

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN
PARA REDUCIR LOS COSTOS DE REPROGRAMACIÓN
DE PEDIDOS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE UTILES Y ARTICULOS DE OFICINA EN EL AÑO 2021”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Ingeniero Industrial

Autores:

Lady Diana Rivera Salazar

Patricks Ruiz Rondoy

Asesor:

Mg. Ing. Carlos Pedro Saavedra López
<https://orcid.org/0000-0002-8242-5664>

Lima - Perú

DEDICATORIA

Esta Tesis va dedicada en primer lugar a Dios por darnos la vida, salud y sabiduría necesaria para seguir adelante. Y a nuestros familiares por su apoyo y acompañamiento en nuestra formación personal y profesional, a las personas que me motivaron y me empujaron y acompañaron en este proceso de crecimiento.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirnos cumplir nuestros objetivos y a nuestras familias por el apoyo y soporte constante mostrado en cada una de las decisiones y proyectos puestos en marcha, gracias a nuestros maestros y amigos por compartir sus conocimientos que contribuyen en nuestra formación como futuros ingenieros.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE CONTENIDO	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
ÍNDICE DE ECUACIONES	10
ÍNDICE DE ANEXOS	11
RESUMEN EJECUTIVO	12
ABSTRACT.....	13
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1 Realidad Problemática	14
1.1.1. <i>Referencias Internacionales</i>	17
1.1.2. <i>Referencia Nacional</i>	18
1.1.3. <i>Referencia Local</i>	19
1.2 Referencia de la empresa	20
1.2.1 <i>Fundación</i>	20
1.2.2 <i>Misión</i>	20
1.2.3 <i>Visión</i>	20
1.2.4 <i>Valores</i>	21
1.2.5 <i>Organigrama</i>	22
1.2.5.1 <i>Organigrama General</i>	22
1.2.5.2 <i>Organigrama Gerencia de Operaciones</i>	23
1.2.5.3 <i>Principales competidores</i>	24
1.2.5.4 <i>Principales proveedores</i>	25
1.2.5.5 <i>Canales de ventas</i>	26
1.2.5.6 <i>Principales clientes</i>	27
1.3 Formulación del problema.....	27
1.3.1 <i>Problema general</i>	27
1.3.2 <i>Problema específico</i>	27
1.4 Objetivos.....	28
1.4.1 <i>Objetivo general</i>	28
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i>	28
1.5 Justificación.....	28
1.5.1 <i>Justificación teórica</i>	28
1.5.2 <i>Justificación práctica</i>	29
1.5.3 <i>Justificación económica</i>	29
1.5.4 <i>Justificación académica</i>	30

1.6 Limitaciones	30
1.7 Contextualización de la experiencia profesional	31
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	32
2.1 Bases teóricas	32
2.1.1 <i>Gestión de distribución</i>	32
2.2.1.1 <i>Abastecimiento</i>	34
2.2.1.2 <i>Transporte</i>	35
2.1.2 <i>Costos logísticos</i>	38
2.1.2.1 <i>Costos de aprovisionamiento</i>	38
2.1.2.2 <i>Costos de transporte y distribución</i>	39
2.1.2.3 <i>Costos de administración logística</i>	42
2.1.2.4 <i>Costos de administración del inventario</i>	43
2.1.3 <i>Glosario de términos específicos</i>	44
2.1.3.1 <i>Ventas</i>	44
2.1.3.2 <i>Picking</i>	44
2.1.3.3 <i>Órdenes de compra</i>	44
2.1.3.4 <i>Órdenes de trabajo</i>	44
2.1.3.5 <i>Devolución</i>	45
2.1.3.6 <i>Logística Inversa</i>	45
2.1.3.7 <i>Homologación</i>	45
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	47
3.1 Proceso de ingreso a la empresa	47
3.2 El problema desde la perspectiva de ingeniería	48
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	50
3.3.1 <i>Técnicas</i>	50
3.3.2 <i>Instrumentos</i>	50
3.3.3 <i>Procedimientos</i>	51
3.4 Identificación de la situación actual	51
3.4.1 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	51
3.4.2 <i>Diagrama de Pareto</i>	54
3.4.3 <i>Determinación de técnicas y metodologías</i>	55
3.4.4 <i>Análisis de la situación actual (causas raíz)</i>	56
3.4.4.1 <i>Presupuesto y gasto de distribución actual</i>	57
3.4.4.1.1 <i>% Gasto Flete/presupuesto</i>	58
3.4.4.1.2 <i>% Gasto Flete/Venta</i>	58
3.4.4.1.3 <i>% Gasto flete reprogramación/Venta</i>	59
3.4.5 <i>Procesos por analizar</i>	60
3.4.5.1 <i>Proceso de carguío</i>	60
3.4.5.2 <i>Procesos de selección evaluación de proveedores de transporte</i>	63
3.4.5.3 <i>Proceso de despacho</i>	64
3.5 Identificación de indicador	66
3.6 Fases de la implementación	67
3.6.1 <i>Diagrama de Gantt</i>	67
3.7 Implementación de la mejora	68
3.7.1 <i>Implementación de muelle de carga en al área de despacho</i>	68
3.7.1.1.1 <i>Muelles de carga post mejora</i>	68
3.7.2 <i>Implementación de la homologación para proveedores de transporte</i>	70

3.7.3 Implementación del proceso de control de calidad en el área de despacho.....	72
3.7.3.1.1 Proceso de despacho post mejora	72
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	73
4.1 Pre y Post mejora de habilitación de muelles de carga	73
4.2 Pre y Post mejora de la implementación del proceso de homologación	75
4.3 Pre y Post mejora del proceso de control de calidad en el área de despacho.....	78
4.4 Costo total del proceso de carguío	80
4.5 Efectividad de entrega de pedidos Pre y Post implementación para el canal de clientes.....	81
4.6 Análisis económico Pre y Post implementación para el canal de clientes	82
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
5.1 Conclusiones	83
5.2 Recomendaciones.....	84
REFERENCIAS.....	85
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales Competidores	24
Tabla 2: Frecuencia de motivos de las principales causas	54
Tabla 3 Técnicas y metodologías a utilizar para la solución de las causas raíz del problema	55
Tabla 4 Gasto de distribución actual (Periodo Julio – Setiembre)	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ranking de las empresas de transporte y logística más grandes del mundo según el valor de mercado a fecha de mayo de 2022.....	14
Figura 2 Organigrama General.....	22
Figura 3 Organigrama Gerencia de Operaciones	23
Figura 4 Principales Competidores Precio VS Calidad.....	24
Figura 5 Principales proveedores	25
Figura 6 Principales Clientes.....	27
Figura 7 Actividades logísticas en la cadena de suministro inmediata de una empresa	32
Figura 8 Distribución canal minorista	33
Figura 9 Distribución canal mayorista	33
Figura 10 Abastecimiento	34
Figura 11 Flujo de transporte	36
Figura 12 Costos de aprovisionamiento	38
Figura 13 Costos de transporte y distribución.....	40
Figura 14 Costos de administración logística.....	42
Figura 15 Costos de administración del inventario	43
Figura 16 Análisis documental.....	51
Figura 17 Procedimiento	51
Figura 18 Diagrama Ishikawa	52
Figura 19 Diagrama de Pareto.....	54
Figura 20 Gráfico de efectividad de entrega de pedidos (Julio – Agosto y Septiembre)...	56
Figura 21 Gráfico de % Gasto Flete/presupuesto.....	58
Figura 22 Gráfico de % Gasto flete/Venta	58
Figura 23 Gráfico de %Gasto flete reprogramación/Venta.....	59
Figura 24 Ubicación del centro de distribución empresa Tai Loy SA	60
Figura 25 Muelles de carga habilitadas en el área de despacho.....	61
Figura 26 Muelles de carga pre-mejora.....	62
Figura 27 Costo por hora de carguío	62
Figura 28 Transportistas	63
Figura 29 No conformidades motivos de reprogramaciones.....	64
Figura 30 Proceso de despacho pre-mejora.....	65
Figura 31 Diagrama de Gantt	67
Figura 32 Muelles de carga post mejora	68
Figura 33 Muelles de carga post mejora	69
Figura 34 Formato de evaluación y selección de proveedores de transporte	70
Figura 35 Formato de evaluación de proveedores de transporte.....	71
Figura 36 Proceso de despacho post mejora.....	72
Figura 37 Pre y Post mejora de habilitación de muelles de carga.....	73
Figura 38 Pre y Post mejora de reprogramaciones por el motivo de que no llegan en ventana horaria.....	74
Figura 39 Pre y post aplicación de la implementación del proceso de homologación.....	75
Figura 40 Promedio de reprogramaciones de los transportistas.....	76
Figura 41 Gasto de reprogramación por gestión de transportista.....	77
Figura 42 Pre y Post mejora del proceso de control de calidad en el área de despacho.....	78
Figura 43 Costos de reprogramación de la pre y post mejora del proceso de control de calidad en el área de despacho.....	79
Figura 44 Costo total del proceso de carguío	80

Figura 45 Efectividad de entrega de pedidos Pre y Post implementación para el canal de clientes	81
Figura 46 Gasto flete pre y post mejora	82

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1 Costo total del proceso de carguío.....	66
Ecuación 2 Efectividad de entrega	66

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Base de datos de la empresa	87
Anexo 2 Resumen de entregas de pedidos del canal de clientes.....	93
Anexo 3 Reprogramaciones permitidas vs real.....	94
Anexo 4 Reporte de auditoría de pedidos en el área de despacho	95
Anexo 5 Capacitación al personal	96
Anexo 6 Plan de acción del proceso de evaluación y selección de proveedores de transporte	97
Anexo 7 Proceso de selección y evaluación aplicado a proveedores de transporte	98

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tuvo como objetivo general, la implementación de una gestión de distribución para reducir los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en el año 2021. El desarrollo partió realizando un diagnóstico de la situación de la empresa, en la cual encontramos, que, en el área de distribución, había un alto costo de reprogramaciones, generando impactos negativos en la rentabilidad de la empresa. Para ello, se utilizó herramientas como diagrama de Ishikawa, Pareto y homologación a proveedores de transporte. Además, de la habilitación de muelles de carguío e implementación de un proceso de control de calidad. Con esto, pudimos determinar los recursos a necesitar, los cambios y mejoras a ejecutar, como habilitar dos muelles más para el área de distribución que permiten reducir en dos horas el tiempo de carguío, la homologación a proveedores para tener menos reprogramaciones por responsabilidad del transportista, por último, con el nuevo proceso de control de calidad, pudimos reducir reprogramaciones por motivos de no conformidades por el área de producción. Se concluye que, se redujo en un 5% los gastos del flete incurridos por reprogramaciones y el indicador de efectividad de entregas mejora de 94% a un 98%.

