del producto, la gravedad, etc)
- Reglas de tiempo de respuesta sofisticada, priorización y asignación
- Universal de cola de solicitudes de servicio para capturar una variedad de necesidades de los clientes

**Principales Beneficios:**

- Resolver problemas de manera más eficiente y eficaz
- Disminuir tiempos promedio de manejo de llamadas
- Aumentar la satisfacción del cliente
- Haga que el técnico adecuado esté en el lugar correcto en el momento más propicio.

**C. Procesos**

El proceso se puede definir como un conjunto de actividades que deben ser planificadas para su ejecución. En la aplicación de un proceso deben participar personas, recursos materiales y económicos con el fin de lograr el objetivo previamente declarado. Un proceso tiene 3 fases bien identificadas: ingreso, proceso y salida.

Otros autores definen el proceso como un conjunto de acciones ejecutadas con el fin de lograr un objetivo planificado. Las acciones deben ser medibles para poder ser mejoradas mediante la aplicación de la mejora de procesos.

## Figura 9.

### Partes de un proceso



Fuente: <https://slideplayer.es/slide/1450338/>

## Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos es una forma de organizar la empresa donde se pone al centro al cliente. Todos los procesos son organizados de tal manera que contribuyen a la satisfacción de las necesidades del cliente. Este tipo de organización es contrapuesta a la forma vertical tradicional de organizar una empresa. Los procesos son ejecutados por personas es por este motivo que se le debe prestar especial atención al talento humano de la empresa pues es el responsable de las relaciones internas y externas de la organización.

## Principios de la Gestión por Procesos

La gestión por procesos se fundamente en lo siguiente:

- La estructura de la empresa u organización debe organizarse sobre la base de procesos orientados a clientes.
- La empresa debe cambiar su forma de organización. Debe pasar de una empresa jerárquica o vertical a plana u horizontal.
- El trabajo se organiza por procesos.
- Las áreas tradicionales pasan a un segundo plano o desaparecen.
- Se organizan grupos de trabajos multidisciplinares con un mismo objetivo.
- La plana jerárquica de la empresa pasa de un papel supervisor o controlador a un papel de facilitadores.
- Los colaboradores ponen por delante solucionar los problemas de los clientes que cumplir los requerimientos de los jefes.
- Se introduce el elemento tecnológico para el desarrollo del trabajo cotidiano y para la eliminación de toda actividad que no genera valor a la organización.
- La gestión por procesos actúa siguiendo el esquema del ciclo de Deming.

En la figura 9 se puede apreciar cómo se debe ejecutar la Gestión por Procesos en una organización.

**Figura 10.**

*Gestión por procesos según Deming.*



Fuente: <https://felicianodejesus.wordpress.com/2015/05/26/gestion-por-procesos-vs-gestion-de-procesos/>

### 3.2 Investigaciones

#### Investigaciones nacionales.

Chamorro, Montes y Morón (2017). Tesis “Gestión de la cadena de suministro y la efectividad de las compras en la oficina de abastecimiento del Ministerio de Cultura, 2017”. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Trabajo de investigación para optar el título profesional de Administración de empresas. Los autores desarrollan una investigación de tipo correlacional con un diseño no experimental, transversal y con el uso del cuestionario como el instrumento de

análisis. La población y la muestra estuvo constituida por 20 procesos de compras. La conclusión a la que se llegó fue que existe una relación fuerte y dependiente entre la Gestión de la Cadena de Suministro y la Efectividad de las Compras, sabiendo que hay un marco normativo en las instituciones públicas para su cumplimiento absoluto, que es la Ley N.º 30225 “Ley de contrataciones del Estado y su Reglamento”, con la cual se reglamenta todos los procedimientos de contratación, debido a que se manejan fondos públicos, es decir dinero de los ciudadanos. Sin embargo, se observa que existen problemas en el Ministerio de Cultura que podrían estar dirigidos a otros temas como: La carencia de unidades orgánicas dentro del área de Abastecimiento, las cuales ayudarían a un mejor desenvolvimiento y desarrollo del trabajo; la desmotivación del personal que asume una carga laboral con largas horas de trabajo y que no son recompensadas y que daña el clima laboral.

Flores (2019). Tesis “Gestión de la cadena de suministros para incrementar la productividad en la empresa dulcería Manjar real, 2019” Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú. Trabajo de investigación para optar el título profesional de ingeniero industrial. En la presente investigación se realizó un estudio de la gestión de la cadena de suministros de la empresa Dulcería Manjar Real de la ciudad de Lambayeque, con la finalidad de elaborar una propuesta que permita mejorar su productividad, donde se tomó como población los procesos de la cadena de suministros. De acuerdo con la entrevista y aplicando el análisis de Pareto determinamos los productos principales del King Kong en sus diferentes presentaciones. Por lo que servirá de base para la elaboración de la propuesta de la gestión de la cadena de suministros. Por medio del diagrama de Ishikawa se realizó el análisis del principal problema el cual fue la baja

productividad, los procesos principales se detallan en los diagramas de operaciones del proceso (DOP) Se aplicó en la propuesta la homologación de proveedores para mejorar la calidad de los insumos, 5s para mejorar el almacén, capacitación y compra de equipos para mejorar la productividad y por consecuencia elevar la producción para cumplir con los pedidos. Finalmente se compara la productividad actual 2.03 kg/h-h y la futura 2.44 kg/h-h obteniendo un resultado positivo en el incremento de la productividad.

### **Investigaciones internacionales.**

Morelos y Fontalvos (2020) Artículo de investigación titulado “Análisis de la Cadena de Suministro de un Hipermercado” Colombia. La investigación tiene como objetivo establecer elementos claves en la integración logística de sus procesos. La metodología utilizada es de tipo analítico-descriptivo, en la cual se determina la estructura de la cadena de suministro. Seguidamente, se identifican los elementos externos e internos que afectan el proceso de diseño y gestión del sistema logístico. Dentro de los resultados se pudo determinar la estructura organizacional y logística de un hipermercado. Así mismo, se pudo indicar la estructura de valor generada a lo largo de la cadena logística, convirtiendo así, la gestión logística en una importante herramienta de la estrategia competitiva para la organización. Asimismo, se estableció la importancia de la cadena de suministro, a partir de su adecuado manejo en los esquemas modernos de abastecimiento de la cadena de valor y la esencia del éxito organizacional con enfoques en Supply Chain Management que presentan muchas empresas a nivel mundial, debido a su alineamiento dinámico, en áreas como las compras, comercialización y distribución.

Caicedo (2018). Tesis titulada “Implementación del modelo SCOR como gestión en la cadena de suministro, para la eficiencia en procesos y el mejoramiento en toma de decisiones de la empresa SAEG Engineering Group S.A.S” Ecuador. El autor plantea como objetivo implementar el modelo de SCOR para gestionar la cadena de suministros y mejorar la eficiencia de procesos, productividad y rentabilidad de la empresa. La investigación es de tipo aplicada y nivel exploratorio descriptivo. La población y la muestra estuvo constituida por 50 procesos de compra donde se aplicaron ambos modelos (antes y después), el resultado obtenido fue: mejora del tiempo de atención en 15%, disminución del retraso de despacho en 34%. Se integro 30 procesos de la cadena de suministro logrando la trazabilidad de los productos y las órdenes de compra y servicio. El incremento de la productividad de 79% a 92%, obteniendo 13% de mejora. La rentabilidad mejoró en 13%.

### **3.3 Marco conceptual**

#### **Proceso**

Conjunto de pasos controlados y relacionados entre sí. Actúan con un fin común para producir una salida esperada. Un proceso consta de tres elementos: ingreso, proceso y salida o resultado.

(Ortega,2017)

#### **Productividad**

Es un indicador para conocer en qué grado se están utilizando los recursos (o factores de producción). Se define de la siguiente manera:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{unidades producidas}}{\text{recursos utilizados}}$$

## Recursos utilizados

### **Competitividad**

Relación entre una empresa con relación a otra.

La competitividad es la capacidad de una empresa para brindar satisfacción entre sus clientes.

A mayor satisfacción mayor competitividad. (Medina, 2010)

### **Calidad**

La calidad es una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea valorada con respecto a cualquier otra de su misma especie. (Drucker, 1970)

### **Diagrama Causa-Efecto**

También conocido como diagrama de Ishikawa (en honor a su creador), diagrama de espina de pescado (por su forma), es un método gráfico para identificar o determinar de manera gráfica las causas de un problema. Es una herramienta de diagnóstico muy usado en la ingeniería.

(Allens, 2015)

### **Diagrama de Pareto**

Es una herramienta de diagnóstico. Permite al investigador clasificar en una tabla estadística las causas de un problema ordenadas de tal manera que en primer lugar aparecerá la causa más importante por algún criterio que se ha definido previamente. Las causas más importantes serán las que se tendrán que atender en primer lugar para resolver el problema. (Kindle, 2018)

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

#### **4.1 Tipo y nivel de investigación**

##### **Tipo**

- La presente investigación es de tipo aplicada. Se pretende resolver un problema puntual que existe en la institución. Se va a aplicar el método científico a una realidad existente.

##### **Nivel**

- El nivel de la investigación descriptiva.
- Se reconoce un problema en un espacio y tiempo el cual se describe para su entendimiento y búsqueda de una solución.

#### **4.2 Población y muestra**

##### **Población**

La población de acuerdo al autor (Vara, A., 2015), es “el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, situaciones, etc.) a investigar”. La población objeto de estudio, estuvo constituida por los especialistas de la institución Save The Children, quienes son los clientes finales de la cadena de suministros - Abastecimientos.

##### **Muestra**

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que ser representativo de dicha población”. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 4) La muestra se puede dividir en dos tipos: probabilística y no probabilística. Siguiendo con los autores mencionados, en la muestra probabilística todos los elementos de la población cuentan con la misma posibilidad de ser escogidos. En la no probabilística, la elección de los

elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación. En el caso del trabajo de suficiencia profesional, se utilizará como sujeto de estudio a una Institución llamada Save The Children. La muestra a seleccionar será no probabilística, debido a que tenemos que estudiar a un público objetivo con las mismas características: ser cliente final de la cadena de suministros - abastecimientos estudiada. La muestra va estar compuesta por los especialistas del sujeto de estudio (01 Especialista de medios de vida, 01 Especialista de nutrición, 01 Especialista de protección y 01 Especialista de Cash transfer)

#### **4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **Técnicas**

Las técnicas para la presente investigación serán las siguientes: la observación directa y análisis de datos históricos.

##### **Instrumentos**

Para la presente investigación se utilizarán los siguientes instrumentos: el cuestionario o encuesta, el diagrama de flujo, lluvia de ideas, el Diagrama de Pareto, registros de producción.

#### **4.4 Procesamiento de datos**

Para el presente trabajo de suficiencia profesional se ha usado el software MS-Excel, con él se procesará la información producida para crear gráficos, base de datos, histogramas, tablas y cuadros estadísticos.

**CAPÍTULO V: ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS**  
**(ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN, EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS)**

## 5.1 Análisis crítico

Corresponde analizar el problema que presenta la cadena suministro – Abastecimientos del proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región Lima año 2021.

BHA es la representante de un conglomerado de instituciones que financian proyectos a nivel mundial. En Perú financian proyectos de ayuda humanitaria a través de la filial de la organización Save the Children Internacional. BHA recibe cada fin de año el reporte de los proyectos que ha financiado y en base a ese reporte toma la decisión de seguir apoyando proyectos el año siguiente. A la dirección de Save the Children Internacional le preocupa que BHA deje de financiar proyectos humanitarios en el Perú porque se perjudicarían los niños y niñas de extrema pobreza.

### Proyectos ejecutados

En el primer trimestre del año 2021 BHA a financiado 4 proyectos en la ciudad de Lima.

A continuación se muestra la tabla 1 con información sobre los proyectos, monto de inversión y el monto ejecutado a través de la cadena de suministro.

**Tabla 1.**

*Proyectos y monto de inversión*

IT	Nombre del Proyecto	Mes de ejecución	Inversión del proyecto (S/)	MONTO EJECUTADO A TRAVÉS DE LA CADENA DE SUMINISTROS		MONTO EJECUTADO A TRAVÉS DE LA CADENA DE SUMINISTROS	%
				ABASTEC.	DISTRIBUCIÓN		
1	Proyecto 1	Enero	643,472.00	509,565.00	99,435.00	609,000.00	95%
2	Proyecto 2	Febrero	587,343.00	477,342.00	78,435.00	555,777.00	95%
3	Proyecto 3	Marzo	934,276.00	753,648.00	135,275.00	888,923.00	95%
4	Proyecto 4	Marzo	1,291,564.00	1,066,284.00	161,463.00	1,227,747.00	95%

Fuente: Elaboración propia

La tabla 1 muestra que la cadena de suministros ejecuta el 95% del monto de inversión de cada proyecto, ahí radica su importancia y son dos etapas de la cadena de suministros – Abastecimientos que intervienen activamente en la ejecución: Abastecimientos y Distribución.

En el capítulo II se han identificado las causas que están originando el retraso de la cadena de suministros – Abastecimientos en la atención de los requerimientos de los proyectistas y que ocasiona el desabastecimiento de bienes y servicios, esto puede traer como consecuencia el incumplimiento de los objetivos de los proyectos. Es necesario analizar la recurrencia de las causas para determinar que parte de la cadena de suministro está fallando.

Para el análisis de las causas se recurrirá a diagrama de Parero.

### **Diagrama de Pareto**

En la tabla 2 se presenta la frecuencia de ocurrencia de las causas identificadas en el capítulo II.

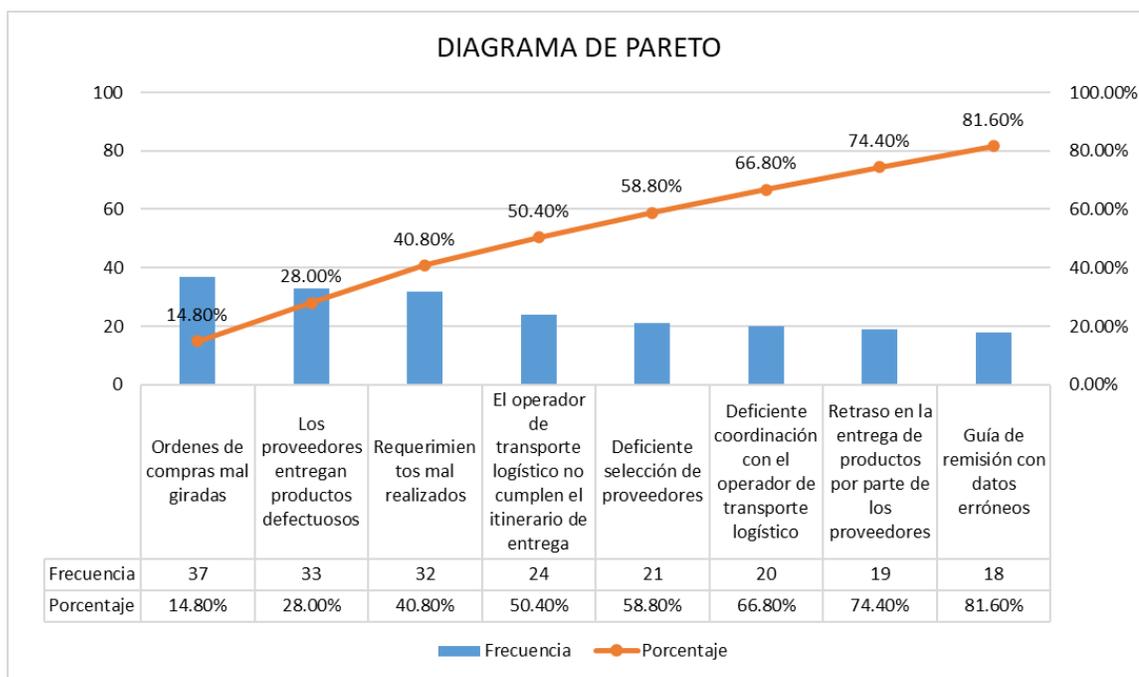
**Tabla 2.***Frecuencia de causas*

IT	Causas	Frecuencia absoluta	% acumulado
1	Ordenes de compras mal giradas	37	14.80%
2	Los proveedores entregan productos defectuosos	33	28.00%
3	Requerimientos mal realizados	32	40.80%
4	El operador de transporte logístico no cumplen el itinerario de entrega	24	50.40%
5	Deficiente selección de proveedores	21	58.80%
6	Deficiente coordinación con el operador de transporte logístico	20	66.80%
7	Retraso en la entrega de productos por parte de los proveedores	19	74.40%
8	Guía de remisión con datos erróneos	18	81.60%
9	Escases de empresas de transporte logístico	14	87.20%
10	Los proveedores entregan productos con embalaje deficiente	11	91.60%
11	Los proveedores no cumplen los estándares de identificación correctos	8	94.80%
12	Personal poco capacitado en los sistemas de la institución	6	97.20%
13	Coordinación entre oficinas deficiente	5	99.20%
14	Los proyectistas no planifican sus requerimientos de compras	2	100.00%
		250	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se observa que 8 causas ocasionan el 81.60% de los problemas, son las causas que deben concentrar la atención para ser resueltas.

