



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial y Comercial

**IMPLEMENTACIÓN DEL SOURCING ESTRATÉGICO
EN LA GESTIÓN DE COMPRAS DE LA
CORPORACIÓN DE INDUSTRIAS STANDFORD**

**Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial y
Comercial**

MARISOL MILAGROS TORRES MORENO

ANDREA YENNY SANCHEZ FRISANCHO

**Asesor:
Gianoli Vergara, Luis**

**Lima – Perú
2017**

JURADO DE LA SUSTENTACION ORAL

.....
Presidente

.....
Jurado 1

.....
Jurado 2

Entregado el:.....

Aprobado por:

.....
Graduando 1

.....
Asesor de Tesis:

.....
Graduando 2

**UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA
FACULTAD DE INGENIERIA**

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Marisol Milagros Torres Moreno, identificado/a con DNI N° 73010400 Bachiller del Programa Académico de la Carrera de Ingeniería Industrial y Comercial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Ignacio de Loyola, presento mi tesis titulada: Implementación del Sourcing Estratégico en la Gestión de Compras de la Corporación de Industrias Standford.

Declaro en honor a la verdad, que el trabajo de tesis es de mi autoría; que los datos, los resultados y su análisis e interpretación, constituyen mi aporte. Todas las referencias han sido debidamente consultadas y reconocidas en la investigación.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad u ocultamiento de la información aportada. Por todas las afirmaciones, ratifico lo expresado, a través de mi firma correspondiente.

Lima, 31 De Agosto de 2017.

.....
Marisol Milagros Torres Moreno
DNI N°73010400

**UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA
FACULTAD DE INGENIERIA**

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Andrea Yenny Sanchez Frisancho, identificado/a con DNI N° 48259871 Bachiller del Programa Académico de la Carrera de Ingeniería Industrial y Comercial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Ignacio de Loyola, presento mi tesis titulada: Implementación del Sourcing Estratégico en la Gestión de Compras de la Corporación de Industrias Standford.

Declaro en honor a la verdad, que el trabajo de tesis es de mi autoría; que los datos, los resultados y su análisis e interpretación, constituyen mi aporte. Todas las referencias han sido debidamente consultadas y reconocidas en la investigación.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad u ocultamiento de la información aportada. Por todas las afirmaciones, ratifico lo expresado, a través de mi firma correspondiente.

Lima, 31 de Agosto de 2017.

.....
Andrea Yenny Sanchez Frisancho

DNI N° 48259871.

El mundo odia el cambio, sin embargo, es lo
único que ha traído el progreso.

Charles Kettering, 1958

Contenido

Dedicatoria	12
Agradecimiento	13
Resumen	14
Abstract	15
Introducción	16
Problema de Investigación	18
Identificación del problema	18
Formulación del Problema	21
Marco Referencial	23
Antecedentes Nacionales	23
Antecedentes Internacionales	24
Estado del Arte	27
Marco Teórico	32
Objetivo de la investigación	45
Objetivo General	45
Objetivo Específico	45
Justificación de la investigación	46
Hipótesis	50
Matriz de Consistencia	50
Marco Metodológico	53
Metodología	53
Paradigma	53
Enfoque	53
Método	54
Variables	54
Variable Independiente	54
Variable Dependiente	55
Instrumentos – Ingeniería Industrial	56
Población y muestra	81
Población - muestra	81
Unidad de análisis	83
Instrumentos y técnicas	84
Instrumentos - Encuesta	84
Técnicas	86

Procedimientos y Métodos de análisis	89
Procedimiento	89
Método de análisis	90
Resultados	98
Discusión	117
Conclusiones	119
Recomendaciones	122
Referencias	124
Bibliografía	124