Palabras claves: Homologación, reprogramaciones, transportistas, carguío.

ABSTRACT

The present work had as general objective, the implementation of a distribution management to reduce the costs of rescheduling orders of a company that sells office supplies and articles in the year 2021. The development started by making a diagnosis of the situation of the company, in which we found that, in the distribution area, there was a high cost of rescheduling, generating negative impacts on the company's profitability. For this, tools such as Ishikawa diagram, Pareto, approval of transport providers were used. In addition, an authorization of loading docks and implementation of a quality control process. With this, we were able to determine the resources that we were going to need, the changes and improvements to be made, such as enabling two more docks for the distribution area that allow us to reduce loading hours by two hours, the approval of suppliers to have fewer rescheduling due to responsibility of the carrier, finally, with the new quality control process, we were able to reduce rescheduling due to non-compliance by the production area. It is concluded that freight expenses incurred due to rescheduling were reduced by 5% and the delivery effectiveness indicator improved from 94% to 98%.

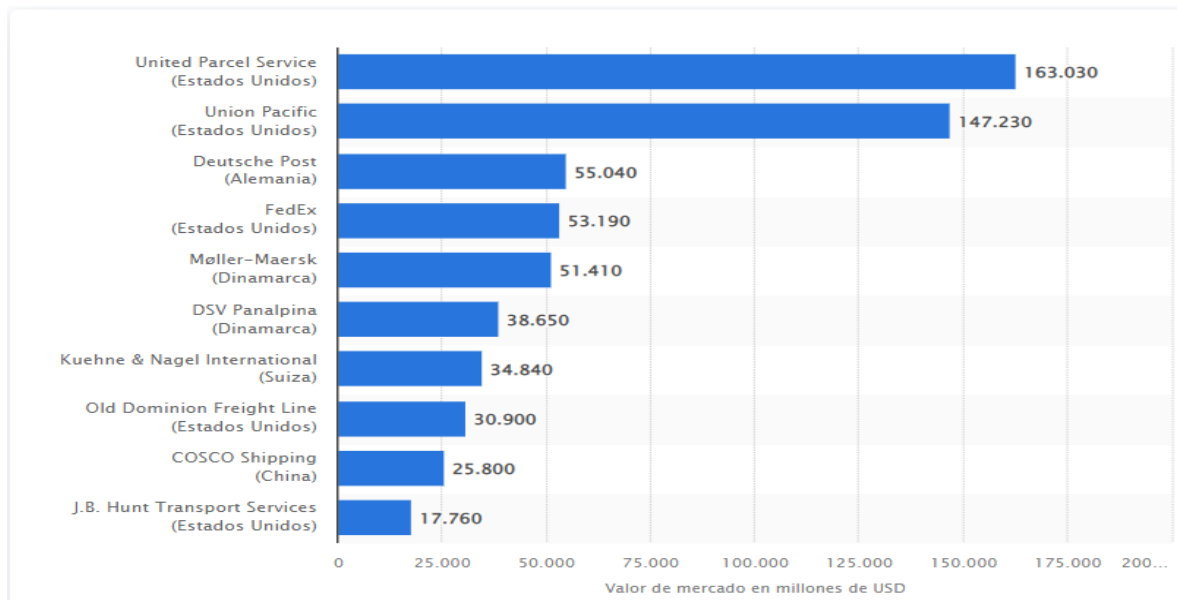
Keywords: Homologation, rescheduling, carriers, loading.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

La industrial de la logística de distribución ha presentado un crecimiento vertiginoso desde finales de 2019 hasta el primer trimestre del 2021, con 2 millones de servicios al mes, y un crecimiento de 4 veces en el caso de servicios de transporte y 2 veces en paquetería. Ahora la pregunta no es si una empresa debe ofrecer entrega a domicilio, sino qué tan rápido puede hacer la entrega bajo los mejores estándares de calidad y, por supuesto, pensando siempre en satisfacer al consumidor final. “Esto es lo que va a jugar como factor de diferenciación entre productos, la inmediatez se ha vuelto una expectativa más de los consumidores”, refiere Daniel Rodríguez, CEO de Picap plataforma colombiana que ofrece soluciones logísticas en América Latina. Según el estudio de la revista de estadísticas Sstatista EE. UU. tiene a la empresa United Parcel Service como la más grande a nivel mundial en el sector, con un valor de mercado que supera 163.000 millones de dólares.

Figura 1 Ranking de las empresas de transporte y logística más grandes del mundo según el valor de mercado a fecha de mayo de 2022.



Fuente: (Orús, 2022)

De acuerdo con el Índice de Logística en Mercados Emergentes 2021, México se posiciona en el séptimo lugar con una calificación de 5.91 puntos, en donde participan más de 50 países, esta clasificación mide anualmente las condiciones para los actores implicados en la cadena de suministro. Dentro de la región de Latinoamérica, Chile se situó en la misma posición (12), mientras que Brasil no tuvo movimiento (16), Uruguay subió un peldaño (23), Perú quedó similar (25), Colombia bajó uno (27), Ecuador ganó uno (35), Argentina descendió 5 lugares (36); Paraguay subió 2 sitios (43), Bolivia quedó en la misma posición (44) y Venezuela una vez más en la última posición del índice logístico.

El auge del comercio electrónico trae muchas expectativas para su crecimiento en nuestro país. Según expertos, el 46% de los internautas peruanos comprarían online antes del 2018, por lo que las empresas deben preguntarse si cuentan con todo lo necesario para lograr su principal objetivo: fidelizar al cliente. Y es que cada vez son más las empresas peruanas de turismo, retail, entretenimiento, tecnología y servicios, que apuestan por el mercado online. En los últimos dos años se ha registrado un crecimiento de más de 144% en el Perú, asegura la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (Capece).

La pandemia ha representado el empuje que aceleró los procesos del sector logístico a tal punto que obligaba a las empresas a identificar nuevas necesidades en el mercado y plantearse nuevos procesos en toda la cadena de suministro para satisfacer la demanda de servicios en un menor tiempo posible. En este sentido, el área de distribución para la atención de clientes se convierte en un área de oportunidad para plantear mejoras, optimizando recursos y minimizando el tiempo en los procesos, reduciendo costos y mejorando la oferta de productos en general y dar un servicio con costos competitivos. En tal sentido, la empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina tenía como principal problema era la gestión del área de distribución, donde el área de despacho presentaba deficiencias como por ejemplo la cantidad de rampas habilitadas por turno que desencadenaba en un tiempo de carguío

prolongado y este retrasaba las salidas de las unidades de transporte del centro de distribución y la llegada a tiempo en lo que respecta a las ventanas horarias de los clientes, originando la reprogramación de entrega de pedidos. Asimismo, una mala gestión de transportista, ya que los proveedores de transportes no contaban con capacitaciones adecuadas del proceso de entrega de pedidos y el protocolo de presentación de cara al cliente que originaban un mal trato a este y la posterior no entrega exitosa del pedido. Asimismo, la empresa no contaba con un proceso de selección y evaluación del servicio de transporte que le permita tener proveedores óptimos para su operación. Además, los pedidos de ventas presentaban errores de requisitos de embalaje y etiquetado y en algunos caso el mal estado de la mercadería, como también cantidades erradas de mercadería en comparación a las descritas en las guías de remisión, que es parte de los documentos del traslado y entrega de la mercadería que es responsable el área de control documentario, que por falta de capacitación del personal nuevo y el estado de la máquinas impresoras no realizaban la entrega completa de la documentación como por ejemplo las órdenes de compra y factura que debe entregar el transportista al cliente en el proceso de descarga y verificación de la mercadería, estos y entre otros motivos como la no coordinación del ejecutivo de ventas con el cliente, y la no generación de citas para la atención a los clientes por parte de equipo de Tracking, la mala asignación de la unidades de transporte y el errado criterio de consolidación de las rutas (peso, puntos y volumen), por parte del programador de rutas, y el tiempo del procesamiento de salida de los pedidos reprogramados por parte del área de logística inversa conllevan a que exceden el 5% de lo establecido como política interna de gestión para el área de distribución afectando la calidad del servicio y reflejado en los altos costo de reprogramación con un 8% del flete asignado para la distribución y en su defecto la reducción de la rentabilidad de la empresa.

1.1.1. Referencias Internacionales

Cuella & Bernal (2019), en su tesis "GESTIÓN LOGÍSTICA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN APLICADOS EN LA COMPAÑÍA FHILIPPI EN BRASIL", tiene como objetivo general analizar e identificar los canales de distribución y el proceso de logística aplicado en la empresa productora de alimentos de FHILIPPI, concluyendo que se requiere que FHILIPPI haga visible y sea de completo conocimiento a sus demás servidores, las estrategias adoptadas, no solo para que estos puedan ser partícipes y estar enterados, sino para que todos y cada uno de los funcionarios esté trabajando conjuntamente en búsqueda de los mismos objetivos y se eviten de esa manera, vacíos funcionales.

Robayo (2021), en su tesis "PROPUESTA PARA LA MEJORA LOGÍSTICA EN LA DISTRIBUCIÓN DE FRUTAS Y VERDURAS DESDE EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN A LOS PUNTOS DE VENTA EN UNA CADENA DE ALMACENES EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ", tiene como objetivo elaborar una propuesta para la mejora en la función logística de abastecimiento en la categoría frutas y verduras desde el centro de abastecimiento a los puntos de venta de una cadena de almacenes en la ciudad de Bogotá, concluyendo que se generó una propuesta de intervención para la mejora de algunos procesos de la empresa, permite una rentabilidad de 63,87% evitando el 90% de pérdidas actuales.