A continuación se presenta la figura 10 con el diagrama de Pareto.

**Figura 11.***Diagrama de Pareto*

Fuente: Elaboración propia

Graficado el diagrama de Pareto es necesario relacionar las 8 causas con la parte de la cadena de suministros – Abastecimientos que afectan o que tienen relación.

La tabla 3 que a continuación se presenta muestra la relación causa – cadena de suministro – Abastecimientos. Se puede observar que de las 4 fases que forman parte de la cadena de suministros 3 de ellas son afectadas por las causas analizadas, esas fases son: planificación, abastecimientos y distribución. La única fase que no es afectada es la devolución.

A continuación se presenta la tabla 3 con la relación causa – cadena de suministro.

**Tabla 3.***Relación causa - cadena de suministro – Abastecimientos*

IT	Causa	Etapas de la cadena de suministros afectada
1	Ordenes de compras mal giradas	Abastecimientos - compras
2	Los proveedores entregan productos defectuosos	Abastecimientos - almacén
3	Requerimientos mal realizados	Planificación
4	El operador de transporte logístico no cumplen el itinerario de entrega	Distribución
5	Deficiente selección de proveedores	Abastecimientos - compras
6	Deficiente coordinación con el operador de transporte logístico	Distribución
7	Retraso en la entrega de productos por parte de los proveedores	Abastecimiento - almacén
8	Guía de remisión con datos erróneos	Abastecimiento - almacén

Fuente: Elaboración propia

Se han identificado 3 etapas de cadena de suministro relacionadas con el abastecimiento con problemas:

- Planificación
- Abastecimientos
- Distribución

Conocidas las etapas de la cadena de suministros – Abastecimientos afectadas corresponde identificar la herramienta de ingeniería que ayude a resolver el problema.

## 5.2 Planteamiento de alternativas de solución

A continuación, se evaluarán tres alternativas de solución.

De acuerdo con juicio experto las herramientas seleccionadas son las siguientes:

- Lean Service
- Ciclo de Deming

- Kaizen

A continuación, se describe cada una de las herramientas con sus ventajas y desventajas.

### **1. Lean Service**

Lean service es una herramienta que permite gestionar todo tipo de servicios e incluso procesos de manufactura que se busque centrarse en el cliente. Esta herramienta le permite al trabajador centrarse en el cliente de una manera ágil y flexible mediante procesos estandarizados. El objetivo de la herramienta es eliminar todo tipo de desperdicio que causen distracción en el colaborador. Simplifica el trabajo. Persigue la eficiencia en todo nivel para que la organización sea más competitiva.

#### **Ventajas**

- Lean Service incentiva la mejora y la innovación continua de los procesos de la empresa.
- La herramienta bien aplicada elimina el desperdicio.
- Incentiva el cambio cultural para focalizarse en el cliente.
- Se centra en capacitar a los colaboradores para que sean agentes de cambio y se centren en la atención del cliente.
- Crea sinergia con el cliente para la creación de valor bidireccional.
- Coloca al cliente, interno y externo, en el centro del juego.
- Genera la creación de mecanismos organizativos para que los colaboradores asuman un comportamiento de trabajo en equipo constante.

- Mejora la calidad de todos los agentes que intervienen en un negocio: empresa, colaboradores, proveedores y clientes.

## **2. Ciclo de Deming**

El Ciclo PHVA es una herramienta que se aplica a los procesos de una organización para evaluarlos y reevaluarlos de manera cíclica, generando un círculo virtuoso en búsqueda de la mejora continua.

El ciclo de Deming tiene 4 fases que se deben aplicar de manera estructurada. Las fases son: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

### **Ventajas**

- Mejora continua, como ventaja competitiva.
- Incremento de la productividad, la mejora de procesos vuelve al personal más eficiente y eficaz. Aporta valor operativo.
- Aplicación cíclica e ilimitada, para generar círculos virtuosos de mejora y encamina a los procesos hacia el 0 error.

### **Desventajas**

- Lentitud, su aplicación estructurada o metódica hace que no pueda identificar errores de manera temprana. No resuelve emergencias de la operatividad.
- Susceptible a imprevistos, requiere un clima operacional estable, no se adecua a la presencia de imprevistos.

## **3. Kaizen**

La herramienta Kaizen es de origen japones. Su nombre traducido al castellano significa “mejora”. La metodología se inspira en la mejora continua y forma parte de la manufactura esbelta. Se organiza por medio de círculos de calidad que elaboran planes anuales para resolver los problemas de la empresa con un enfoque de calidad y mejora continua.

### **Ventajas**

- Origina un cambio de actitud positiva en el trabajador y la empresa.
- Es de fácil aplicación.
- Su costo de aplicación no es elevado.
- Se complementa fácilmente con otras herramientas de ingeniería basadas en la filosofía japonesa.
- Es una herramienta generadora de sinergia laboral.
- El eliminar desperdicio reduce el inventario.

### **Desventajas**

- Requiere que se aplique a toda la empresa u organización.
- Implica que toda la empresa cambie su filosofía de trabajo.
- Si se aplica a un área de la empresa se corre el riesgo que se desconecte de las otras áreas de la organización.
- El proceso de mejora continua se puede hacer largo y tedioso.
- Requiere personal bien entrenado en los círculos de calidad.
- Puede llegar a ser costoso.

### 5.3 Evaluación de alternativas de solución

Para evaluar las tres alternativas de solución se establecieron los siguientes criterios:

- Alineado a los fines de la organización
- Costo de implementación
- Facilidad de aplicación
- Sostenibilidad

El puntaje para la evaluación fue el siguiente:

- Si la propuesta se alinea muy bien al criterio evaluado, se le asigna 3 puntos.
- Si la alternativa no se alinea tan bien al criterio evaluado, se le asigna 2 puntos.
- Si la alternativa no se alinea al criterio evaluado, se le asigna 1 punto.

En la tabla 4 se presente el resultado de la evaluación de las alternativas de solución.

**Tabla 4.**

*Evaluación de alternativas de solución*

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Puntaje final
	Alineado a los fines de la org.	Costos de implementación	Facilidad de aplicación	Sostenibilidad	
Ciclo de Deming	3	3	3	3	<b>9</b>
Kaizen	3	2	3	2	8
Lean Service	2	2	1	2	7

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el Ciclo de Deming debe ser la herramienta de ingeniería que se aplique al presente proyecto dado que ha obtenido la máxima puntuación posible, 9 puntos.

A continuación, se aplicará el Ciclo de Deming para resolver el problema en la cadena de suministros – Abastecimientos de los proyectos BHA de la organización Save the Children Internacional en la ciudad de Lima, Perú.

**CAPÍTULO VI: PRUEBA DE DISEÑO (DESARROLLO Y JUSTIFICACIÓN DE LA  
PROPUESTA ELEGIDA)**

## **6.1 Justificación de la propuesta elegida**

La elección del ciclo de Deming está debidamente fundamentada en el apartado 5.2 y 5.3 de la presente investigación.

Adicionalmente se puede argumentar que el Ciclo de Deming es la base de la mejora continua. Todas las demás herramientas se apoyan en ella para buscar la mejora de los procesos y de las organizaciones. El ciclo de Deming aplica cíclicamente sus 4 etapas, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, en busca de la mejora de los procesos, la optimización de los recursos materiales y humanos, y el mayor rendimiento económico que le generen valor a las organizaciones y a sus accionistas.

## **6.2 Desarrollo de la propuesta**

El ciclo de Deming consta de 4 etapas: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, que se deben aplicar de manera sistemática, ordenada, secuencial, una etapa luego de haber terminado la anterior.

A continuación, se aplicará la herramienta relacionando el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos, tal como se muestra a continuación.

**Tabla 5.***Procedimiento en Cumplimiento con los Objetivos*

<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE SUMINISTROS – ABASTECIMIENTOS DEL PROYECTO BHA – AYUDA HUMANITARIA EN LA REGION LIMA DE LA ORGANIZACIÓN SAVE THE CHILDREN INTERNACIONAL, 2021.</b>			
<b>Objetivo 1</b>	<b>Objetivo 2</b>	<b>Objetivo 3</b>	<b>Objetivo General</b>
Analizar la Gestión de Cadena de Suministros – Abastecimientos del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima de la organización Save The Children International, Perú 2021.	Establecer acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministros – Abastecimientos del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima de la organización Save The Children International, Perú 2021.	Documentar las acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministros – Abastecimientos, del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima de la organización Save The Children International, Perú 2021.	Mejorar la Gestión de Cadena de Suministros – Abastecimientos del Proyecto BHA - Ayuda humanitaria en la Región Lima de la organización Save The Children International, Perú 2021.
<b>Fase 1 (Planificar)</b>	<b>Fase 2 (Hacer)</b>	<b>Fase 2 (Hacer)</b>	<b>Fase 3 (Verificar) / Fase 4 (Actuar)</b>
1.1. Aplicación de encuestas de satisfacción del cliente antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos del proyecto BHA.	2.1. Desarrollo de las propuestas para Planificación	2.1. Desarrollo de las propuestas para Planificación	Aplicación de encuestas de satisfacción del cliente después de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos del proyecto BHA.
1.2. Análisis de resultados de la encuesta			Análisis de resultados de la encuesta
1.3. Organización del proyecto	2.2. Desarrollo de las propuestas para Abastecimientos	2.2. Desarrollo de las propuestas para Abastecimientos	Evaluación de resultados
1.4. Evaluación de la cadena de suministros	2.3. Desarrollo de la propuesta para almacén	2.3. Desarrollo de la propuesta para almacén	

1.5. Planificación de acciones de mejora para implementar

---

Fuente: Elaboración propia

## 6.2.1 Con respecto al Objetivo 1

### FASE 1: Planificar

La etapa planificar está destinada a realizar un análisis detallado de la situación existente y luego proponer las acciones a seguir para resolver el problema.

#### 6.2.1.1. Aplicación de encuestas de satisfacción del cliente antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos del proyecto BHA.

La encuesta tiene como fin medir el grado de satisfacción del cliente en función a la gestión actual de la cadena de suministros relacionada con Abastecimientos, antes de la propuesta de mejoramiento.

#### 6.2.1.2. Análisis de resultados de la encuesta

Luego de haber sido aplicada la encuesta a los clientes finales de la cadena de suministros – Abastecimiento de la Institución Save the children, obtuvimos los siguientes resultados:

**Tabla 6.**

*Resumen de resultados de la encuesta – Antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos*

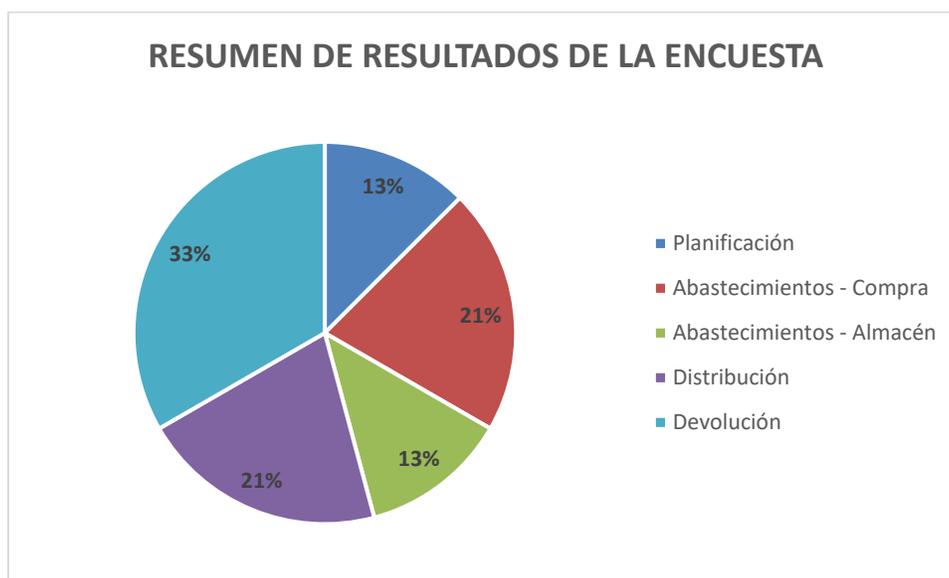
Elementos evaluados	Puntaje	%
Planificación	12	13%

Abastecimientos - Compra	20	21%
Abastecimientos - Almacén	12	13%
Distribución	20	21%
Devolución	32	33%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

### Figura 12.

*Resumen de resultados de la encuesta – Antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos*



Elaboración: Propia

En este punto podremos analizar la percepción de los clientes y con ello mejorar en los elementos de menor puntaje principalmente, con la finalidad de lograr la percepción de la mejora en la cadena de suministros – abastecimientos.

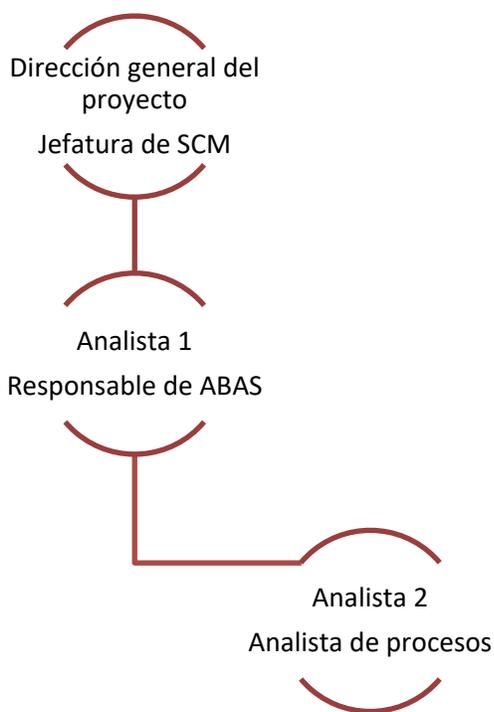
#### 6.2.1.3 Organización del proyecto

Lo primero que se debe hacer es organizar el proyecto. Asignar los responsables de llevar a cabo la ejecución de la herramienta.

El equipo del proyecto queda organizado de la siguiente manera:

**Figura 13.**

*Organización del proyecto*



Fuente: Elaboración propia

Conformado el equipo del proyecto se procedió a evaluar la cadena de suministro - Abastecimientos.

#### **6.2.1.4 Evaluación de la cadena de suministros - Abastecimientos**

En la organización Save Children Internacional la cadena de suministros – Abastecimientos, cuenta con 4 etapas que se muestran en la figura 14. Para esta evaluación, se contó con la participación de la alta dirección y el responsable de cada fase de la cadena de suministro.

**Figura 14.**

*Procesos de la Cadena de Suministro*



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se evalúa cada una de estas etapas para los proyectos BHA de la organización Save the Children Internacional en la ciudad de Lima, Perú.

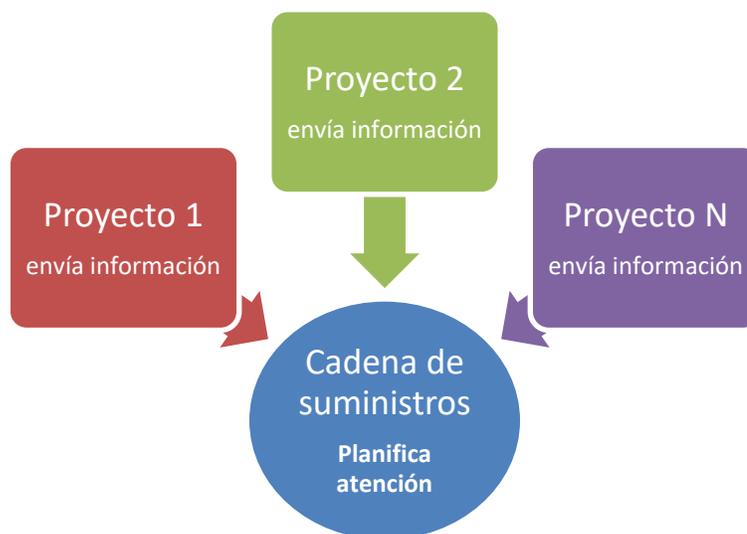
**A. Planificación**

La planificación debe organizar, destinar recursos y tiempo en función al tamaño de cada proyecto. Para esto se toma en cuenta la información que el proyecto comparte con la cadena de suministros. La información que se comparte es muy variada y amplia. La parte que interesa a la cadena de suministros es la que consigna los bienes y servicios que se van a requerir, cuándo se van a requerir y en dónde se van a requerir, con esta información se planifica una atención eficiente y eficaz.