Índice de Tablas

Tabla N°1: Cuadro de información del mercado del proveedor	33
Tabla N°2: Cuadro de estrategia del sourcing estratégico	35
Tabla N°3: Tipos de ahorro	36
Tabla N°4: Pesos asignados a cada criterio	37
Tabla N°5: Matriz de evaluación	38
Tabla N°6: Niveles que atraviesan las ideas	40
Tabla N°7: Cuadro de hipótesis	50
Tabla N°8: Cuadro de matriz de consistencia	50
Tabla N°9: Compras por proveedor de la campaña 2016 para el Grupo Continental	56
Tabla N°10: Compras por proveedor de la campaña 2017 para el Grupo Continental	57
Tabla N°11: Resumen de la información de los proveedores	63
Tabla N°12: Cuadro de la visión del mercado.	65
Tabla N°13: Cuadro de poder de comprador y vendedor	66
Tabla N°14: Cleansheet de las cajas	67
Tabla N°15: Índices/Drivers de la normalización	67
Tabla N°16: Ponderación de aspectos	76
Tabla N°17: Lista de proveedores	76
Tabla N°18: Criterios para la valoración de proveedores	76
Tabla N°19: Valoración de proveedores	77
Tabla N°20: Lista de trabajadores encuestados	81
Tabla N°21: Puntaje que considerar para la encuesta	84
Tabla N°22: Valoración de las respuestas obtenidas en la encuesta antes de la implementación	86
Tabla N°23: Valoración de las respuestas obtenidas en la encuesta después de la implementación	87
Tabla N°24: Respuestas obtenidas en la encuesta antes de la implementación	89
Tabla N°25: Respuestas obtenidas en la encuesta después de la implementación	90
Tabla N°26: Oferta Trupal 2017	98
Tabla N°27: Precio histórico del papel y cartón reciclado según Aspapel (2016 y 2017)	98
Tabla N°28: Ahorro por Oportunidad	100
Tabla N°29: Cuadro comparativo de Inversión / Ecuilización	100
Tabla N°30: Estructura de normalización de las cajas de cartón	101
Tabla N°31: Ahorro normalizado anual	101
Tabla N°32: Riesgo de quedar desabastecidos	102
Tabla N°33: Evaluación pregunta 1	102
Tabla N°34: Evaluación pregunta 1 post implementación	103
Tabla N°35: Evaluación pregunta 2	104
Tabla N°36: Evaluación pregunta 2 post implementación	105
Tabla N°37: Evaluación pregunta 3.	106
Tabla N°38: Evaluación pregunta 3 post implementación.	107
Tabla N°39: Evaluación pregunta 4	108
Tabla N°40: Evaluación pregunta 4 post implementación	109
Tabla N°41: Evaluación pregunta 5	110
Tabla N°42: Evaluación pregunta 5 post implementación	111
Tabla N°43: Evaluación pregunta 6	112

Tabla N°44: Evaluación pregunta 6 post implementación.	114
Tabla N°45: Pesos para las preguntas de la encuesta.	115
Tabla N°46: Ponderación de las preguntas de la encuesta.	115

Índice de Figuras

Figura N°1: Distribución de marcas según empresa del Grupo Continental	18
Figura N°2: Organigrama del área de logística de Standford	19
Figura N°3: Proceso de la metodología Sourcing estratégico	30
Figura N°4: Resultados del sourcing estratégico en Alicorp	47
Figura N°5: Diagrama de flujo de la creación de una caja	59
Figura N° 6: Foto del fondo triple raya especial Standford	60
Figura N°7: Foto de la paleta con fondos y tapas Standford	60
Figura N°8: Ficha técnica de la caja Standford	61
Figura N°9: Productos embalados en termo contraíble	68
Figura N°10: Foto de la caja cuaderno marca Loro	69
Figura N°11: Foto de la caja cuaderno marca Justus	69
Figura N°12: Foto de la caja cuaderno marca Justus	70
Figura N°13: Plano mecánico de la caja Tai-Loy	71
Figura N°14: Imagen de la caja del panetón Blanca Flor	72
Figura N°15: Imagen de la caja de panetones Blanca Flor	73
Figura N°16: Cotización del proveedor Industrias del Envase	74
Figura N°17: Cotización del proveedor Papelera del Sur	74
Figura N°19: Cotización del proveedor Cartones Villa Maria	75
Figura N° 20: FODA del mercado de cajas respecto Standford.	78
Figura N°21: Elementos a evaluar en la satisfacción al cliente interno	91
Figura N°22: Resultado de la encuesta	91
Figura N°23: Coeficiente de alfa de Cronbach	92
Figura N°24: Correlación de Spearman – Brown	93
Figura N°26: Resultado de la encuesta post implementación	95
Figura N°27: Coeficiente de alfa de Cronbach de los datos obtenidos en la encuesta post implementación	95
Figura N°28: Correlación de Spearman – Brown de los datos obtenidos en la encuesta post implementación	96
Figura N°29: Correlación de Pearson de los datos obtenidos en la encuesta post implementación	97
Figura N° 30: Evaluación pregunta 1	103
Figura N° 31: Evaluación pregunta 1 post implementación	104
Figura N° 32: Evaluación pregunta 2 post implementación	105
Figura N° 33: Evaluación pregunta 2 post implementación	106
Figura N° 34: Evaluación pregunta 3	107
Figura N° 35: Evaluación pregunta 3 post implementación	108
Figura N° 36: Evaluación pregunta 4	109
Figura N° 37: Evaluación pregunta 4 post implementación	110
Figura N° 38: Evaluación pregunta 5	111
Figura N° 39: Evaluación pregunta 5 post implementación	112
Figura N° 40: Evaluación pregunta 6	113
Figura N° 41: Evaluación pregunta 6 post implementación	114