Roa (2020), en su tesis "PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN PARA LA EMPRESA DISTRIALIMENTOS G&S SAS", tiene como objetivo estructurar una propuesta para la mejora en el proceso de distribución en la empresa Distrialimentos G&S SAS, ubicado en la ciudad de Cayambe, período 2020, concluyendo que el diagnóstico del proceso de distribución permitió identificar entre otros aspectos, demoras en alistamiento de productos, ausencia de elementos de trabajo y herramientas para el cargue de mercancía, instalaciones reducidas, falta de control de inventarios, un sistema de gestión documental deficiente, ausencias de programación para proveedores, mala

planificación en las rutas de distribución y la falta de capacitación para los trabajadores, lo que genera demoras en el proceso.

1.1.2. Referencia Nacional

Wigner (2018) en su tesis "GESTIÓN DEL ALMACÉN Y EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA REDUCIR EL COSTO DE LAS DEVOLUCIONES EN LA EMPRESA FARMACÉUTICA EUROFARMA PERÚ S.A.C.", tiene como objetivo determinar el impacto de la Gestión del almacén y el canal de distribución en los costos de las devoluciones en la empresa FARMACÉUTICA EUROFARMA PERÚ S.A.C., concluyendo que el impacto de la Gestión del almacén y el canal de distribución logró reducir los costos de las devoluciones en el área de Logística en la EMPRESA EUROFARMA PERÚ S.A.C. de S/. 1, 786,607 a 1, 295,269. Esto se logró por la reducción del 25% del monto total de devoluciones S/.446, 652, reducción del 50% de las penalidades por despachos no realizados en el día de entrega S/.8,125, reducción del 50% de pérdidas por productos dañados por transporte inadecuado S/.44,686 y reducción del 50% de las penalidades por los retrasos en las entregas S/15,125. Todo ello generó ingresos anuales por un monto de S/. 514,588.

Chávez, Díaz & Grández (2016) en su tesis "MEJORA DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN EN LA ZONA NORTE DEL PERÚ DE LA EMPRESA LAIVE S.A.", tiene como objetivo determinar la red de distribución de Laive en el norte, concluyendo que según las diferencias comparativas entre las zonas norte y sur de los principales mercados de Laive (después de Lima, principal mercado), se concluye que la zona con mayor proyección en ventas es la zona norte, pues tiene mayor PBI, mayor población, sueldos en promedio superiores y mayor frecuencia de visitas a los diversos puntos de venta de Laive.

Holguin (2018), en su tesis "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS DE MATERIALES PARA LA EMPRESA SIDERÚRGICA DEL PERÚ

S.A.A. – SIDERPERÚ”, tiene como objetivo Proponer un Modelo de Gestión de Inventarios para la Empresa Siderúrgica del Perú. S.A.A. – SIDERPERÚ, concluyendo que el modelo propuesto se diseñó en función de la clasificación de los materiales, según su perfil de consumo, en función de la Importancia operacional, valor de consumo mensual y el tiempo de reposición – Lead Time (LT).

1.1.3. Referencia Local

Arrojo (2019), en su tesis “MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA DISTRIBUCIÓN PARA LA MEJORA DEL SERVICIO DE ENTREGAS EN UNA EMPRESA DE COMERCIALIZACIÓN MASIVA”, tiene como objetivo general precisar la influencia de la gestión por procesos en la mejora de la distribución en una empresa de comercialización masiva que subcontrata a un operador logístico, concluyendo que con respecto a la planificación de la distribución el indicador de efectividad de la distribución (EFEC) se logró mejorar de 48% a 58% (incremento de 21 %).

Marengo (2018), en su tesis “GESTIÓN DE ALMACÉN Y DISTRIBUCIÓN DE UNILEVER ANDINA S.A., HUACHIPA, 2018”, tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión de almacén y la distribución en la empresa Unilever Andina S.A. Huachipa, 2018, concluyendo que no existe una relación significativa entre gestión de almacén y la distribución en la empresa Unilever Andina S.A., Huachipa, 2018. Por lo tanto, concluyo que, si existe un buen manejo y control con la gestión de almacén, este no repercutirá con la distribución de los productos, dado que el resultado que busca la empresa es que el cliente esté satisfecho con la calidad el producto.

Saldaña (2018), en su tesis “DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE COMPRAS, ALMACENES Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA CONSORCIO NOR PERUANO PARA ASEGURAR LA ENTREGA DE LOS PEDIDOS EN LOS DISTRITOS JOSÉ SABOGAL, GREGORIO PITA Y CHANCAY”, tiene como

objetivo demostrar que el diseño de la implementación de un sistema de gestión de compras, almacén y distribución de alimentos de la empresa Consorcio Nor Peruano, asegurara la entrega de los pedidos de la empresa en los distritos de José Sabogal, Gregorio Pita y Chancay, concluyendo que los principales indicadores del diagnóstico inicial como, el costo de aprovisionamiento se obtuvo una reducción de S/ 35920.14, así como el costo de distribución de S/ 6743.21. También se logró obtener los indicadores del cumplimiento de la entrega respecto a la cantidad, calidad y tiempo, los cuales fueron el 95%, el 96% y el 85% respectivamente.

1.2 Referencia de la empresa

- ✓ Número de teléfono: (511) 619-3030
- ✓ Correo de contacto: contactenos@tailoy.com.pe
- ✓ Ubicación oficina central: Jr Mariano Odicio 153 Surquillo
- ✓ Web: <https://www.tailoy.com.pe/>

1.2.1 Fundación

Es una empresa peruana fundada en el año 1965 con su primera tienda ubicada en el Jr Andahuaylas 748, por Alfonso Koc Fong.

1.2.2 Misión

Es una empresa líder en la distribución y venta de útiles escolares, material de oficina, juguetes y otros negocios a nivel nacional.

1.2.3 Visión

Ser la empresa número uno en la distribución y comercialización, al por mayor y al por menor de artículos escolares, equipos de oficina, juguetes y otros. Además de consolidarse como una de las empresas más innovadoras del sector.

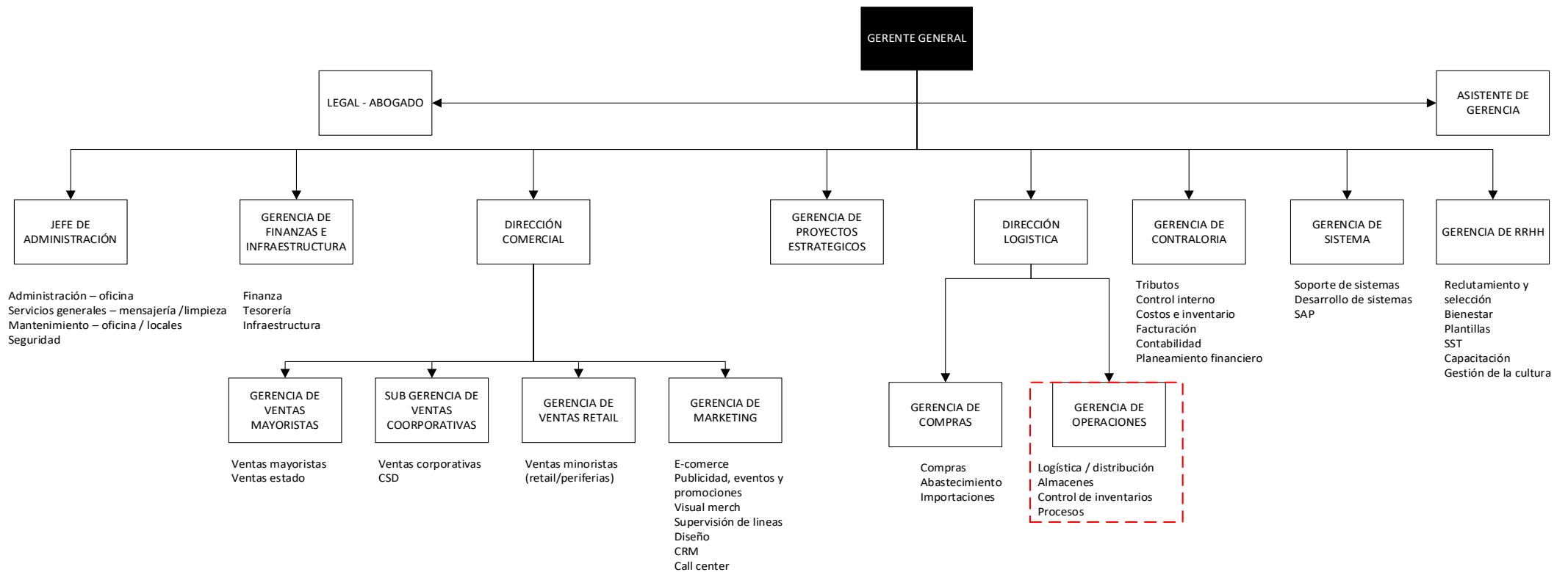
1.2.4 Valores

- **Innovación:** Mejorar los procesos de nuestro negocio, utilizamos investigación y análisis para equilibrar nuestro rendimiento y para guiar nuestras decisiones. Buscamos que nuestros colaboradores desarrollen un espíritu emprendedor, que desarrollen soluciones creativas e inicien el cambio.
- **Trabajo en equipo:** Es compartir conocimientos, experiencias y esfuerzo, aportando lo mejor de cada uno y asumiendo responsabilidades para la consecución de objetivo común.
- **Servicio al Cliente:** Enfoque en la simplicidad de la atención y los procesos, que los colaboradores estén enfocados en las novedades de la empresa y del mercado, con el objetivo de ofrecer el más alto nivel de servicios a nuestros clientes y tratarlos como queremos ser tratados nosotros mismos.
- **Ética:** Transparencia y justicia con los colaboradores, clientes, proveedores, accionistas, comunidad en general y nosotros mismos.
- **Compromiso:** Nuestra gente está orgullosa de trabajar aquí, de los productos que venden y de todo lo que hacen en y para Tai Loy.