En la figura 15 queda reflejada la relación entre los proyectos y la cadena de suministros.

**Figura 15.**

*Relación de los proyectos y la cadena de suministros*



Fuente: Elaboración propia

### **Dificultades encontradas**

- El área de cadena de suministros no cuenta con un proceso definido. No existe la secuencia de pasos claramente definida para una exitosa atención.
- La información compartida no contiene la totalidad de especificaciones técnicas de los bienes y servicios que se van a requerir. No se puede planificar con información incompleta.
- El proyecto no identifica un responsable para las coordinaciones y la actualización de información. Este punto es sumamente importante porque muchas veces los proyectos reasignan presupuesto que implica variación en la compra de bienes y servicios y no se comunica a las áreas interesadas. La planificación de la cadena de suministros queda obsoleta.

## **B. Abastecimientos**

La fase de abastecimientos en la cadena de suministros cuenta con dos áreas, compras y almacén, a continuación se analiza cada una de ellas.

### **Compras**

Es el área responsable de realizar las compras de bienes y servicios para abastecer a los proyectos de diferentes patrocinadores, es decir, no existe un área de compras exclusiva para los proyectos del patrocinador BHA. El área gestiona las compras de varios proyectos en simultáneo lo que exige una coordinación eficiente para maximizar el tiempo.

### **Dificultades encontradas**

- Las órdenes de compra son mal giradas porque el especialista no entendió el requerimiento correctamente o porque asumió algunos supuestos sin consultar.
- El requerimiento de compras llega en una fecha diferente a la planificada por los mismos proyectistas, significa que se ha modificado el proyecto y no se ha comunicado a las partes interesadas. Muchas veces esto genera cuellos de botella en la gestión de compras.
- El requerimiento de compra no cuenta con las especificaciones técnicas del bien o servicio a requerir.
- Los requerimientos son efectuados por diferentes personas bajo formatos distintos.
- Los proveedores no responden la solicitud de cotización a tiempo.
- Los proveedores cotizan diferente a los solicitado.

- Compras no cuenta con una base de datos de proveedores actualizada y gestionada.
- No se tiene indicadores de gestión.
- La coordinación con el proyectista es lenta y deficiente.

A continuación se muestra la productividad de la Oficina de compras.

**Tabla 7.**

*Productividad de compras enero -marzo 2021*

MESES	TOTAL REQUERIMIENTOS	REQUERIMIENTOS CON O/C	REQUERIMIENTOS PENDIENTES	PRODUCTIVIDAD (OC/REQUE.)
Ene-21	645	453	192	70.23%
Feb-21	564	402	162	71.28%
Mar-21	989	685	304	69.26%
<b>TOTAL</b>	<b>2198</b>	<b>1540</b>	<b>658</b>	<b>70.06%</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se observa que la productividad promedio de los 3 meses es de 70.06%, un promedio bajo y que es consecuencia de las dificultades encontradas.

### **Almacén**

El almacén central de la organización Save the Children Internacional gestiona la recepción, almacenaje, proceso y despacho de productos de varios proyectos a la vez, no es un almacén exclusivo de los proyectos del patronizador BHA. Se le puede definir como un almacén de tránsito pues todo lo que llega debe salir de inmediato hacía la zona donde se ejecuta el proyecto. Muchos bienes adquiridos nunca llegan al almacén, son entregados en la zona de intervención, posteriormente se regulariza la documentación.

El almacén se encuentra ubicado en la zona industrial de Chilca.

### **Dificultades encontradas**

- Los proveedores intentan entregar productos defectuosos
- Los proveedores entregan los productos fuera de fecha
- Los proveedores intentan entregar productos sin el embalaje que el bien requiere
- Los bienes no están correctamente etiquetados
- Los bienes no tienen packing list
- Los bienes tienen packing list erróneo/duplicado/arrugado
- Pallet mal acondicionado
- Los bienes no vienen con código de barras para su rápida identificación
- El proveedor presenta guías erróneas

Las incidencias identificadas son responsabilidad de los proveedores pero afectan el trabajo del almacén porque ocasiona retraso en la recepción y despacho de los bienes, afectando el cronograma del proyecto.

A continuación se muestra la EFECTIVIDAD de los PROVEEDORES.

**Tabla 8.**

*Efectividad de los proveedores enero – marzo 2021*

MESES	ENTREGAS PROGRAMADAS (EP)	ENTREGAS CORRECTAS (EC)	ENTREGAS RECHAZADAS (ER)	EFECTIVIDAD PROVEEDORES (EC/EP)
Ene-21	453	354	99	78.15%
Feb-21	402	287	115	71.39%
Mar-21	685	505	180	73.72%
<b>TOTAL</b>	<b>1540</b>	<b>1146</b>	<b>394</b>	<b>74.42%</b>

Fuente: Elaboración propia

Los proveedores tienen una baja efectividad en sus entregas, el promedio de enero a marzo de 2021 es de 74.42%, un porcentaje bajo, esto quiere decir que en varios momentos los proyectos quedan desabastecidos de insumos, retrasando el tiempo de ejecución.

Existe un conjunto de incidencias que se presentan cuando el proveedor se acerca al almacén para entregar los bienes comprados. A continuación se presenta la tabla 9 con las incidencias presentadas entre el mes de enero a marzo 2021.

**Tabla 9.**

*Incidencias de entrega de productos de enero a marzo 2021*

Causa	Frecuencia
Caja del bien golpeada	65
Etiquetas erróneas	54
Packing list erróneo	51
Packing list duplicado	22
Pallet mal acondicionado	5
Bien mal embalado	43
Productos entregados fuera de fecha	12
Productos defectuosos	11
Productos sin identificación en código de barras	43
Guías de remisión errónea	88
	<b>394</b>

Fuente: Elaboración propia

**C. Distribución**

El tercer componente de la cadena de suministro es la distribución.

En la organización Save Children Internacional este componente tiene directa relación con la logística de transporte, es decir con las empresas que brindan el servicio de distribución de los bienes a los diferentes proyectos que la organización tienen en ejecución a nivel nacional.

### **Dificultades encontradas**

- El operador logístico no cumple el cronograma de recojo, traslado y entrega de bienes hacía los proyectos.
- El operador cambia constantemente la persona de contacto y sus medios de comunicación.
- No se cuenta con una base de datos actualizada de operadores logísticos.
- A continuación se muestra la efectividad de los transportistas

**Tabla 10.**

*Efectividad de transportistas enero - marzo 2021*

MESES	ALMACÉN. DESPACHOS PROGRAMADOS (DP)	TRANSPORTISTA. DISTRIBUCIÓN EN HORA Y FECHA (DAT)	TRANSPORTISTA. DISTRIBUCIÓN FUERA DE HORA Y FECHA (DFT)	EFFECTIVIDAD TRANSPORTISTAS (DAT/DP)
Ene-21	234	176	58	75.21%
Feb-21	212	156	56	73.58%
Mar-21	376	278	98	73.94%
<b>TOTAL</b>	<b>822</b>	<b>610</b>	<b>212</b>	<b>74.21%</b>

Fuente: Elaboración propia

El promedio de efectividad de los transportistas en los meses de enero a marzo de 2021 es de 74.21%, un promedio bajo, esto quiere decir que los insumos a los proyectos le llegan muchas veces fuera de hora y fecha, afectando el cronograma de actividades.

## D. Devoluciones

El cuarto componente de la cadena de suministro es devoluciones.

En la organización Save Children Internacional este componente tiene directa relación con planificación, atienden las solicitudes de devolución al proveedor, en caso lo recepcionado por almacén no corresponda a lo solicitado por planificación.

### Dificultades encontradas

- No se encontraron dificultades.

A continuación se muestra la efectividad del proceso de devoluciones

**Tabla 11.**

*Efectividad de devoluciones enero - marzo 2021*

MESES	TOTAL REQUERIMIENTOS DE DEVOLUCIÓN (ENTREGAS RECHAZADAS)	REQUERIMIENTOS ATENDIDOS	REQUERIMIENTOS PENDIENTES	PRODUCTIVIDAD (OC/REQUE.)
Ene-21	99	98	2	98.98%
Feb-21	115	112	3	97.39%
Mar-21	180	174	6	96.67%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>1540</b>	<b>658</b>	<b>97.68%</b>

Fuente: Elaboración propia

El promedio de efectividad del área de devoluciones en los meses de enero a marzo de 2021 es de 97.68%, un promedio alto, esto quiere decir que las coordinaciones con los proveedores y ejecución para las devoluciones por entregas rechazadas se hace en un tiempo óptimo.

Analizado los 4 componentes de la cadena de suministros relacionadas con abastecimientos, se determina que las acciones de mejora deben ser planteadas para los 3 componentes en los que

se identificaron dificultades, a fin de que sean ejecutadas para resolver los problemas identificados.

#### **6.2.1.5 Planificación de acciones de mejora para implementar**

De acuerdo con el análisis llevado a cabo se proponen implementar las siguientes acciones:

##### **A. Planificación**

- Diseñar formato de especificaciones técnicas de bienes y servicios para que sea incluido en la planificación del proyecto.
- Diseñar formato web para la actualización del proyecto. Si el proyecto sufre modificaciones este formato debe ser utilizado para que comunicar el impacto del cambio en la cadena de suministros.
- Diseñar formato web de personas responsables del proyecto, coordinadores y gestores, con sus funciones y responsabilidad, de esta manera todos los interesados tienen la información con quién coordinar.

##### **B. Abastecimientos**

###### **Compras**

- Diseñar un nuevo proceso de compras.
- Establecer el uso obligatorio del formato de especificaciones técnicas de bienes y servicios creado en la planificación. Solo se atienden requerimientos que cuenten con este formato.
- Actualizar la base de datos de proveedores.
- Certificar y homologar a los proveedores.

- Implementar indicadores de gestión (compras – proveedores).

### **Almacén**

- Diseñar un manual para proveedores y contratistas. Este manual contendrá todos los requisitos para la entrega de bienes y servicios y será de cumplimiento obligatorio.

### **C. Distribución**

- Rediseñar el contrato con los operadores logísticos para establecer mayores penalidades por incumplimiento.
- Actualizar la base de datos.
- Certificar y homologar a los operadores.
- Crear formato web para que lo operadores actualicen la información de la empresa y sus respectivos contactos.

#### **6.2.2 Con respecto a los Objetivos 2 y 3**

##### **FASE 2: Hacer**

En esta etapa corresponde desarrollar todo lo planificado en el punto anterior.

Se seguirá la misma secuencia de la cadena de suministros: Planificación, abastecimientos y distribución.

##### **A. Desarrollo de las propuestas para Planificación**

La cadena de suministro relacionada con abastecimientos, debe asegurarse que el requerimiento del bien o servicio realizado por el equipo del proyecto, llegue a abastecimientos

(compras) con las especificaciones técnicas bien detalladas para poder realizar una compra correcta.

Se han diseñado 2 formatos que los proyectistas deben incluir en la documentación del proyecto, un formato para productos y otro para servicios.

A continuación se muestran ambos formatos.

### **Formato de especificaciones técnicas para productos/bienes/materiales nuevos.**

#### **Formato nro. 01.**

Lo más resaltante del formato es la información específica del bien requerido, que incluye las medidas (si aplica). También cuenta con la opción de colocar la fotografía. Además, se debe precisar si se requiere una o más muestras. El formato diseñado se muestra en la figura 16.

**Figura 16.***Formato 01. Ficha de especificaciones técnicas de bienes/materiales*

FICHA DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS - MATERIALES	
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>	
NOMBRE Y APELLIDO (*)	FECHA DE SOLICITUD (*)
CORREO (*)	
AREA USUARIA (*)	
<b>DATOS DEL PRODUCTO</b>	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>IMAGEN DEL PRODUCTO (Opcional)</b>
DESCRIPCIÓN (*)	IMAGEN
CANTIDAD (*)	
USO / FUNCIÓN (*)	
CONSIDERACIONES SSOMA (*)	
<b>INFORMACIÓN ESPECÍFICA</b>	
MARCA	
MODELO	
COLOR	
MATERIAL	
<b>DIMENSIONES</b>	
MEDIDAS (especificar)	REQUIERE MUESTRA
	CANTIDAD DE MUESTRA

(\*) Los campos son obligatorios para gestionar la solicitud de compra. En caso, no se cumpla, el proceso de compra se verá afectado.

Fuente: Elaboración propia

**Formato de especificaciones técnicas para servicios.****Formato nro. 02.**

- En este formato se debe precisar con mucho detalle el servicio requerido. Las condiciones de seguridad del servicio e incluso, los requisitos SSOMA que el personal del proveedor debe cumplir para ingresar al área del proyecto.

- Se debe registrar la fecha y hora que el proveedor puede visitar físicamente el proyecto para poder recabar información y pueda cotizar correctamente.
- Se puede incluir fotografía del servicio final esperado.

El formato diseñado se muestra en la figura 17.

**Figura 17.**

*Formato 02. Ficha de especificaciones técnicas de servicios nuevos*

FICHA DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS - SERVICIOS	
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>	
NOMBRE Y APELLIDO (*)	FECHA DE SOLICITUD (*)
CORREO (*)	
AREA USUARIA (*)	
<b>DATOS DEL SERVICIO</b>	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>IMAGEN DEL SERVICIO DE FABRICACIÓN (Opcional)</b>
AREAS DE APLICACIÓN DEL SERVICIO (*)	IMAGEN
FECHA DE EJECUCIÓN (*)	
TIPO DE SERVICIO (*)	
DETALLE DEL SERVICIO (*)	
CONSIDERACIONES SSOMA (*)	
<b>REQUISITOS DEL USUARIO</b>	
OTROS REQUISITOS	
<b>REQUISITOS DE SSOMA PARA INGRESO PLANTA</b>	
REQUISITOS (*)	
<b>COORDINACIONES</b>	
FECHA Y HORA DE VISITA TÉCNICA (*)	REQUIERE MUESTRA
	CANTIDAD DE MUESTRA

(\*) Los campos son obligatorios para destinar la solicitud de compra. En caso, no se cumpla, el proceso de compra se verá afectado.

Fuente: Elaboración propia

## Formato de actualización del proyecto (control de cambios)

### Formato nro. 03.

Este formato tiene la finalidad de comunicar cualquier cambio que tenga impacto en las contrataciones de bienes o servicios para que área de abastecimientos actualiza su cronograma.

En la figura 18 se muestra el formato.

### Figura 18.

Formato 3. Actualización del proyecto



**ACTUALIZACIÓN DEL PROYECTO (CONTROL DE CAMBIOS)**  
FOMATO 03

**Proyecto:**   
**Fecha de inicio:**   
**Responsable:**   
**Datos del cambio:**  
**Descripción**

Tipo de cambio		Prioridad	
Técnico	<input type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>
Funcional	<input type="checkbox"/>	Media	<input type="checkbox"/>
Mejora	<input type="checkbox"/>	Baja	<input type="checkbox"/>
Tiempo	<input type="checkbox"/>		
Costo	<input type="checkbox"/>		

Impacto del cambio		
Productos/servicios		
Nro. Requerimiento	Producto/servicio	Acción

Acción: Eliminar, Modificar, Susperder, Coordinar

\_\_\_\_\_ Responsable

Fuente: Elaboración propia

## Formato de Equipo responsable del proyecto

### Formato nro. 04.

Este formato será exigido por abastecimientos cuando se comunique el inicio de un proyecto. Y debe ser utilizado cada vez que se cambien los coordinadores. Abastecimientos coordinará solo con las personas declaradas por cada proyecto.

De esta manera se identifican los responsables de las coordinaciones y se asumen responsabilidades.

### Figura 19.

Formato 4. Equipo responsable del proyecto



**Save the  
Children**

**EQUIPO RESPONSABLE DEL PROYECTO**  
FORMATO 04

<b>Proyecto:</b>	
<b>Fecha de inicio:</b>	
<b>Fecha de termino:</b>	
<b>Lugar de intervención:</b>	

<b>COORDINADORES</b>
----------------------

Nombres	correo	telef.