Índice de Anexos

Anexo 1- Diagrama de Ishikawa de la gestión de compras en Standford	127
Anexo 2 - Indicadores de Gestión, Bonificaciones y penalizaciones	128
Anexo 3 - Cantidad de Trabajadores Alicorp	134
Anexo 4 - Compras de Cartulina – Standford	135
Anexo 5 - Proyección de compra de cajas de cartón Campaña 2018 – Standford	136
Anexo 6 – Historial de precios de gasolina (diésel) desde el 2010 hasta el 2017	137
Anexo 7 – Importaciones de Productos de papel	140
Anexo 8 – Diagrama de Operaciones de la fabricación de una caja de cartón	141
Anexo 9 – Participación de mercado de útiles escolares (2015)	142
Anexo 10 – Cotización de cajas Standford campaña 2018	143
Anexo 11 – Precio histórico del papel reciclado según Aspapel (2016)	144
Anexo 12 – Precio histórico del papel reciclado según Aspapel (2017)	145
Anexo 13 – Histórico y proyección cajas Grupo Continental	146
Anexo 14 – Histórico y proyección de fondos por 25 unidades Standford	146
Anexo 15 – Diagrama de flujo de la creación de una Orden de Compra en Standford	147
Anexo16 – Formato de acuerdo comercial	148
Anexo17 – Estructura de costos de un cuaderno Standford	149

Dedicatoria

La presente tesis es dedicada a nuestras familias, en especial a nuestros padres quienes han sido los pilares para terminar esta etapa de nuestra vida.

Dedicada también a todas aquellas personas que compartieron sus conocimientos e hicieron posible el término de esta tesis.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios y a nuestras familias por permitirnos cumplir este sueño.

Agradecemos también a las empresas Corporación de Industrias Standford S.A.C. y Alicorp S.A.A. por brindarnos las facilidades para recopilar la información necesaria para el desarrollo de la presente tesis.

Resumen

Esta tesis desea investigar el método “Sourcing Estratégico” aplicado en la gestión de compras de la compañía Corporación de Industrias Standford, donde actualmente no existe una adecuada gestión de compras orientada a la búsqueda de ahorros y se negocian los precios de los materiales e insumos requeridos para cada campaña buscando solo el mejor precio del mercado, más no la mejor calidad ni los mejores plazos de entrega (reducción de inventarios) o servicio post venta que puedan otorgar los proveedores. Por otra parte, no se realizan búsquedas exhaustivas ni una calificación de proveedores, por lo que en muchos insumos o materiales solo se cuenta con un proveedor único. El caso más resaltante es el de las cajas de cartón, las cuales son imprescindibles para la distribución de los cuadernos, y para las cuales se cuenta con un único proveedor el cual siempre tiene retrasos en sus entregas y un servicio post venta deficiente que repercute negativamente en la compañía Corporación de Industrias Standford.

El objetivo general de la tesis es determinar el impacto de la aplicación del Sourcing Estratégico en la gestión de compras de la empresa Corporación de Industrias Standford, específicamente en la compra de cajas de cartón.

En primera instancia, investigaremos sobre el método, las etapas del mismo y las tareas que implica cada paso, revisaremos los resultados obtenidos tras su aplicación en la Compañía Alicorp, en la cual ha sido implementada bajo el Proyecto “Programa Más”, con la finalidad de adaptarlo a una mediana empresa como lo es Corporación de Industrias Standford.