1.2.5 Organigrama

1.2.5.1 Organigrama General

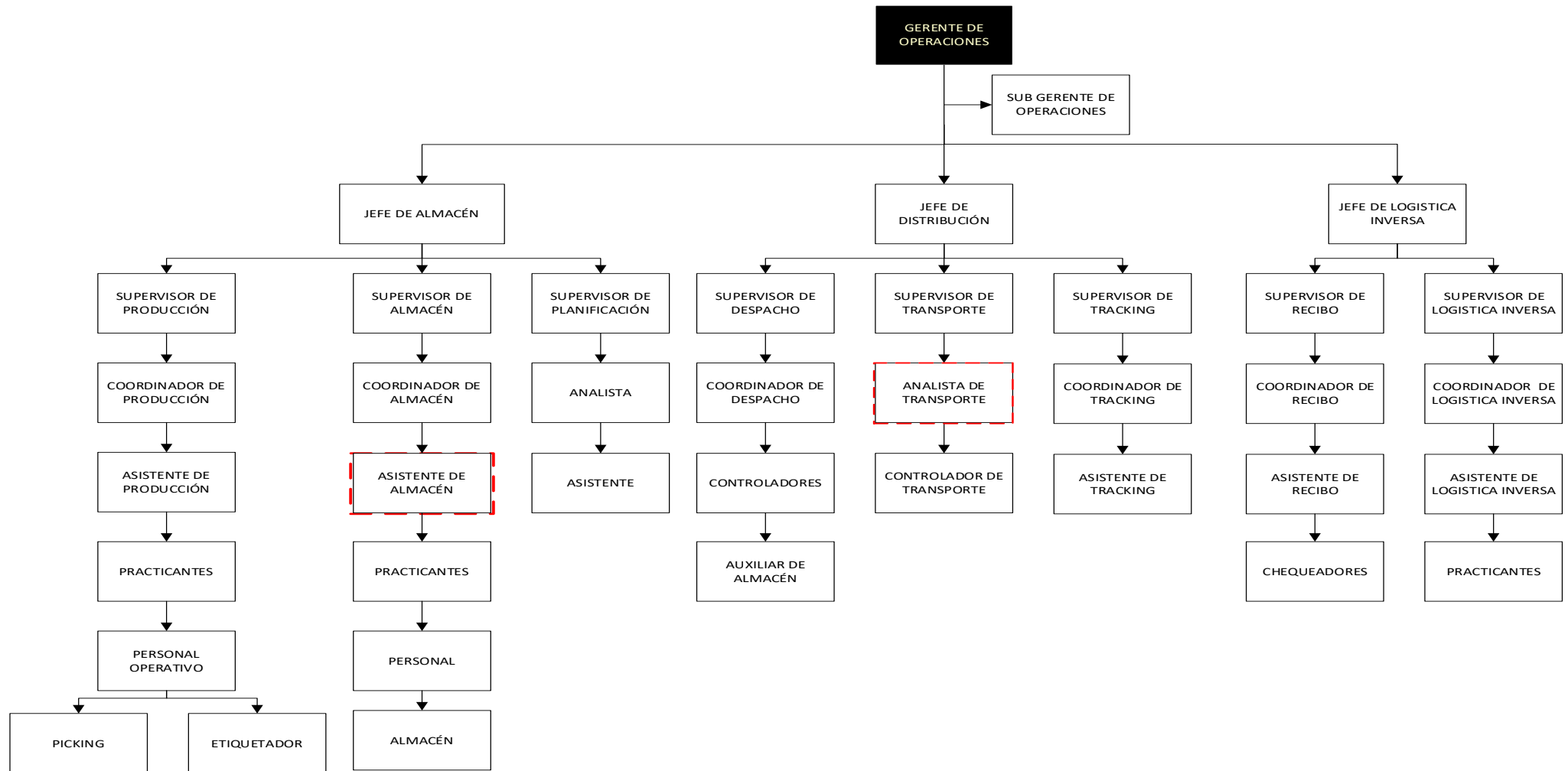
Figura 2 Organigrama General



Fuente: Elaboración Propia

1.2.5.2 Organigrama Gerencia de Operaciones

Figura 3 Organigrama Gerencia de Operaciones



Fuente: Elaboración Propia

1.2.5.3 Principales competidores

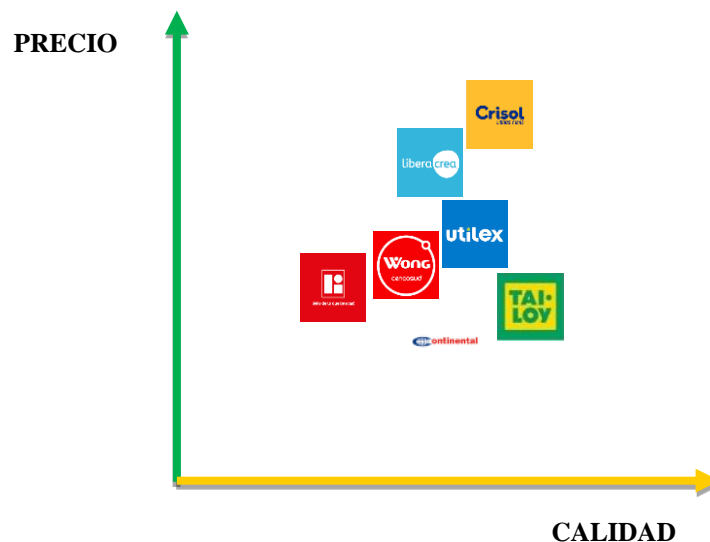
Tabla 1 Principales Competidores

VARIABLE /MARCA	Tai Loy	Utilex	Libera Crea	Comercial Li	Continental SAC	Crisol	Wong
Tipo de competencia	Directa	Directa	Directa	Directa	Directa	Indirecta	Indirecta
Tipo de tienda	Mayorista /Minorista	Minorista	A pedido minorista	Mayorista /Minorista	Mayorista /Minorista	Minorista	Minorista
Número de tiendas	49	14	0	9	2	17	15
Canales de venta	Virtual /Física	Física	Virtual	Virtual /Física	Física	Virtual /Física	Virtual /Física

Fuente: Elaboración Propia

Podemos observar que la empresa tiene 6 competidores principales (Utilex, Libera Crea, Comercial Li, Continental SAC, Crisol, Wong), de los cuales son 4 competidores directos y 2 competidores indirectos. También podemos ver que el tipo de tienda es 3 minoristas, 2 mayoristas/minorista y 1 a pedido del minorista. Y, por último, cuenta con 3 virtual/física, 2 físicas y 1 virtual.

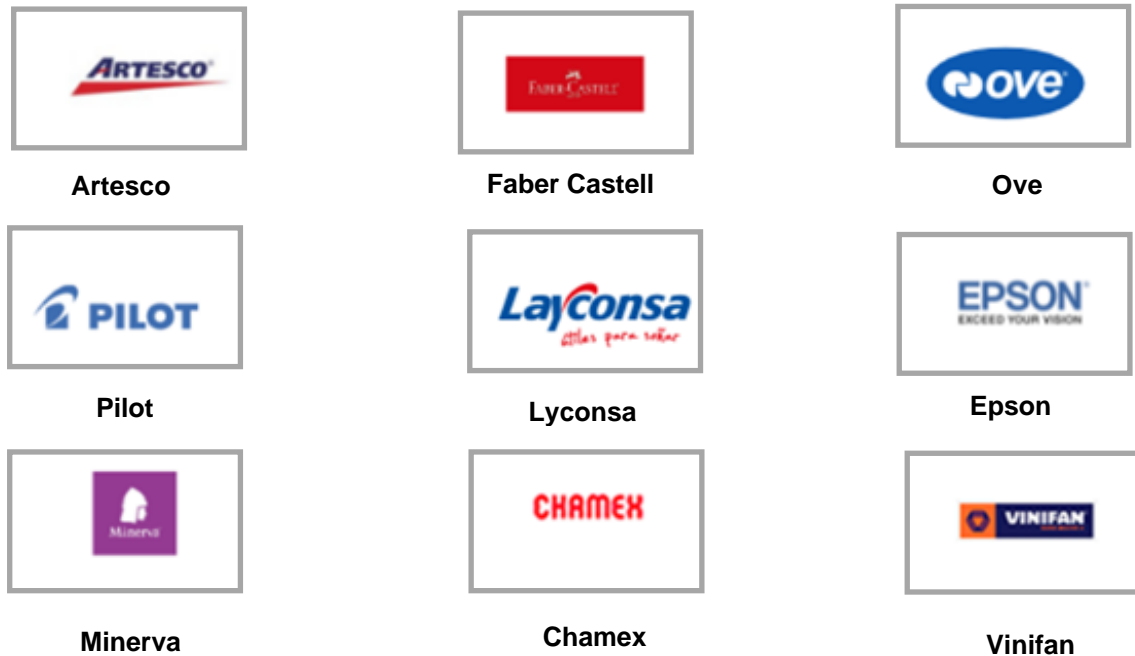
Figura 4 Principales Competidores Precio VS Calidad



Fuente: Elaboración Propia

1.2.5.4 Principales proveedores

Figura 5 Principales proveedores



Fuente: Elaboración Propia

La empresa cuenta con proveedores que su precio vaya acorde al mercado, que tengan buen prestigio, flexibilidad en el pago (30 días), alineados (cliente - proveedor) y cumplimiento al 100% del requerimiento. Asimismo, el nivel de participación en la adquisición de stocks para la empresa, Faber Castell es el más grande proveedor con un 30% seguido de Artesco y Cipsa con un 20% Layconsa y Kuresa con un 15% respectivamente.

1.2.5.5 Canales de ventas

La empresa cuenta con cuatro canales de distribución para la atención a clientes divididos de la siguiente manera:

- **Canal Mayorista:** Es la venta que, por su volumen de compra al por mayor, se atiende desde los centros de distribución y tiendas mayoristas directo al cliente. Cabe señalar que este tipo de venta representa más de un 50% del total a nivel nacional, donde se establece una línea de crédito al cliente.

- **Canal Corporativo:** Son las ventas dirigidas para empresas, instituciones y corporaciones que gestionan su consumo y requerimiento, a través de su área logística que son atendidos con la consolidación de pedidos de ventas por sucursal, este tipo de venta se realizan bajo contratos por tiempo definido.

- **Canal Retail:** Son las ventas que se ejecutan en las tiendas propias y franquicias para el consumidor final, donde se maneja volumen de venta al por menor, y la cancelación de esta se realiza en los módulos de atención.