\_\_\_\_\_  
Responsable

Fuente: Elaboración propia

A continuación se desarrolla la propuesta para el área de abastecimientos.

### **B. Desarrollo de las propuestas para Abastecimientos**

Abastecimientos cuenta con 2 áreas, compras y almacén.

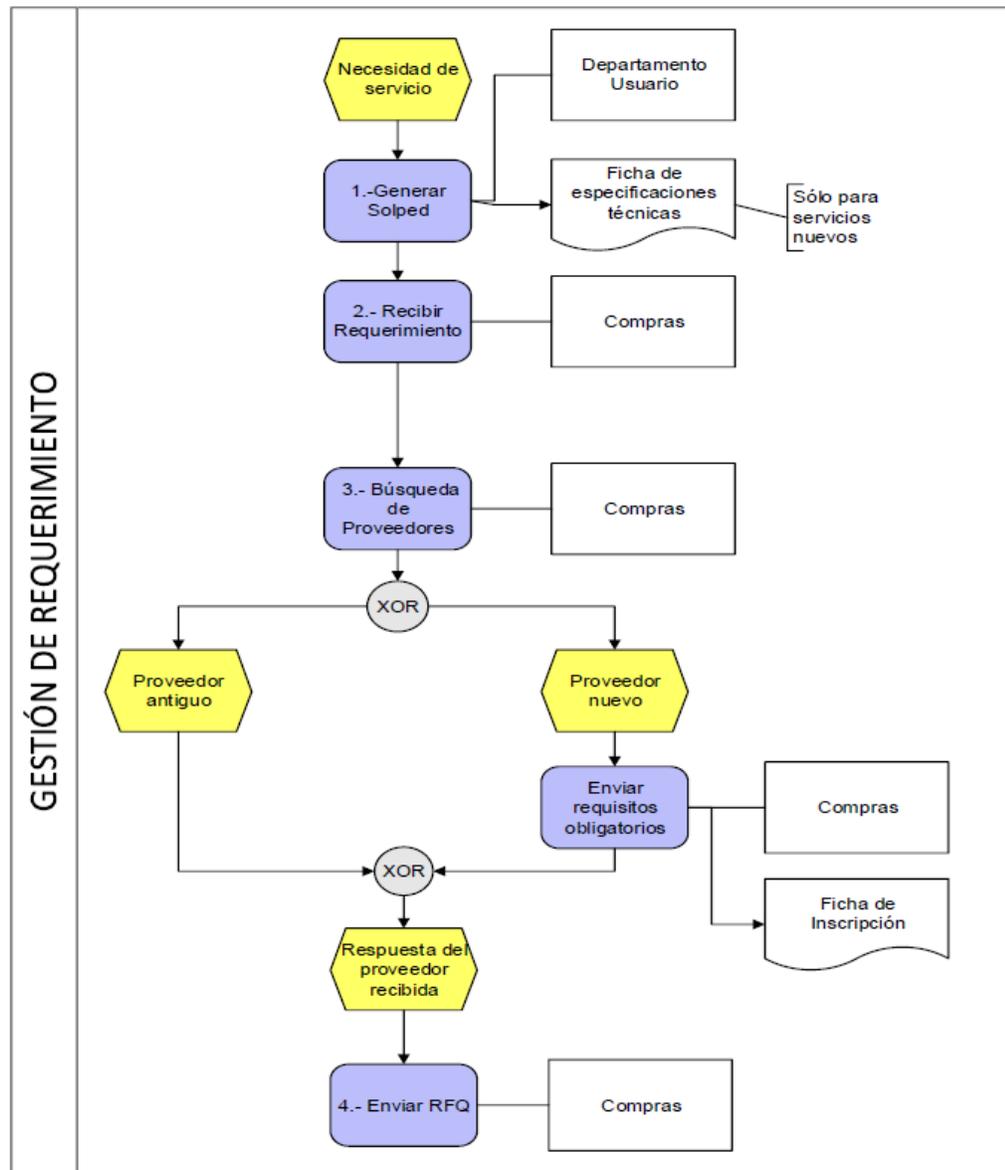
Las propuestas serán desarrolladas por separado, primero compras y luego almacén.

#### **Desarrollo de las propuestas para Compras**

En compras se han definido dos procesos: gestión de requerimiento y gestión de la orden de compra. A continuación se detallan.

- **Gestión de requerimiento.** – Este proceso tiene la finalidad de gestionar el requerimiento del usuario, verificar el TdR e identificar solo a los proveedores aptos.

A continuación se muestra el flujo del proceso.

**Figura 20.***Proceso Gestión de requerimiento*

Fuente: Elaboración propia

El proceso Gestión de requerimientos cuenta con 4 actividades que se definen en la tabla 13.

**Tabla 12.***Actividades del proceso Gestión de requerimiento*

PROCESO	RESPONSABLE	DETALLE
1.- Generar Solicitud de pedido	Departamento usuario	El usuario se encargará de enviar el detalle de su solicitud con el nuevo formato de requerimiento. (Anexo 5)
2.- Recepción de Solicitud de Pedido	Comprador	El comprador recibe el requerimiento del área Usuaría.
3.- Búsqueda de Proveedores	Comprador	El comprador iniciará con la búsqueda de alternativas.
4.- Enviar RFQ	Comprador	El comprador una vez recibida la respuesta de los proveedores enviará el RFQ del requerimiento

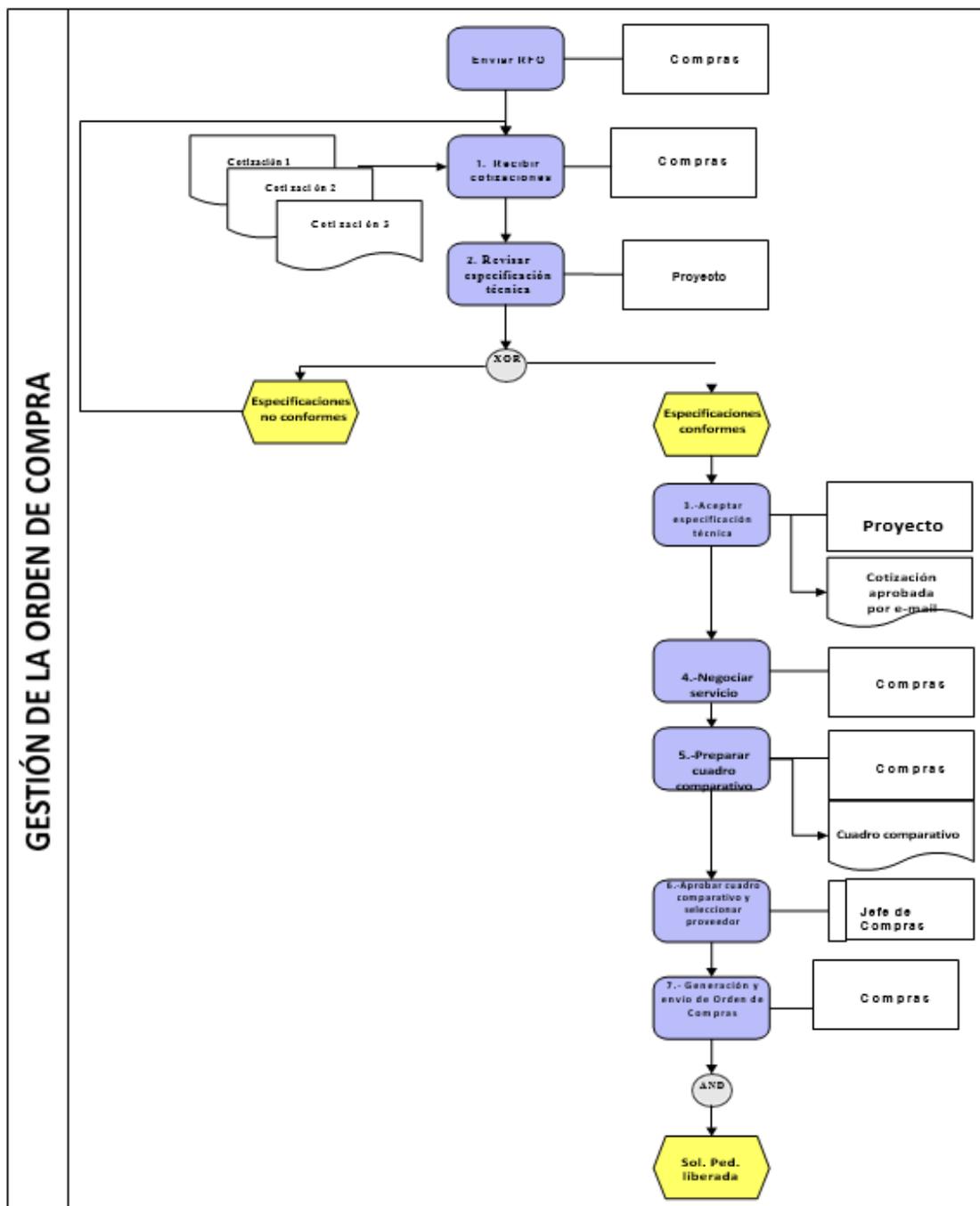
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 13 se observa que una actividad es responsabilidad del área usuaria (proyecto) y 3 actividades son responsabilidad del área de compras.

- **Gestión de la orden de compra.** – Este proceso continúa luego del proceso Gestión de requerimiento y empieza con el envío de solicitud de cotización a los proveedores identificados en el proceso anterior, así garantizamos que los proveedores son los correctos y que responderán dentro del plazo establecido.

Figura 21.

Gestión de la orden compra



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13.**

*Actividades del proceso gestión de orden de compra*

PROCESO	RESPONSABLE	DETALLE
1- Recibir Cotización preliminar	Comprador	El comprador recibirá las cotizaciones y evaluará la que cumpla con el requerimiento
2.- Revisar especificación técnica	Usuario	El usuario dará el visto bueno a las propuestas mas no elegirá el proveedor final.
3.- Aceptación de Propuesta	Usuario	El usuario enviará al comprador la propuesta validada para su evaluación comercial.
4.- Negociar Servicio	Comprador	El comprador negociará la propuesta seleccionada a fin de obtener buenas condiciones comerciales.
5.- Preparar cuadro comparativo y selección de proveedor	Comprador	El comprador deberá elaborar un cuadro comparativo de precios para mostrar su negociación a la Jefatura de Compras.
6.- Aprobar Cuadro Comparativo y Selección de Proveedor	Jefe de Compras	El Jefe de Compras deberá aprobar el cuadro comparativo.
7.- Generación y envío de Orden de Compra	Comprador	El comprador cuando tenga la aprobación de la Jefatura de compras generará la orden de compra y se la enviará al proveedor para que cumpla con los plazos establecidos.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 14 se observa que se han establecido 7 actividades, 5 son responsabilidad de compras y 2 del área usuaria (proyecto). Las responsabilidades quedan bien delimitadas.

- **Evaluación de proveedores.** – Esta propuesta tiene el objetivo de minimizar el riesgo de la compra, es decir, asegurar una compra al mejor precio, con calidad de productos y calidad de atención.

Con esta propuesta se busca:

- Contar con proveedores confiables.
- Proveedores competitivos en precio y calidad.
- Proveedores con capacidad de atención rápida y oportuna.
- Reducir el porcentaje de devoluciones.
- Reducción en tiempo de espera.
- Evitar devoluciones.
- Evitar reprocesos.

La evaluación estará a cargo del comprador y participará en almacén y el área usuaria.

El resultado de la evaluación tendrá la siguiente clasificación:

**Tabla 14.***Clasificación de evaluación de proveedores*

<b>Estatus</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Observación</b>
<b>A</b>	Muy Bueno	91 – 100	Proveedor aprobado
<b>B+</b>	Bueno	75 – 90	Proveedor aprobado
<b>B-</b>	Promedio	55 – 74	Proveedor en plan de mejora
<b>C</b>	Requiere Mejoras	25 – 54	Proveedor en plan de mejora
<b>D</b>	Insuficiente	0 – 24	Proveedor en plan de mejora

Fuente: Elaboración propia

El resultado de la evaluación es puesto a disposición del proveedor para generar la retroalimentación es busca de la mejora continua. El proveedor presentará un plan de mejora en los puntos observados.

La evaluación es cíclica. Cada vez que haya una atención el proveedor es evaluado.

El formato estará a disposición en la web de la institución y los evaluadores llenarán el formato en línea. Se busca agilidad en la evaluación.

Es importante señalar que esta evaluación también es válida para los operadores de transporte.

Con esta información se tendrá una base de datos de proveedores actualizada y jerarquizada.

Los proveedores mejor evaluados tendrán prioridad en la invitación a cotizar.

La evaluación del proveedor tiene 3 partes:

- Bien o servicio: Se evalúa la calidad del bien o servicio brindado y el cumplimiento con el TdR. La garantía y soporte brindado.
- Condiciones comerciales o abastecimiento: Se evalúa las condiciones económicas de la operación; también la rapidez, flexibilidad y exactitud de la información que brinda y la disposición de atención.
- Ambiente y seguridad: Este punto evalúa al proveedor y el cumplimiento de la regulación de medio ambiente y seguridad.

A continuación se presenta la tabla 16 con el formato de evaluación.

**Tabla 15.**

*Formato Evaluación de proveedores*

Evaluación de Proveedores de Bienes y Servicios				
Periodo Evaluado:	Fecha de la Revisión	Código SAP	Nombre del Proveedor	
Responsabilidad:	Comprador	Grupo de Artículo- Tipo de Proveedor	Status	Resultado:
Area de Compras			A	100

### Criterios de evaluación de proveedores

Bien o Servicio	Condiciones Comerciales y Abastecimiento	Ambiental y de Seguridad Industrial	Total
40%	45%	15%	100%
40	45	15	100

### Calificación de proveedores

PUNTAJE	TOTALMENTE EN DESACUERDO			TOTALMENTE DE ACUERDO	
	20%	40%	60%	80%	100%

#### 1.- BIEN O SERVICIO:

1. El proveedor desarrolla y brinda bienes o servicios de la más alta calidad posible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
2. No hubo observación en el bien o servicio que puso en riesgo la calidad del mismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3. El proveedor brinda soporte en la búsqueda de soluciones durante un problema con el bien o servicio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4. La capacidad instalada del proveedor es acorde a los requerimientos, ya sea por el soporte brindado o capacidad de equipos instalados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
5. El proveedor cumple con las especificaciones técnicas dadas para el bien o servicio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
6. El proveedor se hace responsable de las garantías relacionadas a los servicios solicitados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

#### 2.- CONDICIONES COMERCIALES Y ABASTECIMIENTO:

1. El proveedor brinda los mejores precios en el bien o servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------

2. El proveedor envía cotizaciones dentro del plazo solicitado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3. El proveedor ha mejorado su condición de pago durante el último año.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4. El proveedor muestra disposición de firma de contratos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
5. El proveedor informa a tiempo cualquier cambio en su estructura organizacional, mejoras en procesos, instalaciones, entre otros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
6. El proveedor confirma la recepción de la OC a tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
7. El proveedor cumple con las fechas de entrega del producto o bien, o informa a tiempo sobre cualquier atraso en la entrega.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
8. El proveedor atiende los reclamos de manera inmediata o indica fecha de solución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
9. El proveedor muestra flexibilidad horaria para atención: fines de semana, feriados y horas extraordinarias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 3.- AMBIENTAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL:

1. El proveedor cumple con procedimientos y regulaciones ambientales establecidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
2. El proveedor cumple con procedimientos y regulaciones de seguridad establecidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Status del Proveedor: \_\_\_\_ Aprobado

En Plan de Mejoramiento \_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Usuario

\_\_\_\_\_  
Comprador

\_\_\_\_\_  
Jefe de Compras

Fuente: Elaboración propia

## C. Desarrollo de la propuesta para almacén

En la primera fase del ciclo de Deming se analizó cada área de la cadena de suministros relacionada a abastecimientos de la institución y se determinó que el almacén funciona correctamente. Todas las deficiencias detectadas correspondían a la entrega por parte de los

proveedores. Todos los proveedores trabajan de acuerdo con como lo hacen con sus diferentes clientes. La institución lo cuenta con documento que alinee la entrega de los proveedores. Por este motivo se propuso la creación de un manual de proveedores, un documento donde se detalla todas las condiciones de entrega que debe cumplir el proveedor según el bien vendido. El manual está presentado en el anexo 1.

El manual desarrollado es puesto a disposición del área de compras para su difusión entre los proveedores de la institución.