Finalmente, aplicaremos este método en la compra de cajas de cartón para 25 cuadernos y mediremos el impacto de su aplicación mediante los resultados obtenidos.

Palabras Claves: Sourcing Estratégico, gestión de compras, precio, ahorros.

Abstract

This thesis wishes to investigate the method "Strategic Sourcing" in the management of purchases of the company Standford, where there is currently no purchase management oriented to the search of savings and negotiate the prices of the materials and inputs required for each campaign seeking Only the best market price, but not the best quality, alternative or after-sales service that can be granted by suppliers.

On the other hand, there has not been an exhaustive search of suppliers, so that in many inputs or materials there is only one exclusive supplier. This is the case of carton boxes, which are essential for the distribution of the notebooks, and there is a single supplier who always has delays in deliveries, which leads to loss of time in the production of the notebooks.

The general objective of the thesis is to determine the impact of the application of Strategic Sourcing in the management of the company Standford, specifically in the purchase of carton boxes.

In the first instance, we will investigate the method, the steps of it, we will detail the tasks of each step and we will study its application in the companies in which the method has been implemented, in order to have an overall view of the application of the method and to be able to translate it to a medium-sized company like Standford.

Finally, we will apply this method in the purchase of cartons and measure the impact of their application by calculating the savings or des-savings we obtain.

Words Keys: strategic sourcing, purchasing, price, savings.

Introducción

La presente investigación tiene como objetivo comprobar los efectos de la implementación del Sourcing Estratégico en la compra de un material perteneciente a la categoría “A” (respecto al monto que representa dentro de las compras nacionales anuales) en una empresa mediana como lo es CISSAC (Corporación de Industrias Standford S.A.C).

El nombre del método “Sourcing Estratégico” es una adaptación realizada del método “Strategic Sourcing” también conocido como “Abastecimiento Estratégico”, el cual es una metodología enfocada en la reducción del costo total de los materiales, bienes y servicios contratados por la compañía. Este método fue adaptado para su aplicación en el área de Compras y Comercio Exterior de Alicorp por la reconocida consultora Mckinsey.

La metodología es un proceso lógico y secuencial que analiza la demanda interna de la empresa, su posición frente al mercado de oferta y el poder de negociación de la compañía con relación a sus proveedores. De esta forma, se identifican las mejores oportunidades de abastecimiento, al menor costo total, con el menor riesgo posible, con una visión clara de las innovaciones de productos y de mercado, la mejor calidad y todo ello, respaldado por la buena gestión de proveedores.

En principio, se detallará los requerimientos para el cumplimiento de cada actividad que sugiere el método para luego implementarlo en la compra de cajas de cartón (fondos). En paralelo, se evaluó mediante la aplicación de la encuesta, la satisfacción del cliente interno (área de planeamiento, producción, almacén y costos) con la finalidad de obtener un horizonte de la gestión realizada. Para llevar a cabo las actividades inherentes a cada paso de la metodología y el análisis de la situación del área de compras de Standford, se utilizaron herramientas de ingeniería industrial como diagrama de Ishikawa, diagrama de flujo, entre otros.

La investigación inicia con la identificación del problema general y específicos para luego plantear soluciones mediante la formulación de objetivos; seguido de un estudio general para dar referencia al lector acerca de lo alcanzado hasta la actualidad en el tema a tratar, el abastecimiento de materiales y/o servicios en las empresas. A través de la matriz de consistencia se presentan problemas, objetivos, hipótesis, variables, indicadores, instrumentos y actividades a modo de un resumen simple de lo que se pretende lograr a lo largo de la investigación. Con la utilización de los instrumentos se busca la resolución de los problemas, tanto a través de las actividades que sugiere el método planteado, como la encuesta y el análisis de la misma. Finalmente, dentro de los resultados

obtenidos con ambos instrumentos, se llegan a las conclusiones presentadas explicando el aporte generado y recomendaciones correspondientes a cada una de ellas para así dar por concluida la investigación.

El método es una novedad para el área de compras el cual, gracias a todo lo que conlleva, permite que al ser implementado convierta el área mencionada en una de gestión y aporte de ahorros para la compañía que lo utilice.