- **Canal E-commerce:** es la venta en línea o por internet con método de entrega con delivery que se realiza a la dirección ingresada en la plataforma por el cliente.

1.2.5.6 Principales clientes

Figura 6 Principales Clientes



1.3 Formulación del problema

El diseñar e implementar un sistema de gestión de distribución reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021

1.3.1 Problema general

¿De qué manera la implementación de la gestión de distribución para reducir los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en el año 2021?

1.3.2 Problema específico

¿En qué medida, diagnosticar la situación actual de los procesos del área de distribución reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021?

¿En qué medida, identificar los puntos críticos del proceso de distribución que motivan las reprogramaciones reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021?

¿En qué medida, desarrollar un plan de trabajo con técnicas y herramientas relacionadas con la propuesta de mejora reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Implementar la gestión de distribución reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en el año 2021.

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos del área de distribución reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021.
- Identificar los puntos críticos del proceso de distribución reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021.
- Desarrollar un plan de trabajo con técnicas y herramientas relacionadas con la propuesta de mejora reducirá los costos de reprogramación de pedidos de una empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina en la ciudad de Lima, año 2021.

1.5 Justificación

1.5.1 Justificación teórica

En el presente trabajo de suficiencia profesional, encontramos las suficientes bases teóricas referentes a la distribución, logística y almacén, que nos permiten poder justificar

nuestro trabajo con los conceptos encontrados para mejorar en el área de distribución. Así mismo, nos permite ayudar a las futuras investigaciones que se asemejen a nuestra investigación y aportar con nuevos conceptos a la investigación.

1.5.2 Justificación práctica

La justificación práctica del siguiente proyecto tiene como finalidad extender la información práctica relacionadas con el proceso de distribución de una empresa dedicada a comercialización de artículos de oficina y al sector retail y mayorista en cuestión, problemática que ya se puso en práctica en los estudios previos y con resultados importantes y provechosos como los descritos en los antecedentes que buscaban poner en práctica conceptos y estrategias logísticas vinculados al área de despacho y distribución que les permita en mejorar su proceso de atención a sus clientes, empleando conceptos estudiados.

Las empresas tienen la necesidad de buscar la mejora continua que les permita ser sostenible en el tiempo. Es decir, buscar tener de manera efectiva un servicio de calidad en cuanto la atención a tiempo y oportuna al cliente que los lleve a ser considerados empresas competitivas para el mercado. Por otro lado, otro punto relevante de esta investigación es que tiene como objetivo presentar una propuesta de mejora para contrarrestar de manera óptima la problemática de la efectividad de entrega de pedidos. Además, busca la reducción de los costos de reprogramación, aumentando la capacidad de atención y optimizando los recursos de la compañía. Lo que promovería la mejora y la expansión de la empresa que es objeto de estudio.

1.5.3 Justificación económica

El presente proyecto de investigación servirá para que el sector logístico del Perú encuentre y pueda conocer el impacto de contar con una gestión en el área de distribución, que les permita mejorar su efectividad de entrega y reducir los costos que incurren por las reprogramaciones de los pedidos motivados por inconsistencias dentro de su proceso de despacho y entrega de pedidos, y en su defecto se vea reflejada en una mejor rentabilidad.

Asimismo, el aporte es beneficioso para la empresa dedicada a la comercialización de artículos de oficina, que pretendía mejorar sus procesos de distribución para aumentar su efectividad de entrega en un 2%. Ya que esta mejora le permitirá reducir su costo de reprogramación en un 8% optimizando el presupuesto de flete asignado para el canal de clientes, y mejorar sus indicadores de efectividad de entrega y con un menor costos logísticos, para dar pasó a la posibilidad de aumentar la cantidad de pedidos a tender de manera exitosa y reducir el tiempo de atención prometida al mercado de 36 horas a 24 horas desde la orden de pedido.

1.5.4 Justificación académica

Los resultados obtenidos en el trabajo de suficiencia profesional harán que las empresas del mismo rubro o que cuente con la misma problemática, repliquen o usen las mismas herramientas o metodología para mejorar. Así mismo, este trabajo servirá para próximos investigadores que desean realizar una investigación, como guía, para poder hacer referencia y sustentar sus investigaciones.

1.6 Limitaciones

En el proceso de elaboración del trabajo se presentaron las siguientes limitaciones:

- Dificil acceso a la información, en parte porque la empresa quiere mantener como estrategia comercial su modelo de producción, almacenaje y distribución actual y condiciones de servicio de estos, como también su situación financiera, alianzas proveedores de material con bajo costos, entre otros aspectos estratégicos e importantes para la empresa.
- Falta de información por parte de los supervisores encargados de las áreas involucradas por la poca disposición de tiempo para la recolección de información.
- Por la cantidad de pedidos procesados y despachados por día es difícil contar con datos en tiempos limitados.

1.7 Contextualización de la experiencia profesional

Para el mes de noviembre del año 2019 fuimos contratados como asistentes de flota y almacén respectivamente, nuestras habilidades, interés y experiencias están ligadas al área logística desde nuestras las practicas pre profesionales empezando nuestra línea de carrera en la empresa como asistentes, puesto donde nos desempeñamos por un periodo de un año y medio en promedio, donde nuestras funciones y responsabilidades nos permitían mostrar nuestras habilidades y conocimientos adquiridos en la universidad, como también en los cursos extracurriculares que nos influyeron para el segundo semestre del año 2021 a tomar la iniciativa de realizar un proyecto de mejora que nos diera la posibilidad de mostrar nuestro potencial y capacidad de crear, generar y gestionar procesos de tal manera que pondríamos en práctica todo el know-how aprovechado de manera profesional en una gran compañía.

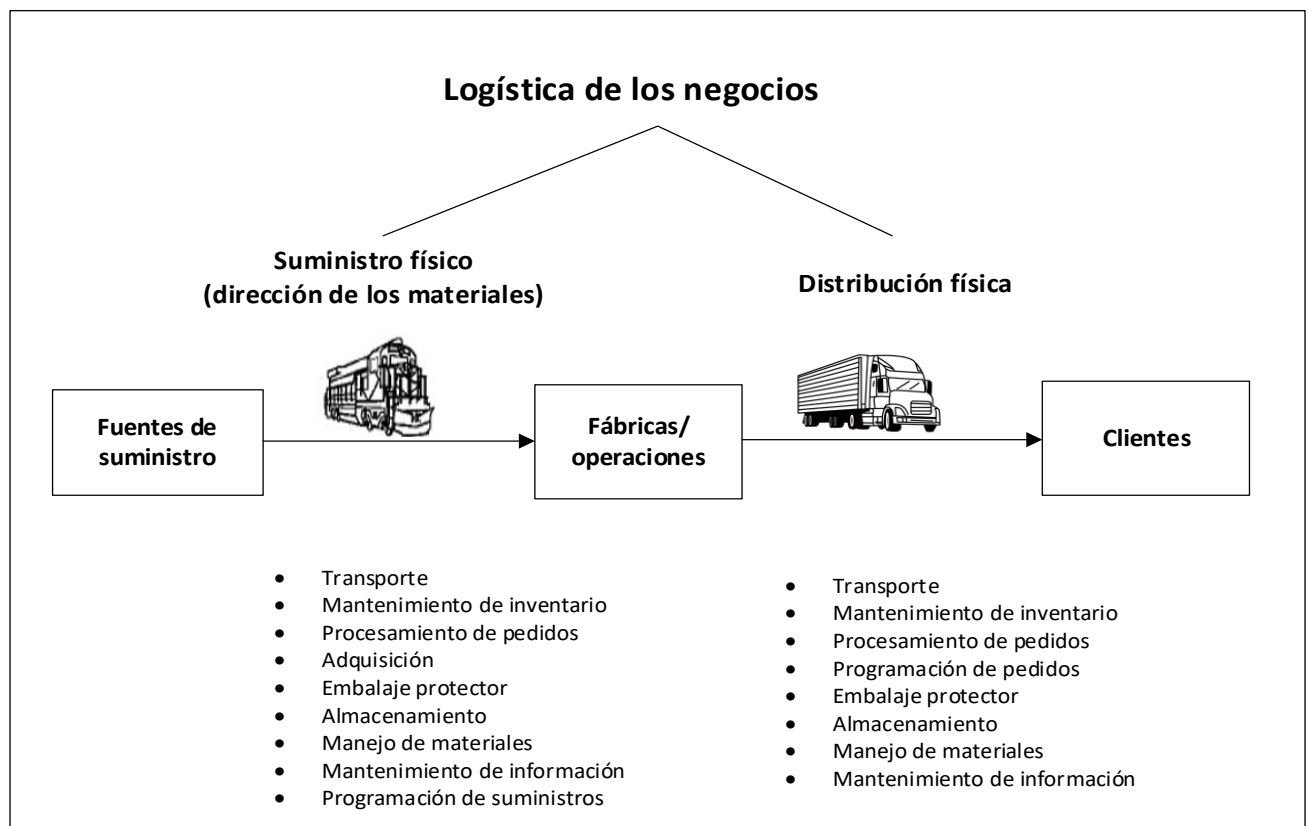
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Gestión de distribución

El transporte se define como cualquier actividad con el fin de mover un producto desde el punto de origen (almacenamiento) hasta el lugar de recepción. El sistema de transporte es el factor más importante para la mayoría de las organizaciones, ya que el éxito de la cadena de suministro está íntimamente relacionado con su diseño y uso adecuado. El transporte es responsable de mover productos terminados, materias primas y suministros entre empresas y clientes geográficamente dispersos, agregando valor a los bienes transportados cuando se entregan a tiempo, sin daños y en la cantidad requerida Barrera, H. Daza, D. Deluque, Y. Pulido, J (2015).

Figura 7 Actividades logísticas en la cadena de suministro inmediata de una empresa



Fuente: H. Ballaou (2004)

- **Canales de distribución**

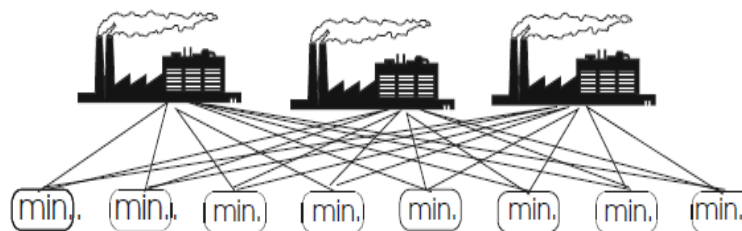
Un canal de distribución es un sistema formado por un conjunto de empresas que tiene como objetivo el hacer llegar los productos o servicios desde los lugares de producción hasta los lugares de consumo. Estas empresas pueden participar adquiriendo el producto o simplemente facilitando su transferencia.