### **6.2.3 Con respecto al Objetivo General**

#### **FASE 3: Verificar**

#### **FASE 4: Actuar**

##### **6.2.3.1. Aplicación de encuestas de satisfacción del cliente después de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos del proyecto BHA.**

La encuesta tiene como fin medir el grado de satisfacción del cliente en función a la gestión actual de la cadena de suministros relacionada con Abastecimientos. Para ello se aplicó la misma encuesta inicial al finalizar la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos.

##### **6.2.3.2. Análisis de resultados de la encuesta**

Luego de haber sido aplicada la encuesta a los clientes finales de la cadena de suministros – Abastecimiento de la Institución Save the children, obtuvimos los siguientes resultados:

**Tabla 16.**

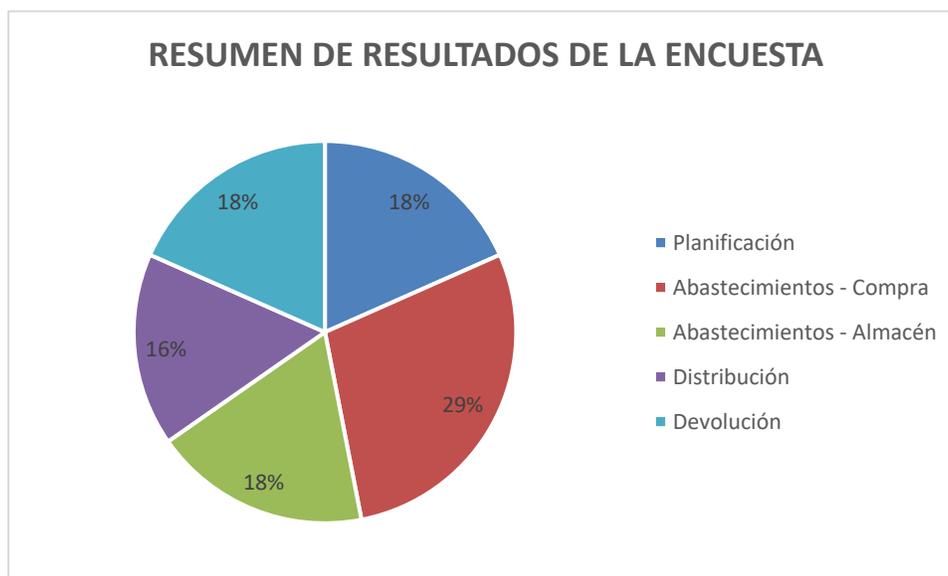
*Resumen de resultados de la encuesta – Después de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos*

<b>Elementos evaluados</b>	<b>Puntaje</b>	<b>%</b>
Planificación	36	18%
Abastecimientos - Compra	56	29%
Abastecimientos - Almacén	36	18%
Distribución	32	16%
Devolución	36	18%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

**Tabla 17.**

*Resumen de resultados de la encuesta – Antes de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos*



Elaboración: Propia

En este gráfico podemos observar los puntajes representados en porcentajes de cada elemento evaluado, los cuales impactan de manera directa la satisfacción del cliente y su percepción de la gestión de la cadena de suministros - abastecimientos. Estas encuestas fueron aplicadas posterior a la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos.

A continuación, en el siguiente cuadro podremos ver el comparativo de los puntajes obtenidos antes y después del diseño.

**Tabla 18.**

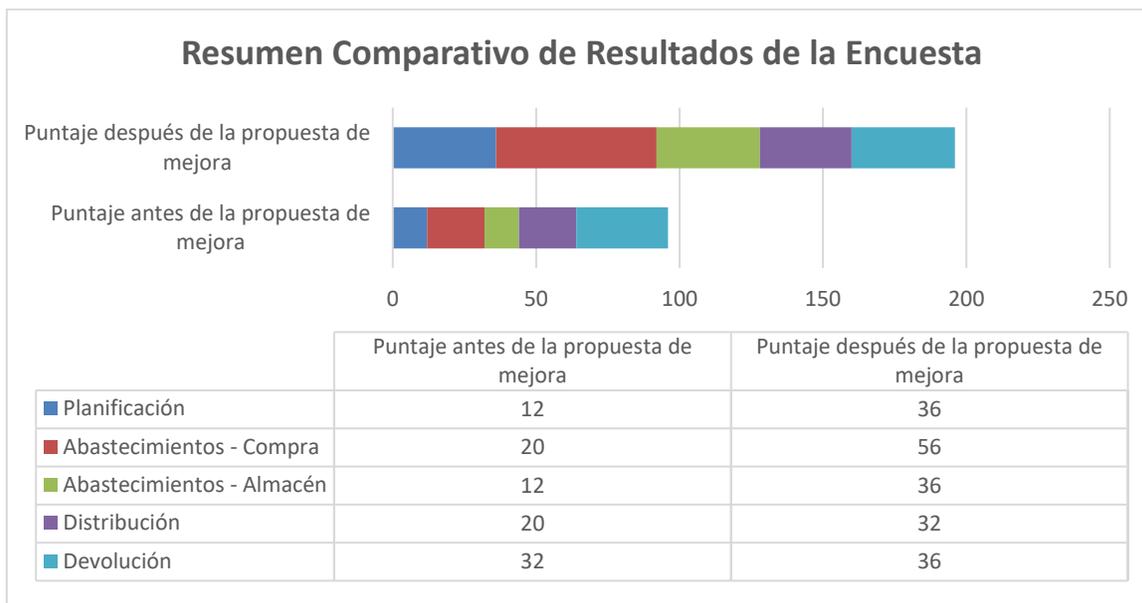
*Resumen comparativo de resultados de la encuesta*

<b>Elementos evaluados</b>	<b>Puntaje antes de la propuesta de mejora</b>	<b>Puntaje después de la propuesta de mejora</b>
Planificación	12	36
Abastecimientos - Compra	20	56
Abastecimientos - Almacén	12	36
Distribución	20	32
Devolución	32	36
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>196</b>

Elaboración: Propia

**Figura 22.**

*Resumen comparativo de resultados de la encuesta*



En este punto podremos analizar la percepción de los clientes, luego de presentar de la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos, en el cual podemos observar que los puntos débiles, han sido mejorados impactando de manera positiva en la percepción que tienen respecto a la gestión de cadena de suministros relacionado a abastecimientos, cumpliendo de esta manera el objetivo principal.

### **6.2.3.3 Evaluación de resultados**

Los resultados de la Propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros del proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región Lima de la organización Save The Children Internacional, 2021, se presentan de acuerdo con las fases de la cadena de suministro, Abastecimientos y distribución.

Se precisa que el proyecto se desarrolló entre los meses de abril y junio, tuvo una duración de 3 meses. El proyecto entró en ejecución el mes de julio de 2021 y se han medido los resultados de los meses de julio a setiembre.

#### **A. Abastecimiento**

Abastecimientos tiene 2 áreas, compras o almacén. A continuación vamos a presentar los indicadores de ambas áreas.

##### **Compras**

Se volvió a evaluar la gestión de compras. Este indicador mide el número de requerimientos que se convierten en órdenes de compra y los requerimientos que quedan pendientes por diferentes motivos. En la tabla 13 se presentan los resultados.

**Tabla 19.**

*Productividad de compas julio - setiembre 2021*

MESES	TOTAL REQUERIMIENTOS	REQUERIMIENTOS CON O/C	REQUERIMIENTOS PENDIENTES	PRODUCTIVIDAD (OC/REQUERIMIENTOS)
Jul-21	714	645	69	90.34%
Ago-21	586	534	52	91.13%
Set-21	758	701	57	92.48%
<b>TOTAL</b>	<b>2058</b>	<b>1880</b>	<b>178</b>	<b>91.35%</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 13 se observa que entre los meses de julio a setiembre el área de compras alcanzó un promedio de productividad del 91.35%. Si se compara este resultado con el obtenido entre los meses de enero a marzo de 2021 (ver tabla 5) que fue de 70.06%, se determina que la productividad ha mejorado en 21.29%

### Comportamiento de Proveedores

La eficacia de entrega de productos al almacén central también ha vuelto a ser medido. Este indicador mide las entregas programadas que los proveedores deben de cumplir (EP), las entregas correctas aceptadas por el almacén (EC) y las entregas rechazadas por el almacén (ER). Los resultados se presenta la tabla 20.

**Tabla 20.**

*Efectividad de proveedores julio - setiembre 2021*

MESES	ENTREGAS PROGRAMADAS (EP)	ENTREGAS CORRECTAS (EC)	ENTREGAS RECHAZADAS (ER)	PRODUCTIVIDAD PROVEEDORES (EC/EP)
Jul-21	645	621	24	96.28%
Ago-21	534	521	13	97.57%
Set-21	701	689	12	98.29%
<b>TOTAL</b>	<b>1880</b>	<b>1831</b>	<b>49</b>	<b>97.39%</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 14 se observa que entre los meses de julio a setiembre los proveedores han alcanzado un promedio de efectividad del 97.39%. Si se compara este resultado con el obtenido entre los meses de enero a marzo de 2021 (ver tabla 6) que fue de 74.42%, se determina que la efectividad de los proveedores ha mejorado en 22.98%

### Incidencias de almacén

Este indicador mide la cantidad de observaciones que realiza el almacén a la entrega de productos por parte de los proveedores. En la tabla 21 se presenta el resultado.

**Tabla 21.***Incidencias de entrega de productos de julio a setiembre 2021*

<b>Causa</b>	<b>Frecuencia</b>
Caja del bien golpeada	13
Etiquetas erróneas	1
Packing list erróneo	2
Packing list duplicado	0
Pallet mal acondicionado	5
Productos mal embalados	10
Productos entregados fuera de fecha	2
Productos defectuosos	4
Productos sin identificación en código de barras	8
Guías de remisión errónea	4
	<b>49</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 21 se observa que entre los meses de julio a setiembre se han registrado 49 incidencias. Si se compara este resultado con el obtenido entre los meses de enero a marzo de 2021 (ver tabla 7) que fueron 394 incidencias, se determina que las incidencias trimestrales se han reducido en 345, que representa el 87% de reducción.

En el siguiente capítulo se presenta la implementación del proyecto, lo beneficios y el cronograma de actividades.

## **CAPÍTULO VII: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

## 7.1 Propuesta económica de implementación

En este apartado se evalúa el costo de implementación de la metodología ciclo de Deming y el beneficio se obtiene.

### 1. Costo total del proyecto

El proyecto tiene un costo total de 23,650.00 soles.

En la tabla 22 se muestra el resumen del costo del proyecto.

**Tabla 22.**

*Costo total del proyecto*

IT	Descripción	Costo total
1	Profesional Asesor ciclo PHVA	6,000.00
3	Implementación	16,000.00
4	Recursos materiales	1,650.00
		<b>S/.23,650.00</b>

Fuente: Elaboración propia

El detalle de los costos se observa a continuación.

#### a. Costo de profesional asesor externo

El costo del profesional asesor externo se presenta en la tabla 23.

**Tabla 23.***Costo asesoría externa*

Descripción	Cantidad	Horas de asesoría	Costo/hora	Costo parcial
Profesional Asesor ciclo PHVA	1	40	150.00	6000.00
			<b>TOTAL</b>	<b>S/.6,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

El costo que se observa en la tabla 23 corresponde a un consultor externo que se contrató para guiar el proyecto. Este costo fue asumido por el patrocinador de los proyectos humanitarios, la corporación BHA.

**b. Costo de implementación**

El costo de implementación se presenta en la tabla 24.

**Tabla 24.***Costo personal de la institución*

Participante	Nro. de personas	Horas de participación	Costo/hora	Costo total
Jefe de Supply Chain Management	1	100	70.00	7000.00
Responsable de Abastecimientos	1	100	50.00	5000.00
Analista de procesos	1	100	40.00	4000.00
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 16,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

El costo de implementación corresponde a 3 profesionales que pertenecen a Save the Children Internacional, ellos destinaron 2 horas por día, 3 veces a la semana para desarrollar el proyecto.

### c. Recursos materiales.

El costo de recursos materiales se presenta en la tabla 25.

**Tabla 25.**

*Costo recursos materiales*

Recurso material	Cantidad	Horas de uso	Costo/hora	Costo total
Equipo de computo	3	100	5.00	1500.00
Impresora	1	50	3.00	150.00
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 1,650.00</b>

Fuente: elaboración propia

El costo de recursos materiales corresponde a los equipos de cómputo e impresora que se usaron durante las 100 horas del proyecto. Estos equipos son propiedad de la organización Save the Children Internacional y están asignados a los colaboradores para su trabajo operativo diario.

## 2. Beneficios del proyecto

Por la naturaleza de la institución Save the Children Internacional el proyecto no busca un fin económico. Busca mejorar la cadena de suministros para una atención oportuna a los proyectos en ejecución en la ciudad de Lima. Desde esta perspectiva el beneficio ha sido la mejora de la cadena de suministros en tiempo y calidad de atención. Los beneficios se muestran a continuación:

### a. Beneficios en abastecimiento – gestión de compras

En la tabla 26 se muestra el beneficio obtenido luego del proyecto en la gestión de compras de los proyectos BHA en la ciudad de Lima.

**Tabla 26.**

*Beneficios en abastecimiento - compras*

PERIODO EVALUADO	TOTAL REQUERIMIENTOS (TR)	REQUERIMIENTOS CON O/C	REQUERIMIENTOS PENDIENTES (RP)	PRODUCTIVIDAD (OC/TR)
ENERO - MARZO (antes proyecto)	2198	1540	658	70.06%
JULIO - SETIEMBRE (después proyecto)	2058	1880	178	91.35%
				<b>21.29%</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 26 se observa que el primer trimestre del 2021 la cantidad de requerimientos que realizaban los proyectos y terminaban en una orden de compra era del 70.06%. Luego de la aplicación del ciclo de Deming, en el tercer trimestre del 2021, este indicador subió al 91.35%. Se ha conseguido una mejora del 21.29%.

**b. Beneficios en abastecimientos - calidad de proveedores**

En la tabla 27 se muestra el beneficio obtenido en la calidad de proveedores para los proyectos BHA en la ciudad de Lima.

**Tabla 27.**

*Beneficios en abastecimientos - calidad de proveedores*

PERIODO EVALUADO	ENTREGAS PROGRAMADAS (EP)	ENTREGAS CORRECTAS (EC)	ENTREGAS RECHAZADAS (ER)	EFFECTIVIDAD PROVEEDORES (EC/EP)
------------------	---------------------------	-------------------------	--------------------------	----------------------------------

ENERO - MARZO (antes proyecto)	1540	1146	394	74.42%
JULIO - SETIEMBRE (después proyecto)	1880	1831	49	97.39%
				<b>22.98%</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 27 se observa que el primer trimestre del 2021 la calidad de entrega de los proveedores era de 74.42%. Luego de la aplicación del ciclo de Deming, en el tercer trimestre del 2021, este indicador a subido a 97.39%. Se ha conseguido una mejora en la calidad de proveedores del 22.98%.

**c. Beneficios en abastecimientos – reducción de incidencias (almacén)**

En la tabla 28 se muestra las incidencias que almacén ha detectado al momento de recepcionar los bienes de los proveedores. Se muestra la medición antes y después del proyecto.

**Tabla 28.**

*Incidencias de almacén*

Incidencias de almacén	Enero - marzo	Julio - setiembre
	Frecuencia	Frecuencia
Caja del bien golpeada	65	13
Etiquetas erróneas	54	1
Packing list erróneo	51	2
Packing list duplicado	22	0
Pallet mal acondicionado	5	5
Productos mal embalados	43	10
Productos entregados fuera de fecha	12	2
Productos defectuosos	11	4

Productos sin identificación en código de barras	43	8
Guías de remisión errónea	88	4
	<b>394</b>	<b>49</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 28 se muestran las 394 incidencias del primer trimestre del 2021, luego del proyecto este indicador registró 49 incidencias en el tercer trimestre del mismo año. El indicador ha mejorado en 87.56%, lo que demuestra la mejora sustancial en la entrega de los proveedores gracias al manual del proveedor implementado en el proyecto.

#### **d. Beneficios en distribución – calidad de transportistas**

En la tabla 29 se muestra el beneficio obtenido en la calidad de transportistas para los proyectos BHA en la ciudad de Lima.

**Tabla 29.**

*Beneficios en distribución – calidad de transportistas*

PERIODO EVALUADO	ALMACÉN. DESPACHOS PROGRAMADOS (DP)	TRANSPORTISTA. DISTRIBUCIÓN EN HORA Y FECHA (DAT)	TRANSPORTISTA. DISTRIBUCIÓN FUERA DE HORA Y FECHA (DFT)	EFFECTIVIDAD TRANSPORTISTAS (DAT/DP)
ENERO - MARZO (antes proyecto)	822	610	212	74.21%
JULIO - SETIEMBRE (después proyecto)	1048	1008	40	96.18%
				<b>21.97%</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 29 se observa que el primer trimestre del año 2021 la efectividad de la distribución estaba en 74.21%, y para el tercer trimestre del mismo año fue de 96.18%, registrando una mejora del 21.97%. Las entregas fuera de fecha se redujeron de 212 a 40 entre los 2 trimestres.

A continuación se presenta el cronograma del proyecto.

## **7.2 Calendario de actividades y recursos**

El proyecto “Propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros del proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región Lima de la organización Save the Children Internacional, 2021.”, tiene una duración de 12 semanas donde se ha aplicado el ciclo de Deming y sus 4 fases: Planificación, Hacer, Verificar y Actuar. El cronograma de actividades y recursos se muestra en la tabla 30.

**Tabla 30.***Calendario de actividades y recursos*

Calendario de actividades y recursos													
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S 10	S 11	S 12	
<b>Actividades previas</b>													
Organización del proyecto	X												
Análisis crítico de la Cadena de suministros de los proyectos BHA		X	X										
Evaluación de alternativas de solución			X										
<b>Planificar</b>													
Diseñar Plan de mejora de Planificación				X									
Diseñar Plan de mejora de Abastecimientos					X								
Diseñar Plan de mejora de Distribución						X							
<b>Hacer</b>													
Desarrollar plan de mejora de Planificación							X	X					
Desarrollar plan de mejora de Abastecimientos								X	X				
Desarrollar plan de mejora de Distribución									X	X			
<b>Verificar</b>													
Constrastación de resultados en Planificación												X	
Constrastación de resultados en Abastecimientos												X	
Constrastación de resultados en Distribución												X	
<b>Actuar</b>													
Identificación de las actividades para aplicar mejora continua													X

Fuente: Elaboración propia

**CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 8.1 Conclusiones

1. Se mejoró la Gestión de Cadena de Suministro relacionada a abastecimientos del Proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región de Lima de la organización Save The Children International, Perú 2021.

La mejora de la gestión de la Cadena de Suministro – abastecimientos se logró aplicando el ciclo de Deming a 3 procesos: Planificación, Abastecimiento y Distribución.

En la fase de planificación se trabajó con el personal de los proyectos para estandarizar el proceso de requerimientos, identificación de coordinadores y gestión de cambios, se establecieron las bases de la mejora. En Abastecimientos se logró incrementar la cantidad de órdenes de compra giradas en 21.29%. La calidad de los proveedores, es decir la correcta entrega de sus productos, creció el 22.98%. Las incidencias en la entrega de productos al almacén se redujeron en 87.56%. En la fase de distribución los transportistas mejoraron el 21.97% en la distribución respetando la fecha y hora programada por la institución.

Adicionalmente, luego de presentar la propuesta de mejoramiento de la cadena de suministros – abastecimientos, y según las encuestas aplicadas, los puntos débiles fueron mejorados, impactando de manera positiva la percepción que tienen respecto a la gestión de cadena de suministros relacionado a abastecimientos, cumpliendo de esta manera el objetivo principal.

2. Se analizó la Gestión de la Cadena de Suministro relacionada a abastecimientos del Proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región de Lima de la organización Save the Children Internacional, Perú 2021.

La Cadena de Suministro relacionada a abastecimientos era el talón de Aquiles de los proyectos.

En el primer trimestre del 2021 se registraron 2,198 requerimientos de compra, de los cuales 1,540 se convirtieron en órdenes de compra, y quedaron pendientes de atención 658 requerimientos, un número bastante significativo para trabajos con fecha límite como son los proyectos. La productividad del área de compras era de 70.06% un porcentaje bastante

lejano del ideal. De las 1540 órdenes de compra giradas los proveedores entregaban correctamente 1146 y 394 entregas eran rechazadas por no cumplir las especificaciones técnicas. En la distribución se programaron 822 despachos, 610 fueron entregados dentro del plazo establecido y 212 fuera de plazo.

Por otro lado, aplicando las encuestas antes de la propuesta de mejora de la cadena de suministros relacionada con abastecimientos, se logró conocer la percepción de los clientes y con ello detectar los elementos de menor puntaje, principalmente. Estos elementos, coincidieron con los 3 procesos en los que se ha desarrollado y mejorado en el presente trabajo.

3. Se establecieron acciones de mejora en la Gestión de la Cadena de Suministro relacionada a abastecimientos del Proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región Lima de la organización Save the Children Internacional, Perú 2021.

Se estandarizó el requerimiento de compras, la selección de coordinadores, el control de cambios en los proyectos. Se redefinió el proceso de requerimiento y el proceso de compras (gestión de órdenes de compra). Se creó el proceso de evaluación de proveedores (compras y servicios) y se estableció un ranking para su invitación a participar en los procesos de compras. Se creó el manual del proveedor para la estandarización de entre de productos.

4. Se documentaron las acciones de mejora en la Gestión de Cadena de Suministro relacionada a abastecimientos del proyecto BHA – ayuda humanitaria en la región Lima de la organización Save the Children Internacional, Perú 2021.

Las acciones de mejora han quedado documentadas en el presente documento y en la gerencia de proyectos de la organización. Además, se ha incorporado como buena práctica en la gestión de la cadena de suministro relacionada a abastecimientos y ha sido puesta a disposición de todas las filiales que tiene Save The Children Internacional en el mundo.

## 8.2 Recomendaciones

1. Se recomienda continuar aplicando el ciclo de Deming y extenderlo a las demás áreas de la organización, ya que el impacto positivo ha sido demostrado en el desarrollo del presente trabajo. De igual manera, la aplicación de las encuestas de manera periódica, a fin de ser un instrumento de ayuda para conocer la percepción de la gestión por parte de los clientes finales.
2. Se recomienda la revisión y seguimiento de la implementación de las mejoras aplicadas, así como, su análisis y evaluación de indicadores que permitan determinar la eficiencia y eficacia de la Gestión de la Cadena de Suministro.
3. Se recomienda recabar la información de los resultados del análisis y evaluación de la Gestión de la Cadena de Suministro y conforme a ello elaborar los planes de acción para la mejora continua.
4. Se recomienda continuar con la documentación de los cambios realizados en los procesos, formatos y/o registros que son utilizados en la Gestión de la Cadena de Suministro, a fin de mantener la información actualizada y conforme a los planes de acción de mejora continua.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agencia para la promoción de las exportaciones de Córdoba Argentina (2016). *Manual de Adquisiciones Internacionales*. Argentina. Universidad de Cordova.
- Araya. (2015). *Logística Integral*. España. 4to. Edición.
- Arce (2015). *Los siete enemigos de la productividad*. Disponible en:  
<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/los-siete-enemigos-de-laproductividad>.
- August. (2011). *Logística Integral Leon Supply Chain*. España. Management. España.
- Ballaou (2017). *Logística Administración de la cadena de suministro*. México. Pearson Educación, 5ta edición.
- Bravo (2019). *Gestión avanzada de procesos*. Chile. Editorial Evolución S.A.
- CASTRO (2017). *Compras y logística, área estratégica para el éxito*. El Economista. Disponible en: <https://search.proquest.com/docview/336484245?accountid=37408nce=1>
- Caicedo (2018). *Implementación del modelo SCOR como gestión en la cadena de suministro, para la eficiencia en procesos y el mejoramiento en toma de decisiones de la empresa SAEG Engineering Group S.A.S* Ecuador. Tesis de pregrado.
- Catalano (2017) *¿Cómo impulsar la productividad en el almacén?* Disponible en: <http://www.il-latam.com/blog/10-tips/como-impulsar-la-productividad-en-el-almacen>
- Chávez (2018) *Supply Chain Management*. Santiago de Chile. Ril Editores, 2da Edición.
- Chamorro, Montes y Morón (2017). *Gestión de la cadena de suministro y la efectividad de las compras en la oficina de abastecimiento del Ministerio de Cultura, 2017*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú. Tesis de pregrado.
- Chopra & Meindl (2018). *Administración de la cadena de suministros: Estrategia, Planeación y Operación*. México. Pearson, 5ta Edición.
- Conchado (2010). *Como administrar con el método Deming*. Colombia. Editorial Mc, Graw Hill Interamericana, S.A.

- DE LA CRUZ (2014) *Propuesta de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa molinera Tropical*. Tesis (Magister en Supply Chain Management). Perú: Universidad del Pacífico, 2014. Disponible en:  
<http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/984/TMS%202014%20003.pdf?sequence>
- Francisco (2014). *Análisis y Propuestas de Mejora de Sistema de Gestión de Almacenes de un Operador Logístico*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5279/FRANCISCO\\_LORENA\\_ANALISIS\\_PROPUESTA\\_MEJORA\\_SISTEMA\\_GESTION\\_ALMACENES\\_OPERADOR\\_LOGISTICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5279/FRANCISCO_LORENA_ANALISIS_PROPUESTA_MEJORA_SISTEMA_GESTION_ALMACENES_OPERADOR_LOGISTICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Flores (2019). *Gestión de la cadena de suministros para incrementar la productividad en la empresa dulcería Manjar real, 2019*. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú. Tesis de pregrado.
- Harrington. (2019). *Administración Total del Mejoramiento Continuo*. Colombia. Editorial McGraw Hill Interamericana, S.A.
- Hernández (2014) *Metodología de la Investigación*. 6ª Edición. México: McGraw-Hill.
- La importancia del supply chain management como herramienta estratégica. Disponible en:  
<https://logistica.cdcomunicacion.es/noticias/proveedores/26694/laimportancia-del-supply-chain-management-como-herramienta-estrategica>.
- Lozano-Oviedo (2015). *Aproximación a la Búsqueda de Valores de Referencia Óptimos para Indicadores*. Colombia. Revista EIA.
- López (2014). *Logística de aprovisionamiento*. España. Edición Paraninfo S.A., 1era Edición.
- Morelos y Fontalvos (2020). *Análisis de la Cadena de Suministro de un Hipermercado*. Artículo de investigación. Colombia.
- Prokopenko (2020). *La gestión de la productividad. Manual práctico*. Ginebra: Editorial Oficina internacional del trabajo O.I.T. Disponible en:  
[http://staging.ilo.org/public/libdoc/ilo/1987/87B09\\_433\\_span.pdf](http://staging.ilo.org/public/libdoc/ilo/1987/87B09_433_span.pdf)
- Pullido (2017). *Gestión de la cadena de suministros*. Venezuela. Editorial Evolución S.A.

- Ronald (2004). *Logística Administración de la Cadena de Suministro*. México 2004
- Savall (2014). *Gestión de Compras*. España. McGraw-Hill, 1ra Edición.
- Cruz (2017). *Compras un Enfoque Estratégico*. Méxic. McGraw-Hill Interamericana, 1ra. Edición.
- Saiz. (2015). *Los 10 errores más comunes en el transporte internacional de mercancías*.  
Recuperado de: <http://www.exportatebien.com/blog/los-10-erroresmas-comunes-en-el-transporte-internacional-de-mercancias/>
- Tamayo (2014). *EL proceso de la investigación científica*. México. Limusa.
- Vaselai (2013). *Manual Básico de Logística Integral*. Madrid España Walten, M.
- Valora (2019). *La Gestión de almacenes en las empresas: lo que debes* Disponible en:  
<https://www.grupovalora.es/blog/gestion-de-almacenes-en-pymes-lo-que-debes-saber>

# **ANEXOS**

## Anexo 1.

<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 1
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

### 1.0 Objetivo

El objetivo del presente documento es actualizar los requerimientos necesarios de presentación y recepción de la mercadería ingresada al Centro de Distribución considerando también criterios establecidos por la empresa.

### 2.0 Alcance

El alcance de este manual aplica a toda mercadería que ingresa al centro de distribución mediante el área de ingresos, ya sea mercadería de Importación o mercadería nacional, así como en sus distintas clasificaciones de Móvil e Infraestructura.

### 3.0 Responsabilidades

- 3.1 Supervisor Source
- 3.2 Operador multifuncional

### 4.0 Definiciones

- 4.1 **CIF** -- (Cost, Insurance and Freight): Coste, seguro y flete (puerto de destino convenido).
- 4.2 **CIP** -- (Carriage and Insurance Paid To): Transporte y seguro pagados hasta (lugar de destino convenido).
- 4.3 **CUADRILLA** -- Conjunto organizado de personas que realizan un trabajo o llevan a cabo una actividad determinada.
- 4.4 **DAM** -- Declaración aduanera de mercancías.
- 4.5 **DUA** -- Documento único administrativo.
- 4.6 **EXW** -- (Ex Works): En fábrica (lugar convenido).
- 4.7 **FCA** -- FRANCO EN EL MEDIO DE TRANSPORTE - El vendedor debe entregar la mercancía lista para su exportación al transportista en el lugar indicado en las condiciones de embarque.
- 4.8 **FOB** -- (Free On Board): Libre a bordo (puerto de carga convenido).
- 4.9 **G/R** -- Guía de Remisión
- 4.10 **INCOTERM** -- Términos Internacionales de Comercio
- 4.11 **MERCADERÍA** -- Se define mercadería en este procedimiento a:
  - Materiales

## Manual de proveedores

<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 2
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

- Equipos
- Bultos
- Cajoneras/bobinas

4.12 **PACKING LIST** – Lista con una relación de contenidos del paquete que completa la información de la factura y debe ser emitida por la persona que realiza el envío, el remitente.

4.13 **OC** – Orden de compra.

4.14 **R/C** - Parte de recepción de mercadería.

4.15 **SAP** – System, Applications and Products in Data Processing. ERP manejado por claro y Solum Logistics.

4.16 **SCTR** -- Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo

4.17 **SOAT** -- Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

4.18 **ZUNCHO** -- Abrazadera o pieza de metal que rodea una cosa y sirve para apretarla, reforzarla o asegurarla.

### 5.0 Documentos de Referencia

5.1 Manual de Proveedores ÁREA: COMPRAS Y LOGÍSTICA

### 6.0 Manual

#### 6.1 DIRECCION DE ENTREGA

Todos los materiales y/o equipos deben ser entregados en el Almacén Principal del Centro de Distribución, ubicado en la ciudad de Lima. A continuación, se indica la dirección exacta:

Almacén	Dirección de entrega	Distrito	Horario de atención
-	-	-	8:30 a 17:30

Tabla N° 1



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 3
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

## 6.2 SOLICITUD DE CITAS

### 6.2.1 Citas Importaciones:

El Área de Importaciones o el Agente de Aduana deberán solicitar programar cita por medio de correo electrónico a la dirección \_\_\_\_\_, indicando siguiente detalle:

#### **CORREO ESTANDAR:**

**ASUNTO:** "Nombre de Proveedor" - "N" de OC" - "Nombre de Agente Aduanero"- IMPORTACIÓN.

**CUERPO:**

*Estimados,*

*Adjunto información para programar la recepción de la OC descrita en el asunto.*

ORDEN DE COMPRA SAP CLARO	4500071039
FACTURAS	1607-9688542- 002/1607-9688543-002
INCOTERM	EXW
FECHA DE SOLICITUD DE CITA	22/07/2019
DUA NRO.	118-2016-10-267362-01- 3-00
ALMACEN	CD VES
CANTIDAD DE CONTAINER	1
CANTIDAD DE PALLETS/BULTOS	11
PESO	2500 kgs

Tabla N°2

- Describir si el ingreso de la mercadería será TOTAL/PARCIAL con respecto a la orden de compra.

**ADJUNTOS:** Factura, OC (en PDF) y datos de las unidades, conductores, cuadrilla, datos del agente aduanero (en Excel) y archivos TXT.

<b>Manual de Proveedores</b>	<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003 <b>Revisión:</b> 1 <b>Página:</b> 4
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:

En caso hubiese retraso en la llegada de las unidades, se debe comunicar con Encargado de Citas informando la hora aproximada de llegada. Si es pasada las 17 horas, la unidad deberá pernoctar en las instalaciones del almacén (previa autorización de Logística -----).