- **Tipos de intermediarios**

- ✓ **Minoristas**

El minorista es aquel intermediario que vende directamente a los consumidores o usuarios finales de los productos ofrecidos. Un usuario final es aquel que va a consumir el producto y no lo va a volver a vender. Los minoristas también son llamados detallistas.

Figura 8 Distribución canal minorista

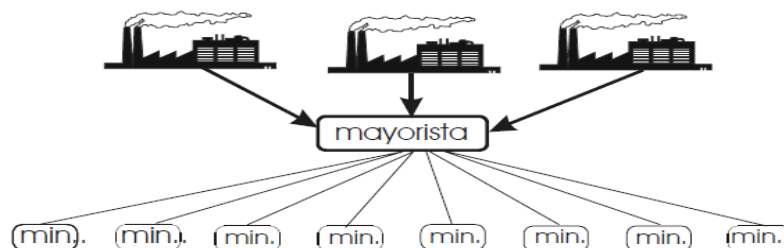


Fuente: H. Rodolfo (2008).

- ✓ **Distribuidores o mayoristas**

Comerciantes intermediarios que venden a minoristas o a otros distribuidores. Se ubican entre los fabricantes y los minoristas o detallistas.

Figura 9 Distribución canal mayorista



Fuente: H. Rodolfo (2008).

✓ **Gente intermediaria**

Es el intermediario que negocia compras o ventas de bienes sin adquirir la propiedad de estos. Su función radica en facilitar la transferencia de la propiedad. Sus ganancias son comisiones que están previamente fijadas. La mayoría de ellos están dedicados a las transacciones al por mayor.

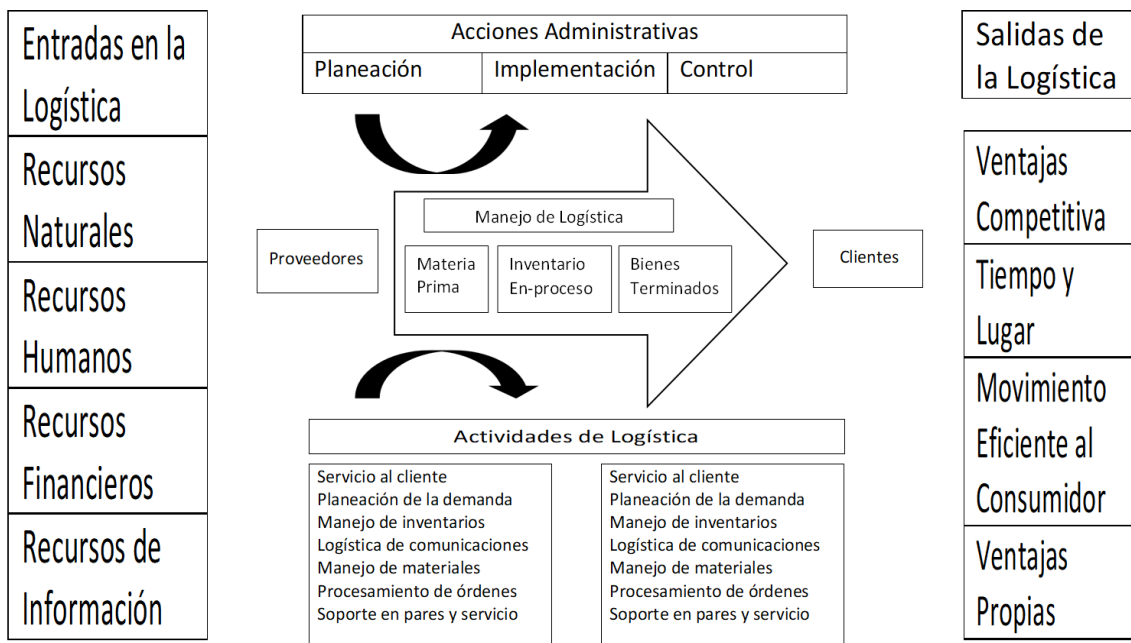
2.2.1.1 Abastecimiento

• **Definición de Abastecimiento**

Se concentra en la manera de obtener y suministrar materia prima para la elaboración de productos terminados (Bowersox, 2007).

Otros autores la definen como la función básica de la cadena logística, compuesta de tareas administrativas que tienen como objetivo asegurar el suministro de recursos a la organización (DanielsJhon,2004).

Figura 10 Abastecimiento



Fuente: Andrés (2017)

- **Características**

Asimismo, esta actividad se caracteriza por asegurar que el requerimiento se realice de manera correcta y rápida. Es un proceso clave que asegura que los pedidos se desplacen continuamente de un lugar a otro. El abastecimiento se compone de cálculo, de necesidades por parte de la organización, compra, obtención, almacenamiento de las necesidades, distribución de los requerimientos, control de stocks y por último el uso de los desperdicios.

Por otro lado, el abastecimiento posee dos tipos: interno y externo. Cabe resaltar que su importancia radica en la integración de elementos como los proveedores, área de producción y distribución, transporte y clientes para generar un control en estas actividades (Ramírez, 2017).

- **Ventajas y desventajas**

Asimismo, el abastecimiento posee una ventaja en coste, diferenciación e integración de la capacidad de los proveedores, ya que estos son vistos como socios de la empresa para alcanzar sus objetivos. También posee desventajas que consisten en la toma de tiempo y dinero para su correcta planeación en la organización. (Leppelt, 2013).

- **Teoría**

Existe una teoría del abastecimiento que consiste en la relación amistosa del proveedor y el cliente, ya que esta relación tiene como fin la entrega perfecta y a tiempo de los recursos que se necesiten cumpliendo los requisitos de calidad (Guillermo, 2006).

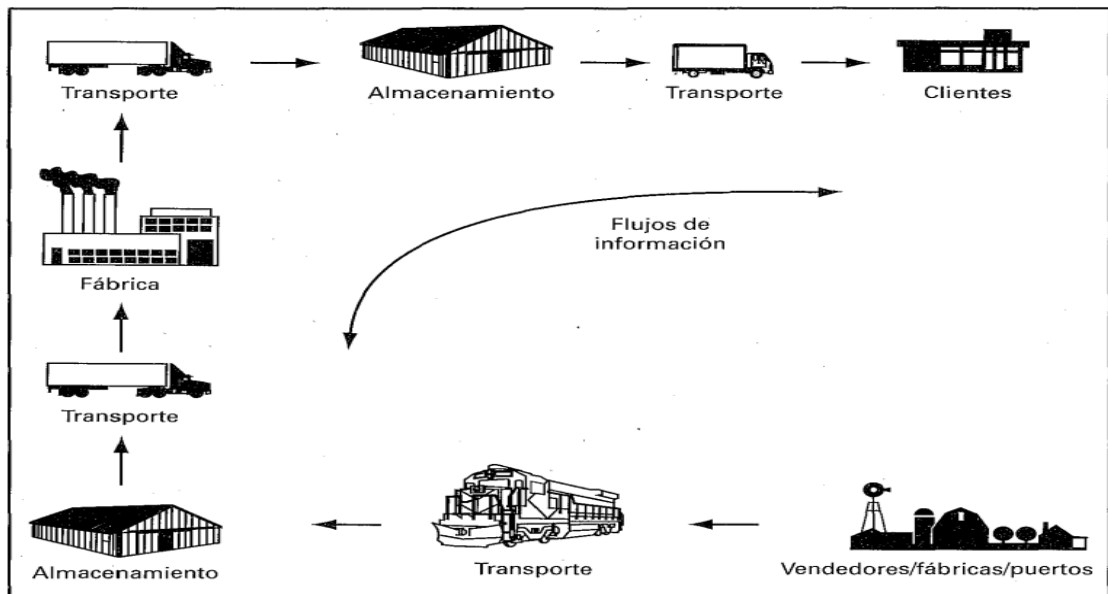
2.2.1.2 Transporte

- **Definición**

El transporte es el área operativa de la logística que desplaza y posiciona geográficamente el inventario. Debido a su importancia fundamental y a su evidente costo, el transporte ha recibido considerable atención por parte de la administración. Casi todas las empresas, grandes y pequeñas, tienen gerentes comprometidos en esta área. Los requerimientos

de transporte se satisfacen de tres maneras básicas. Primero, puede operarse una flotilla privada. Segundo, pueden prepararse contratos con especialistas dedicados al transporte. Tercero, una empresa puede contratar los servicios de una amplia variedad de transportistas que proporcionen los diferentes servicios de transporte requeridos en función del envío.

Figura 11 Flujo de transporte



Fuente: H. Ballou (2004).

- **Factores fundamentales en el manejo de transporte**

- ✓ **La velocidad del transporte**

Es el tiempo requerido para concluir un movimiento específico. La velocidad y el costo del transporte se relacionan de dos maneras. Primero, las empresas de transporte capaces de ofrecer un servicio más rápido suelen cobrar tarifas más altas. Segundo, entre más rápido es el servicio de transporte, es menor el tiempo en que el inventario está en tránsito y no está disponible. Por lo tanto, un aspecto fundamental de seleccionar el método de transporte más conveniente es equilibrar la velocidad y el costo del servicio.

✓ **La regularidad del transporte**

Se refiere a las variaciones de tiempo requeridas para realizar un movimiento específico durante varios envíos y refleja la confiabilidad del transporte. Durante años, quienes manejan transporte han señalado la regularidad como el atributo más importante del transporte de calidad. Si un embarque entre dos lugares tarda tres días una vez y seis días la siguiente, la variación inesperada puede crear serios problemas operativos en la cadena de suministro. Cuando el transporte no es regular, se requieren inventarios de seguridad como protección contra las interrupciones del servicio, lo cual afecta el compromiso general del inventario del vendedor y del comprador. Con la aparición de la nueva tecnología de la información para controlar y comunicar el estado de un embarque, los gerentes de logística han comenzado a buscar un movimiento más rápido al mismo tiempo que conservan la regularidad del transporte. La rapidez y la regularidad se combinan para crear calidad en el transporte.