#### Modelo para Datos de las unidades / conductores/ cuadrilla/Agente Aduanero:

DATOS PARA INGRESO DE UNIDADES IMPORTACION / NACIONAL														
ITEM	FECHA DE INGRESO	HORA INGRESO	NACIONAL / IMPORTACION	AGENTE ADUANERO	NºDAMI	PROVEEDOR	NºD. ORDEN DE COMPRA	DATOS DE CHOFER/PERSONAL CUADRILLA			DIA / LICENCIA	Nº PLACA	INACTIVO / VISITA	OBSERVACIONES // DESTINO
1	25/07/2019	1000	IMPORTACION	ALSA	202568	CONURUMEX	4500068728	CHOFER	SEMP LEONZO ORDANZA	245-83731	F210-859	DEJAR MATERIAL		
								CHOFER	MARCELO FARI REUT	3043 35380				
								CHOFER	PAULINO RAMIRO FALCON	523 33432				
2	25/07/2019	1500	NACIONAL	-	-	TYCO	4500068728	CHOFER	IVARGUE MARCELO FARI	215543 120	F20-823	DEJAR MATERIAL		
								CHOFER	-	-				
								CHOFER	-	-				

Tabla N°3

#### 6.2.2 Citas Proveedor Nacional:

El proveedor deberá solicitar programar cita por medio de correo electrónico a la dirección -----, indicando el siguiente detalle:

##### CORREO ESTANDAR:

**ASUNTO: "Nombre de proveedor" - "N" de OC" - NACIONAL, TIPO DE MERCADERIA\*\***

##### CUERPO:

Estimados,

Adjunto información para la programar la recepción de la OC descrita en el asunto.

Describir si el ingreso de la mercadería será TOTAL/PARCIAL con respecto a la orden de compra.

**ADJUNTOS:** OC (en PDF) y datos de las unidades, conductores y cuadrilla (en Excel) y archivo TXT.

\*En el cuerpo del correo se deberá detallar si es que el ingreso de la mercadería será parcial (especificando cantidad y número de líneas) o total, de no especificarse no se programará cita.

**\*\* TIPO DE MERCADERIA: EQUIPOS Y/O MATERIALES, MERCHANDISING, FOLLETERIA, MOBILIARIO, ACRILICOS.**



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 5
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

### 6.3 RESPUESTA A SOLICITUD DE CITA

El Encargado de Citas, es el único responsable de asignar y confirmar las citas según la disponibilidad de espacios y tiempos de uso que se disponga en las rampas de atención. Las citas serán confirmadas vía correo electrónico a los solicitantes, previa validación del correo de solicitud donde se cumpla con adjuntar la información solicitada en el punto 3. De no cumplirse con esta información, se informará del rechazo de la solicitud y el motivo de la misma dando respuesta al correo enviado previamente. El tiempo de respuesta hacia el solicitante no deberá exceder de 01 hora desde la recepción de la Solicitud.

En los casos que no se tenga disponibilidad de atención, el Encargado de Citas informará de esta situación, proponiendo nueva fecha, horario y rampa de atención, la cual debe ser confirmada por el solicitante. Caso no confirme esta atención en las siguientes 2 horas, se tomará como aceptada la cita y se programará.

En caso hubiese retraso en la llegada de las unidades se debe informar y el Encargado de Citas coordinará la reasignación de la cita según la disponibilidad de espacios y recursos y se informará al proveedor mediante correo.

Las respuestas de confirmación o rechazo de citas, serán dirigidos desde la siguiente dirección de correo:

N°	CARGO	CORREO
1	Encargado de Citas	.....

Tabla N°4

En caso de confirmación de Cita, el correo de respuesta tendrá las siguientes características:

#### **CORREO ESTANDAR:**

**ASUNTO:** Confirmación de Cita N° 01-29-09-2016

#### **CUERPO:**

Estimados,

Cita Confirmada

HORA CITA:

FECHA CITA:

RAMPA ATENCION:

#### **LINEAMIENTOS DE ENTREGA**

(\*) Presentarse 30 minutos antes de la hora programada en la cita (solicitada por correo)

(\*) Ordenar las Guías de Remisión en el siguiente orden: 1. Destinatario 2. SUNAT 3. Transportista 4. Administrativa.

Además, se debe anexar copia de la Orden de Compra Claro y DAM.

(\*) Presentar todos los documentos solicitados en Garita. (DNI, SCTR, SOAT, Licencia de conducir, tarjeta de propiedad vehicular) vigentes.

(\*) Enviar los datos del personal que va a ingresar al almacén y como también del transporte, su RUC Y RAZON SOCIAL.

(\*) En caso la carga no presente los estándares establecidos en el Manual de Proveedores, el Proveedor o transportista asignado deberá asumir el costo por acondicionado de la carga para poder ingresar, de lo contrario no será posible la recepción.

<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 6
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

**CONSIDERACIONES DE SEGURIDAD**

- (\*\*) Presentarse con los elementos de protección personal (Casco, Zapato de Seguridad y Guantes *(Estibador o Ayudante)*) obligatorios.
- (\*\*) Los conductores de vehículos deben considerar el Límite Máximo de Velocidad es 10 km por hora en las instalaciones de la compañía, sin embargo, las velocidades más lentas son necesarias en las vías de tránsito de muchas personas a la vez considerar en su estacionamiento conos y tacos por su seguridad.
- (\*\*) Los cinturones de seguridad deben ser llevados por todos los empleados que estén dentro del vehículo.
- (\*\*) Los conductores no pueden bajar del vehículo a menos sea una emergencia (desastres naturales o necesidades fisiológicas), si se le encuentra transitando por zonas no establecidas se aplicará sanción o en caso contrario justificar la necesidad.
- (\*\*) El copiloto o ayudante, se encargará de colocar dos cuñas como mínimo en la rueda delantera y trasera.
- (\*\*) Ningún vehículo motorizado de dos ruedas tiene permitido ingresar en el sitio de trabajo.
- (\*\*) Ningún personal tiene autorizado manipular los tableros de control de las rampas, sin previa autorización de personal interno.
- (\*\*) Todos los colaboradores y/o personal que ingrese a las instalaciones deben caminar por las áreas peatonales delimitadas. Así también, respetarán las indicaciones del agente de seguridad.

El ingreso de mercadería estará sujeto al siguiente horario de recepción del centro de distribución de -----

**Los días lunes y jueves por la tarde no se recibirán terminales. (Aplica solo a la plataforma Móvil)**

El horario de refrigerio está comprendido desde las 13:00 Horas hasta las 14:30 horas

No se recibirá mercadería después de las 17:00 horas

Hora	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
08:30					
12:00					
REFRIGERIO					
02:30	NO			NO	
05:00					
TIEMPO DE VALIDACIÓN					

Figura 1.



<b>Manual de Proveedores</b>		<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003
		<b>Revisión:</b> 1
		<b>Página:</b> 7
Creado por: Asistente de Operaciones		Aprobado por:

#### 6.4. INGRESO AL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN:

Para ingresar al Centro de Distribución el personal del transportista, cuadrillas o de supervisión de estas, debe considerar la siguiente documentación al momento de la presentación en Garita del Centro de Distribución:

- a. DNI
- b. Seguro Complementario de Trabajos de Riesgo (SCTR), vigente.
- c. Brevete (chofer)
- d. SOAT

**Y el USO OBLIGATORIO las siguientes EPP's:**

- a. Botas punta de acero
- b. Casco
- c. Guantes (para uso de personal de cuadrilla)

**En caso de la Vestimenta:**

- a. Camisa y/o polo manga larga
- b. Pantalón largo

Tener en cuenta las siguientes consideraciones adicionales para el ingreso de la mercadería:

- Presentarse 30 minutos antes de la hora programada. En caso llegue fuera de hora, no se permitirá el ingreso, debiendo coordinar una nueva cita (sujeta a disponibilidad de rampas de atención).
- No se atenderá a los proveedores que no tengan cita programada.
- En caso no pueda asistir a la cita deberá comunicar vía correo electrónico al Encargado de Citas para realizar la reprogramación, según disponibilidad de rampas de atención.
- Toda mercadería ingresada deberá estar sustentada por medio de Guías de Remisión y Órdenes de Compra. Para Importaciones se debe agregar la DAM.
- La recepción de la Orden de Compra se puede hacer total o parcialmente, previa comunicación al Centro de Distribución.
- Una vez realizada la descarga el proveedor deberá reclamar los documentos correspondientes (Copia Transportista de Guía de remisión), ya que no se permiten reclamos una vez que haya salido del Centro de Distribución.

<b>Manual de Proveedores</b>		<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003 <b>Revisión:</b> 1 <b>Página:</b> 8
Creado por: Asistente de Operaciones		Aprobado por:

### 6.5. EMBALAJE Y ROTULOS:

#### 6.5.1. Características de embalaje:

La mercadería debe encontrarse en las siguientes condiciones:

##### a. Pallet debe cumplir con las siguientes medidas:

Altura: 0.14 m

Largo: 1.00 m

Ancho: 1.20 m

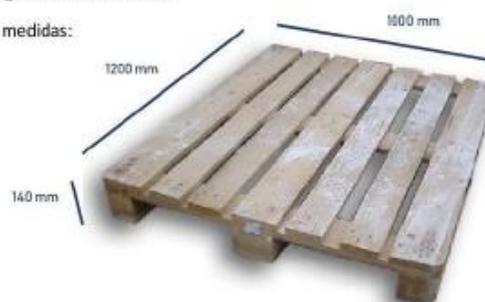


Figura N° 2

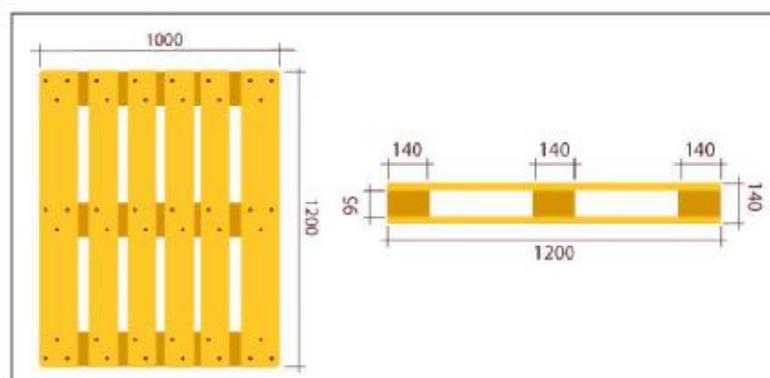


Figura N° 3



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003
		Revisión: 1
		Página: 9
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

b. Altura total de pallet debe ser de 1.40 mts. (medidos desde el piso). Como se muestra en la siguiente imagen:

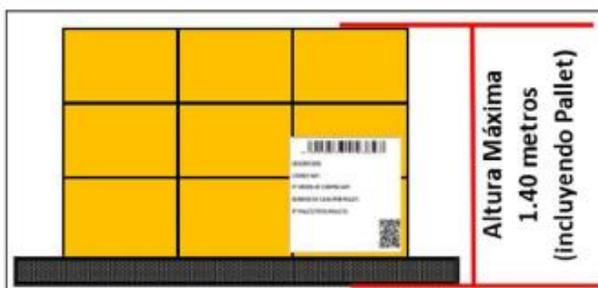


Figura N° 4

c. Estar en perfecto estado de conservación (sin abolladuras ni manipulaciones).

d. El pallet solo debe contener cajas máster de un mismo material (mono código).

e. El pallet debe ser recubierto con plástico transparente (stretch film) y debe permitir leer los códigos de las cajas master. En los casos que estas cajas master se encuentren dentro de otro tipo de embalaje, se debe agregar un listado de códigos de estas cajas master, en parte externa de este embalaje respetando el formato informado en el punto 6.2 (Rotulado de bultos/pallets) y protegerlo permitiendo la lectura de los códigos. El stretch film debe ser el soporte de los materiales para su traslado y encontrarse completamente sellada (sellada por proveedor), considerando el uso de los elementos descritos en la siguiente imagen:

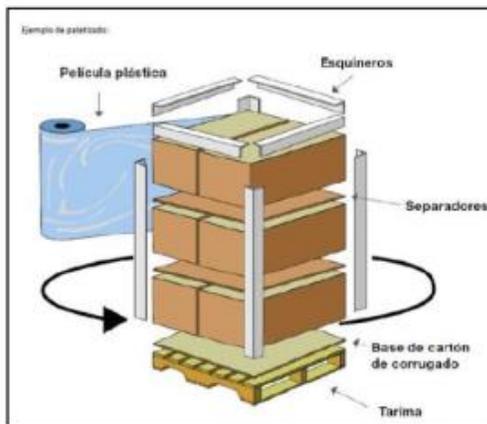


Figura N° 5

<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MIN-DES-003 Revisión: 1 Página: 10
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

f. El embalaje de los equipos celulares que se entreguen en términos EXW, FCA o CIP para transporte vía aérea deberán ser enviados en cajas tipo Container de madera, sobre ellas se deberá colocar sunchos de metal instalados de forma vertical y horizontal con alambres con precintos de seguridad. Los precintos deben estar al exterior de la caja tipo Container para que se pueda verificar la numeración del precinto al momento que se recepciona la mercadería en el terminal aéreo.



Figura N° 6

El embalaje de los equipos celulares que se entreguen en términos EXW, FOB/FCA o CIF y sean transportados vía marítima deberán cumplir los requisitos señalados en el punto 6.1 e

g. En los casos de recepción de equipos y/o materiales que no se puedan paletizar (excedan dimensiones) y que no estén contenidas dentro de cajas, cajones o algún tipo de embalaje, se deberán entregar haciendo uso de protección de cubierta de plástico transparente (stretch film) solamente.

h. En caso la recepción sea de Rollos de Cables, debemos mantener las siguientes medidas:

**BASE PALLETS: 1.00 MTS X 1.20 MTS X 2.10 MTS (ALTURA MAXIMA)**



Figura N° 7



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 11
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

**NO SE PERMITIRÁN ARMADOS DE PALLETS QUE DEJEN O CONTENGAN ESPACIOS VACÍOS (HUECOS) DENTRO DEL MISMO, COMO SE MUESTRA EN LA SIGUIENTE IMAGEN:**



Figura N° 8

**NO SE PERMITIRA EL EXCESO DE RELLENO NI UN MAL ACONDICIONAMIENTO DE LA MERCADERÍA**



Figura N° 9



Figura N° 10

<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 12
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

## 6.5.2. Rotulado de Bultos/Pallets

 8 414533 043847	 <b>CODIGO EAN</b>
DESCRIPCIÓN	
CODIGO SAP	
N° ORDEN DE COMPRA SAP	
NUMERO DE UNIDADES POR PALLET	
N° PALLET / TOTAL PALLETS	
	 <b>CODIGO BIDIMENSIONAL</b>

Figura N° 11

El pallet debe contener en una hoja tamaño A4 de color blanco como ROTULO conteniendo los siguientes datos:

- DESCRIPCION DE MATERIAL
- CODIGO SAP
- N° ORDEN DE COMPRA SAP
- NUMERO DE UNIDADES POR PALLET
- N° PALLET / TOTAL PALLETS
- NUMERO DE UNIDADES POR PALLET
- NUMERO PALLET/TOTAL PALLET
- CODIGO EAN (ESPECIFICAR SI ES EAN 13 O EAN 14)
- CODIGO BIDIMENSIONAL (QUE CONTENGAN SERIES DEL PALLET)
- CODIGOS EAN DE SERIES DE EQUIPOS

**Nota: Medida Código EAN: Alto 1.5 cms. x Largo 6.0 cms.**

**Medida Código Bidimensional: Alto 4.0 cms. x Largo 4.0 cms.**



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003
		Revisión: 1
		Página: 13
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

Este rótulo debe ser colocado en la esquina inferior derecha de cada bulto/pallet, como se muestra en la siguiente imagen:

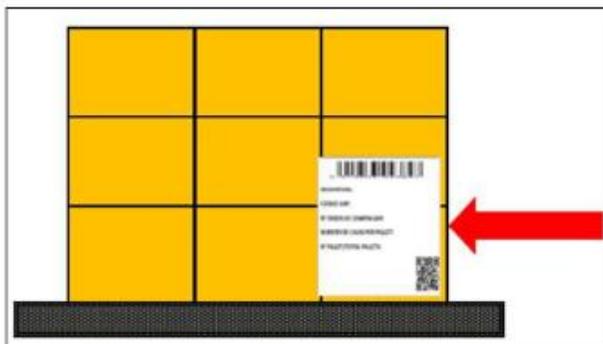


Figura N° 12

6.5.3. Etiqueta de caja Master:

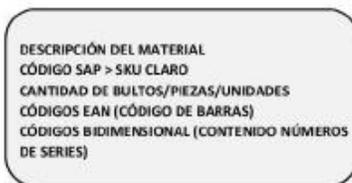


Figura N° 13

6.5.4. Tipos de código según el tipo de material

CODIGOS	DESCRIPCIÓN
100**:	Materiales de Infraestructura NO SERIADOS
400**:	Equipos de Infraestructura SERIADOS
700**:	Celulares (Móviles) – IMEI'S

Tabla N° 5

<b>Manual de Proveedores</b>		<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003 <b>Revisión:</b> 1 <b>Página:</b> 14
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

6.5.4.1 CÓDIGOS 100xxxx

EL SISTEMA **NO SOLICITA SERIES**, Por tanto, se recomienda que el etiquetado del producto en las cajas master siga a la siguiente estructura: Código SAP (incluye Código de Barra), Descripción SAP y Cantidad.

Ejemplo:



Figura N° 14

6.5.4.2 CÓDIGOS 400\*\*\*\* y 700\*\*\*\*

EL SISTEMA **SOLICITA SERIES**

Existe 2 casos:

a) La caja master contiene un equipo:

La caja master debe estar rotulada con el código SAP (incluye código de barra), descripción SAP, serie del equipo y cantidad



Figura N° 15



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 15
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

**b) Caja master contiene varios equipos:**

Para este caso, la caja master debe estar rotulada con el código SAP (incluye código de barra), descripción, serie de los equipos que contiene y código QR (Separadas por el signo de puntuación coma (",") o punto y coma (";")) y cantidad.

Ejemplo:

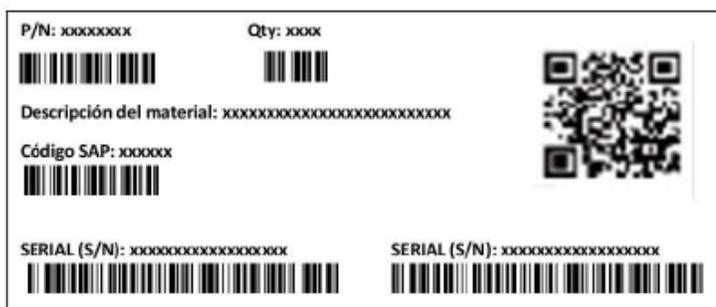


Figura N° 16

SERIES CARGADAS EN CÓDIGO BIDIMENSIONAL	OBSERVACIÓN	STATUS
865362043217140,865362043217116,865362043214196,865362...	Series con separador ","	CORRECTO
865362043217140^865362043217116^865362043214196^865362...	Series con separador "^"	CORRECTO
865362043217140865362043217116865362043214196865362...	Series sin separador	ERROR
865362043217140, 865362043217116, 865362043214196, 865362...	Series con separador + espacio	ERROR

Tabla N° 6

<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 16
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

c) Para los códigos 700\*\* El sistema solicita IMEI'S de los equipos.

Las cajas master con lector bidimensional, cuyo separador entre IMEI e IMEI debe ser coma (",") o punto y coma (";"). Ver la tabla N°6

Código: 700XXXX		Peso: XXXX Kg	
QTY: XXPCS		Modelo: XXXXXXX	
COLOR: XXXXXXXXX		Descripción: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
			IMEI(Total):
			
IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx	IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx		
			
IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx	IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx		
			
IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx	IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx		
			
IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx	IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx		
			
IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx	IMEI: xxxxxxxxxxxxxxxx		

Figura N° 17

#### 6.6. DOCUMENTOS PARA RECEPCION

Para poder hacer entrega de la mercadería se debe contar con los siguientes documentos en físico, en caso de no contar con estos no se recibirá la mercadería.

- Guía de Remisión (GR), del proveedor.
- Guía de Transporte
- Orden de Compra
- DAM y Factura (Importación)

\*\*\*REVISAR ANEXO NRO. 1 – DOCUMENTOS DE RECEPCION \*\*\*



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 17
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

Adicional a ello, considerar lo siguiente:

**\*\*\*\* Tanto para Recepción Local como de Importación, la mercadería será sometida a una revisión aleatoria, el tamaño de la muestra dependerá exclusivamente del tamaño o cantidad del lote a ingresar y se regirá en base a normas internacionales de muestreo. Dicha cantidad de muestra será seleccionada y repartida entre el total de pallets que ingresan. En el caso de mercadería clasificada en Infraestructura la cantidad sometida en la revisión será escogida en el 20% del total de pallets. Dicha validación no limita a ----- de presentar reclamo en el caso futuro de identificar diferencias entre lo informado y recibido y que no se haya muestreado al momento de hacer la recepción de mercadería en el Centro de Distribución. Como Medida de control adicional, se considerará el pesaje de mercadería, en los casos que sea factible\*\*\*\***

Esta revisión es parte del proceso de evaluación constante que se realiza a los proveedores para medir su eficiencia en la entrega de mercadería.

#### 6.7. INGRESO DE MERCADERIA A ZONA DE RECEPCION

El proveedor o transportista que se utilice para hacer la entrega, es quien realiza la descarga ordenada de los bultos o paletas, aquí les brindaremos las herramientas necesarias para facilitar el trabajo.

Los bultos o cajas se deben agrupar/paletizar hasta una altura máxima de 1.40 mts. (desde piso).

La cantidad de ayudantes para la descarga depende de la cantidad de bultos.

Para contenedores de 20 y 40 pies, enviar personal para ejecutar la descarga. Mínimo 02 personas.

#### 6.8. MOTIVOS DE RECHAZOS DE ENTREGAS

Se considera como motivos de rechazo de mercadería con responsabilidad del Agente Aduanero/proveedor local, las siguientes:

##### 6.8.1. Proveedor Local:

La mercadería entregada tiene problemas de calidad o los empaques no están en las condiciones adecuadas: Cajas abiertas, dañadas, chancadas, etc.

Dentro del pallet /bulto contiene mercadería que no se encuentra registrada en la OC y/o Guía de Remisión.

No se cuente con los datos solicitados en la etiqueta de la caja master.

No se cuente con los datos solicitados en el rotulo del pallet.

Mercadería dentro de un bulto y/o paleta que se encuentra en mal estado.

<b>Manual de Proveedores</b>		<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003 <b>Revisión:</b> 1 <b>Página:</b> 18
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

Se detecte error en el archivo TXT que no permita subir la información al sistema SAP.

El archivo TXT no coincide con los datos físicos de la entrega.

No cumple con las especificaciones del Centro de Distribución informados en el presente manual.

#### **6.8.2. Importaciones:**

Para estos casos no se procederá con el rechazo de la recepción en ningún caso, procediéndose de la siguiente manera:

Cuando se detecte diferencias de cantidades o material dañado, se ingresan las cantidades físicas conforme a la Orden de Compra y/o Guía de Remisión y se toman fotos como evidencia de lo observado (en el caso de mercadería dañada). Esta información se enviará al área de Importaciones de América Móvil en un plazo máximo de 48 horas para su gestión de regularización.

#### **6.9. COSTOS A ASUMIR POR PROVEEDOR - ACONDICIONADO**

**6.9.1 Personal:** En caso los equipos y materiales no sean entregados en las condiciones solicitadas, se hará uso de personal extra para acondicionar los pallets/bultos, los cuales tienen un costo de S/. 100 + IGV por persona utilizada en este proceso, el cual será cobrado al proveedor o transportista asignado a la entrega de la carga.

**6.9.2 Uso de Stretch Film:** en caso se requiera de utilizar stretch film para el acondicionado/armado de pallets, se cobrará a razón de S/. 50.00 + IGV por pallet preparado (máximo 3 vueltas de film).

#### **6.10. TENER EN CUENTA LO SIGUIENTE:**

- a) CINTA PEGADA SOBRE CINTA AMARILLA DE CAJA MASTER.  
OBSERVACION: FACIL DE ABRIR Y CERRAR SIN DEJAR RASTRO DE APERTURA.



Figura N° 18



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 19
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

- b) CÓDIGOS BIDIMENSIONALES PEGADOS DIRECTAMENTE EN FILM.  
OBSERVACIÓN: AL CORTAR EL FILM LOS CÓDIGOS SE ARRUGAN, ESTO DIFICULTA LA LECTURA CON EL SCANNER.



Figura N° 19

- c) CINTA DE SEGURIDAD PEGADA ENCIMA DE CÓDIGO.  
OBSERVACIÓN: IMPIDE LA LECTURA CON EL SCANNER.



Figura N° 20

- d) Acondicionar correctamente los equipos dentro de las cajas master, siendo de preferencia usar cajas acordes a la cantidad que se empaqueta para evitar el uso de relleno innecesario.
-

<b>Manual de Proveedores</b>		<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003 <b>Revisión:</b> 1 <b>Página:</b> 20
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

- e) Cada paleta debe contener un packing list con códigos bidimensionales pegadas o impresas en una hoja, estas contendrán las series cargadas de todos los equipos respetando las normas establecidas en el punto 6.5.4



Figura N° 21

- f) Se deben respetar las citas establecidas por el encargado de programación, ya que un ingreso fuera de programación implica uso de personal que está destinado a otras actividades. Revisar el punto 6.3.
-



<b>Manual de Proveedores</b>		Procedimiento: MN-DES-003 Revisión: 1 Página: 21
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:	

**ANEXO 1**

**DOCUMENTOS A PRESENTAR EN LA RECEPCIÓN**

**Para Importaciones:**

**Guía de Remisión del Agente Aduanero:**

**Servicio**

**Domicilio**

**R.U.C. Nº**

**Transportista**

**Domicilio**

**R.U.C. Nº**

**Licencia de Conducir Nº**

**Modelo del Vehículo:** *International*

**Placa Veh. Nº** *PL*

**Nº de Certificado de inscripción expedido por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones:**

**Costo mínimo:**

**Nombre o Razón Social del Punto de Partida:**

**Domicilio del Punto de Partida:**

**Nombre o Razón Social del Destinatario:**

**Domicilio del Punto de Llegada:**

**Fecha de modo del traslado:**

**Nº de Certificado de inscripción expedido por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones:**

**R.U.C. 20102027010**

**GUIA DE REMISION**

**REMITENTE**

**012 - Nº 073**

Lq. *Catán*, *Julio* de *2019*

**MOTIVO DEL TRASLADO:**

1. Trasl. entre establec. de una misma empresa.
2. Trasl. por embar. inmediato de comprob. de pago.
3. Consignación
4. Importación
5. Exportación
6. Venta
7. Traslado zona prima/ra
8. Otros

**REMITIDOS A LO LA SIGUIENTE MERCADERIA AGRADA CON CUL/Nº 263165 OP DEN: 025025**

MARCAS Y NUMEROS	BULTOS	CONTENIDO	PESO KG.
<i>Coita EG4U</i>	<i>01</i>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nº G/R</li> <li>-Nombre de Proveedor</li> <li>-Nº Bultos</li> <li>-Nº Precintos</li> <li>-Peso</li> <li>-Descripción de la mercadería</li> </ul> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> <p style="text-align: center;"><b>RECEBIDO</b></p> <p style="text-align: center;">10550 KG</p> <p style="text-align: center;"><i>10:22 JUL 2019</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Samuel...</i></p> </div>
<i>9197193</i>	<i>X</i>		
<i>PL10P</i>	<i>X</i>		
<i>002B0024710</i>	<i>X</i>		
<i>14331447</i>	<i>6P</i>		

RECIBI CONFORME: \_\_\_\_\_ ENLADO DE \_\_\_\_\_ DESTINATARIO

NOTA: FIRMADO EN LAMPRO ESTE RECIBO NO HAY LUGAR A RECLAMO ALGUNO A LA AGENCIA CONDUCTORA.

Información puede venir: Manuscrita Impresa

Figura N° 22







<b>Manual de Proveedores</b>		<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003
		<b>Revisión:</b> 1
		<b>Página:</b> 24
Creado por: Asistente de Operaciones		Aprobado por:

Figura N° 25

**Guía de Remisión del Proveedor**

Destinatario: Dirección: R.U.C. N°:			<b>R.U.C. N° 20117330347</b> <b>GUIA DE REMISION</b> <b>REMITENTE</b> <small>G/S 003006608</small> <b>N° 003 - 0066698</b>	
			<b>MOTIVO DE TRASLADO</b> 1.- Venta <input checked="" type="checkbox"/> 2.- Venta sujeta a confirmación del comprador <input type="checkbox"/> 3.- Traslado de bienes para transformación <input type="checkbox"/> 4.- Consignación <input type="checkbox"/> 5.- Devolución <input type="checkbox"/> 6.- Traslado entre establec. de la misma empresa <input type="checkbox"/> 7.- Compra <input type="checkbox"/> 8.- Otros: <input type="checkbox"/>	
FECHA DE EMISION	ORDEN DE COMPRA	N° FACTURA		
15/07/2018				
ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	CODIGO	DESCRIPCION
01	2.981.00	MT	MT233AMM3	CABLE CONCENTRICO SET 2 X 4 MM2 NEGRO MT
02	410.00	MT	MT23219HEM	CORDON FLEXIBLE VULCANIZADO NMT 2 X 10 AWG NEGRO MT
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">             -N° G/R              -Nombre de Proveedor              -Código              -Descripción              -Cantidad              -N° de Orden de Compra              *Si hubiera series, detallarlas.           </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <b>Información puede venir:</b>              Manuscrita              Impresa           </div> </div>				
RAMPA 02				
Punto de Partida:				
Punto de Llegada:				
DATOS DEL TRANSPORTISTA		PESO TOTAL	UNIDAD DE TRANSPORTE Y CONDUCTOR	
RAZON SOCIAL			MARCA	
DOMICILIO			N° PLACA	
R.U.C.:		COSTO MINIMO DEL TRASLADO	N° CERT. DE INSCRIPCION	
			N° LIC. DE CONDUCTOR	
			CHOFER:	
<small>           FARMACIAS TECNICO Y DESARROLLO S.A.            Av. Nazario Rivarola 7110, San Carlos            La Paz, Chuaco, Perú            R.U.C. 20708088800000000000000000000000            TEL: 051 140 0880000 01 0000 0000            www.farmacias.pe         </small>		p. Electro Colectores Peruanos S.A.C.		
		RECIBI CONFORME DESTINATARIO		



<b>Manual de Proveedores</b>	<b>Procedimiento:</b> MN-DES-003 <b>Revisión:</b> 1 <b>Página:</b> 25
Creado por: Asistente de Operaciones	Aprobado por:

Figura N° 26

**Orden de compra (Nacional)**

<b>PROVEEDOR</b>		<b>TÉRMINO DE ENTREGA</b>	
C/BOISBARRIO PARRIS 1014/1015/1016 Dirección: Calle Los Camariles 512, Zona 1 de Peten, Guatemala, Guatemala Teléfono: 912 28822 E-MAIL: L.PARRIS@GMAIL.COM		FORMA DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ] FORMA DE ENTREGA: 15 DIAS FORMA DE PAGO: [ ]	
CÓDIGO DEL PROVEEDOR: [ ] PERSONA DE CONTACTO: [ ]		FORMA DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ]	
VALOR DE LA ORDEN DE COMPRA: <b>4500314346</b>		FORMA DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ]	
TIPO DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ] FORMA DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ]	FORMA DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ]		FORMA DE ENTREGA: [ ] FORMA DE PAGO: [ ]
<b>FORMA DE ENTREGA</b>			
CANTIDAD: [ ] UNIDAD: [ ] PRECIO UNITARIO: [ ] DESCUENTO: [ ] PRECIO TOTAL NETO: [ ]	CANTIDAD: [ ] UNIDAD: [ ] PRECIO UNITARIO: [ ] DESCUENTO: [ ] PRECIO TOTAL NETO: [ ]		
CANTIDAD: [ ] UNIDAD: [ ] PRECIO UNITARIO: [ ] DESCUENTO: [ ] PRECIO TOTAL NETO: [ ]			

Figura N° 27

**Anexo 2.**  
**Encuesta de Satisfacción del cliente**

<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>					
 <b>Save the Children</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de Acuerdo</b>
<b>Planificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Existe planificación en las compras por parte del personal de proyectos?					
2. ¿Los requerimientos son registrados correctamente?					
<b>Abastecimientos - Compra</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3. ¿Las órdenes de compra son giradas de manera correcta?					
4. ¿Los proveedores cumplen con la entrega del pedido en la fecha programada?					
5. ¿Existe un compromiso por parte de los proveedores hacia la empresa?					
<b>Abastecimientos - Almacén</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6. ¿Los productos solicitados, llegan en buen estado?					
7. ¿Los productos solicitados, llegan embalados e identificados de manera correcta?					
<b>Distribución</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8. ¿El operador de transporte logístico cumple con el itinerario de entrega?					
9. ¿Existe una eficiente coordinación con el operador de transporte logístico?					
<b>Devolución</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10. ¿La atención de devolución de entregas es atendida en un corto plazo?					
11. ¿Considera usted que el tiempo que los productos están en almacén es el prudente?					