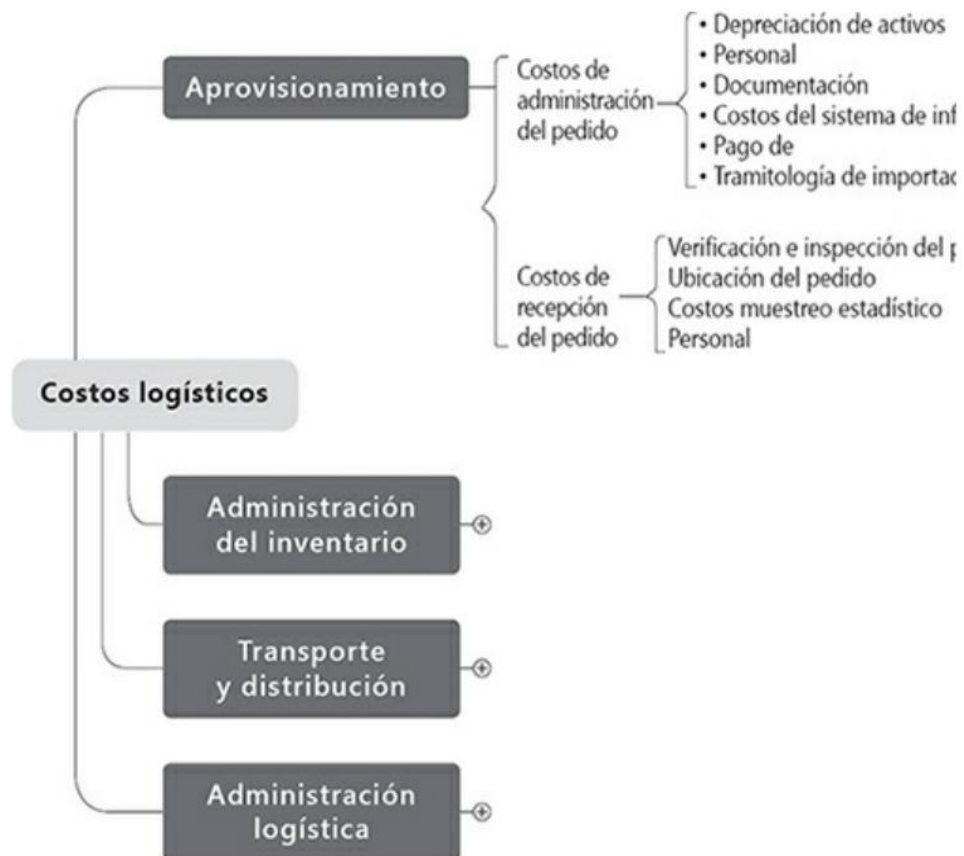
Al diseñar un sistema logístico, debe mantenerse un equilibrio delicado entre el costo del transporte y la calidad del servicio. En algunas circunstancias es satisfactorio un transporte lento de bajo costo. En otras situaciones, un servicio más rápido puede ser esencial para lograr las metas operativas. Determinar y administrar la mezcla de transporte conveniente a través de la cadena de suministro es una responsabilidad principal de la logística (Bowersox, Closs & Cooper 2007).

2.1.2 Costos logísticos

2.1.2.1 Costos de aprovisionamiento

Los costos de aprovisionamiento representan el primer egreso de la cadena de suministro, constituido por todos los costos en que incurre una compañía en las actividades de aprovisionamiento de las materias primas o insumos necesarios para la elaboración o fabricación de los productos o servicios. En esta categoría se incluyen todos los costos asociados a las personas, infraestructura y demás recursos necesarios para efectuar las compras de materias primas, así como para trasladarlas desde una fuente de suministro hacia las diversas fuentes de procesamiento. Escalante & Uribe (2016).

Figura 12 Costos de aprovisionamiento



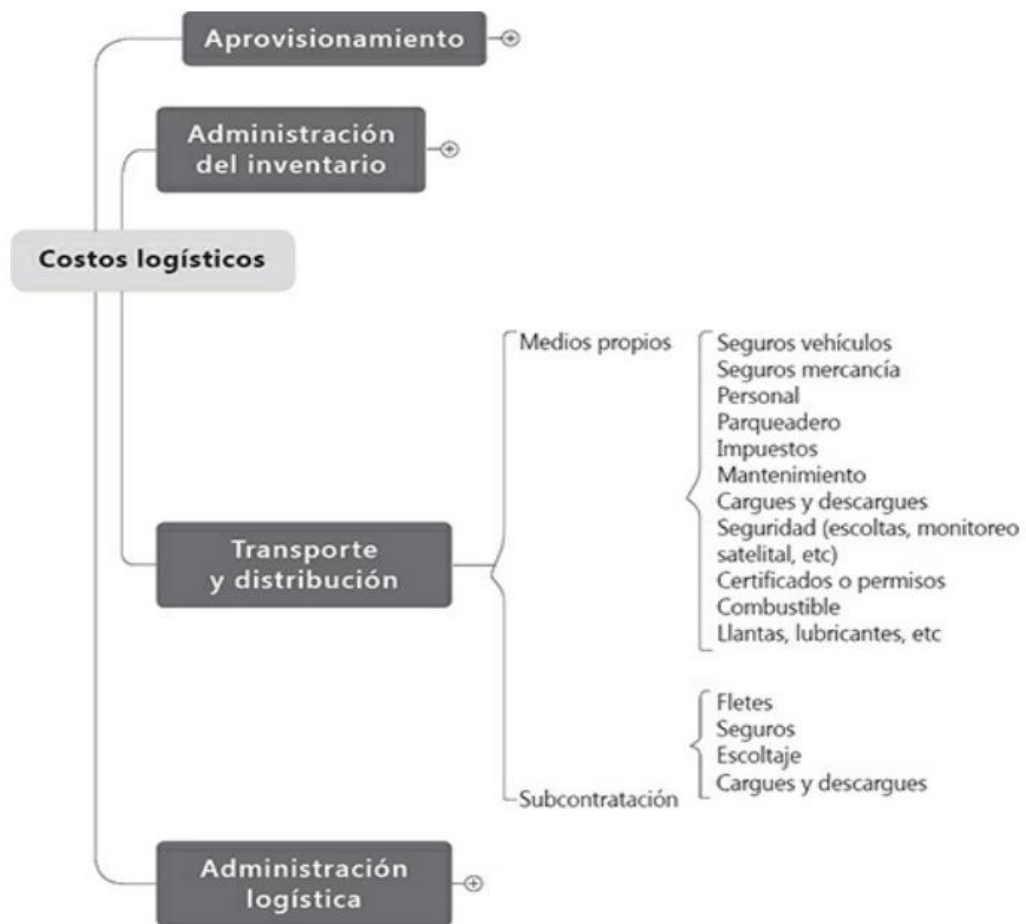
Fuente: Escalante & Uribe (2016)

2.1.2.2 Costos de transporte y distribución

Los costos de transporte y distribución, junto con los correspondientes a la administración del inventario, constituyen generalmente el componente más relevante de los costos logísticos totales de una organización. El transporte, definido como “el movimiento del producto de un lugar a otro en su recorrido desde el principio de la cadena de suministro hasta el cliente” (Chopra & Meindl, 2008, pág. 385), se presenta a lo largo de toda la cadena, permitiendo el desplazamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados entre los diferentes eslabones que la componen. Es importante tener en cuenta el papel que juega el transporte en la internacionalización de los mercados, pues a medida que las cadenas de suministro se hacen más globales, el transporte adquiere mayor importancia y se convierte en un factor relevante del éxito de la cadena. Un sistema de transporte ágil, accesible y confiable permite la entrega precisa de productos, lo cual “reduce el inventario, el almacenamiento y el manejo de materiales” (Bowersox, Closs, & Cooper, 2007, pág. 166). Además, debe tenerse presente también que una mayor capacidad de respuesta del sistema de transporte puede traducirse en una mayor posibilidad de centralización de inventarios. A continuación, se describen y analizan de modo más detallado los costos asociados al transporte y la distribución. Estos se dividen en dos categorías: medios propios, por una parte, o subcontratación, por la otra, teniendo presente que “la mayoría de las empresas tienen el dilema de tener su propia flota de transporte o contratarla, cualquiera de las dos opciones es onerosa y su elección depende de las características de la mercancía a transportar y de los sitios de entrega” (Mora García, 2008, pág. 205). En caso de utilizar medios, debe tenerse presente que uno de los costos más representativos son los costos de oportunidad de los recursos invertidos (activos logísticos) que no son requeridos en las alternativas de subcontratación o tercerización de los servicios de transporte. Tal y como se explicó en el capítulo anterior, estos costos se presentan en aquellas situaciones en donde se comparan alternativas de operación logística

usando recursos propios o mediante el uso de subcontratación o terceros. Escalante & Uribe (2016).

Figura 13 Costos de transporte y distribución



Fuente: Escalante & Uribe (2016)

- **Flete**

- ✓ **Definición**

Es el costo de alquiler del medio de transporte para el traslado de productos. Es decir, es el precio del servicio que presta el transportista.

- ✓ **Tipos de fletes**

El transporte internacional por excelencia es el transporte marítimo. Por tanto, los contratos de fletes se encuentran estandarizados. Algunos de los contratos de fletes en este sistema de transporte son los siguientes:

- **Liner term:** Este flete incluye los costos de todas las fases del transporte marítimo. Desde la carga, estiba, transporte, desestiba y descarga en el puerto de embarque y en el puerto de destino.
- **Free In:** Este flete comprende el transporte, desestiba y descarga en el puerto de destino. El proveedor se encarga de los costos de carga y estiba en el puerto de embarque.
- **Free Out:** Comprende la carga en el puerto de embarque, estiba y transporte. El comprador asume la desestiba y descarga en el puerto de destino.
- **Free In Out Stowed:** Este contrato solo incluye el costo del transporte. Lo que libera de todos los riesgos de manipulación por parte del porteador. Los otros se dividen de acuerdo con el trato entre comprador y vendedor.
- **Free In Line Out:** El transportista se encarga de la estiba, transporte, desestiba y descarga. Es decir, la tarifa de este contrato no incluye los gastos por la carga.
- **Line In Free Out:** Comprende todos los costos, excepto el costo por la descarga de la mercancía Paez, G (2020).

2.1.2.3 Costos de administración logística

Los flujos de información, materias primas y productos terminados a lo largo de cadenas de suministro cada vez más complejas requieren de una administración que permita alcanzar los niveles de sincronización, disponibilidad, servicio y respuesta demandados. Para ello se hace necesario contar con recursos administrativos, tecnológicos y humanos que permitan materializar dicho propósito. Garantizar la coordinación a lo largo de cada una de las etapas de la cadena, alcanzando los niveles de servicio prometidos de forma rentable, antepone un reto fundamental para la administración logística de cara a lograr la generación de valor. Los costos correspondientes a los sistemas de información, trámites, documentación y personal involucrado en la administración constituyen algunos de los egresos asociados a este proceso. Escalante & Uribe (2016).

Figura 14 Costos de administración logística



Fuente: Escalante & Uribe (2016)

2.1.2.4 Costos de administración del inventario

Este costo de la administración del inventario constituye un egreso cuyo valor se encuentra vinculado directamente a la cantidad de artículos almacenados durante un período específico. Involucra el consumo de recursos tales como espacio físico, equipos de manejo de materiales, sistemas de información, personal, costos financieros, entre otros. Es importante destacar que el costo de mantenimiento del inventario “consta de los costos explícitos e implícitos asociados con el mantenimiento y la propiedad de los inventarios” (Mora García, 2008, pág. 201).

Figura 15 Costos de administración del inventario



2.1.3 Glosario de términos específicos

2.1.3.1 Ventas

Vender es obtener un beneficio económico desde el punto de vista del vendedor. Este agente económico ofrece tu producto a potenciales compradores, quienes lo comprarán luego de compensarte en efectivo a un precio conocido. Las ventas representan el núcleo de la actividad económica en una amplia gama del espectro económico, donde los agentes económicos obtienen una ganancia después de proporcionar el producto o servicio en el que se especializan Westreicher, G (2020).

2.1.3.2 Picking

Esta es una actividad realizada en un almacén por un grupo de empleados para preparar los pedidos de los clientes.

Preparación de pedidos = Picking (to pick =seleccionar).

Comprende todas las actividades encaminadas a extraer y envasar los productos que los clientes solicitan y que expresan a través de las órdenes de compra. (Mauleón, 2013).

2.1.3.3 Órdenes de compra

Es un producto que permite emitir pedidos al instante, tanto de productos como de Servicios, en cuanto a los bienes no inventables. Estos documentos se establecen mediante acuerdos con el Proveedor, en un formato diseñado por el usuario. Una vez cumplido el Pedido, podrá consultar en cualquier momento sobre la situación que perciba, así como obtener serie de informes históricos, por producto o por proveedor, etc., relacionados con cantidad comprada, precio, ofertas y descuentos, lo que permite una gestión eficiente SOFTLAND LTDA (2013).

2.1.3.4 Órdenes de trabajo

Es un documento que dicta la realización de una tarea o conjunto de tareas, sirve como base para recopilar datos, ya sea para un pedido completo o para componentes individuales y

sus procesos. También sirve como punto de partida para el mecanismo. Controlar y transmitir información sobre el trabajo realizado y las fechas de inicio y finalización estimadas. CNEA (2015).

2.1.3.5 Devolución

Comercialmente, devolver un producto es una acción que volvamos ventas de productos en el pasado, comprar para llenar. (Tamames, 2010)

2.1.3.6 Logística Inversa

La logística inversa está relacionada con la gestión del flujo de productos desde el punto final o de consumo hasta el punto de origen, con el objetivo de recuperar una parte o la totalidad del valor del producto, disponer adecuadamente de él o cumplir con las regulaciones medioambientales. (Carreño, 2017).

2.1.3.7 Homologación

- **Concepto:**

La homologación de proveedores es una metodología que emplean las organizaciones para verificar si sus proveedores de servicios o productos cumplen con una serie de estándares o criterios de calidad propios que garanticen un servicio óptimo. Los parámetros de homologación de proveedores son definidos por la propia empresa, que es quien establece en base a qué variables quiere estandarizar la homologación. Este proceso es integral cubriendo diferentes aspectos de la cadena productiva y aunque hay sectores en los que está más implantado, en principio se puede aplicar en la totalidad de los sectores empresariales.

- **Criterios de homologación de proveedores**

Los criterios en base a los cuales una empresa decide evaluar y homologar a sus proveedores son propios, es decir, son establecidos a criterio de la propia empresa que realiza el proceso de homologación. Por ejemplo, podemos mencionar los siguientes criterios:

- ✓ Calidad de sus suministros y de sus servicios
- ✓ Compromiso con el medioambiente
- ✓ Seguridad
- ✓ Responsabilidad social corporativa
- ✓ Cumplimiento legal
- ✓ Solvencia económica

- **Fases del proceso de homologación de proveedores**

Para realizar el proceso de homologación de proveedores lo más habitual es seguir diferentes etapas.

Los pasos para llevar a cabo una homologación de proveedores son los siguientes:

- ✓ Disponer de un listado de proveedores
- ✓ Cuestionarios de homologación
- ✓ Análisis de los Resultados de los cuestionarios
- ✓ Visita a los centros de trabajo de los proveedores

Informe de homologación. (Eurofins, 2021)

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Proceso de ingreso a la empresa

En el año 2019 a mediados del mes de noviembre fuimos contratados como asistentes en el área de distribución y almacén respectivamente en la empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina, el lugar de desempeño de labores se ubica en el distrito de Villa el Salvador, donde se encuentra el almacén y centro de distribución central de la empresa, cuyas funciones como asistente de flota en específico fueron prospectar, cotizar, negociar y contratar servicios de transportes a nivel local y nacional, negociar las tarifas y optimizar la administración de unidades de transporte, control del presupuesto de flete asignado al área de distribución, participar en el comité de evaluación de proveedores y/o alternativas de transporte, generar los formatos de control y seguimiento de la liquidación documentaria para posterior generar las planillas de pagos de servicios de los proveedores de transporte a través del sistema SAP (Systems, Applications, Products in Data Processing), supervisar el cumplimiento de las normas básicas de seguridad de ingreso al almacén por parte de los transportistas, elaborar y medir los indicadores (KPI's) de distribución. Por otro lado, las labores como asistente de almacén constaban en generar los formatos de control de traslado de la mercadería entre los pasillos del almacén asignados para su ubicación y del ingreso y confirmación al sistema SAP de las órdenes de compras de proveedores de productos nacionales e importados. Una de las principales funciones como asistente de almacén fueron verificar el estado y cantidad correcta del stock de los productos de los proveedores, para lo cual generaba y asignaba la programación de las citas de recepción de estos, donde se consideraba la cantidad de ítems a recepcionar e ingresar y que este cumpla con el tipo de unidades de transporte adecuado en cuanto a capacidad y tipo de carrocería donde se encontraban furgón o plataforma. Además, de la supervisión de los operarios al momento de la verificación de la mercadería, seguimiento de la programación de los proveedores, envío de informes de manera diaria a gerencia, sobre el espacio utilizado

en metros cúbicos, los racks y pasillos, cantidad de pallets que se utilizaron, la cantidad y volumen de mercadería que ingreso al almacén y la valorización de estos. Asimismo, del envío de manera semanal de los KPI's del almacén, para ver el monitorio y rendimiento y la mejora de estos. Y, por último, completar los formatos de control del almacén, para el registro de las incidencias dentro de la operación del almacén.

3.2 El problema desde la perspectiva de ingeniería

El principal problema era la gestión del área de distribución, donde el área de despacho presentaba deficiencias como por ejemplo la cantidad de muelles de carga habilitadas por turno que desencadenaba en un tiempo de carguío prolongado y este retrasaba las salidas de las unidades de transporte del centro de distribución y llegada a tiempo a las ventanas horarias de los clientes, originando la reprogramación de la entrega de pedidos. Asimismo, una mala gestión de transportista, ya que los proveedores de transportes no tenían una capacitación adecuada del proceso de entrega de pedidos y el protocolo de entrega de cara al cliente que originaban maltrato a este y la posterior no entrega exitosa del pedido. Además, los pedidos de ventas presentaban errores de requisitos de embalaje y etiquetado y en algunos caso el mal estado de la mercadería, como también cantidad errada de mercadería en comparación a las descritas en las guías de remisión, que es parte de los documentos del traslado y entrega de la mercadería que es responsable el área de control documentario que por falta de capacitación del personal nuevo y el estado de la máquinas impresoras no realizaban la entrega completa de la documentación como las órdenes de compra y factura que debe entregar el transportista al cliente en el proceso de descarga y verificación de la mercadería, estos y entre otros motivos como la no coordinación del ejecutivo de ventas con el cliente, y la no generación de citas para la atención a los clientes por parte de equipo de Tracking, la mala asignación de las unidades de transporte y el errado criterio de consolidación de las rutas (peso, puntos y volumen), por parte del programador de rutas, y el tiempo del procesamiento de salida de los pedidos

reprogramados por parte del área de logística inversa conllevan a que exceden el 4% de lo establecido como política interna de gestión para el área de distribución afectando la calidad del servicio y reflejado en los altos costo de reprogramación que representaba un 8% y en su defecto la reducción de la rentabilidad de la empresa. Es así como presentamos el siguiente proyecto para diseñar e implementar mejoras en toda la cadena de la gestión del área de distribución y logística del almacén con el fin de reducir el porcentaje de reprogramaciones que nos permitan mejorar la efectividad de entrega de pedidos y poder reducir los costos, es así que se analizó cómo poder mejorar los procesos logísticos y establecer plan de trabajo que disminuya el tiempo de carguío y que incluya capacitaciones a los transportistas que nos permitan mejorar los servicios y atenciones de los clientes.

En lo que respecta al área de despachos, se empezó a trabajar la habilitación de 2 muelles de carga para garantizar un menor tiempo de carguío y la salida más temprana de las unidades de transporte a distribución. Asimismo, se pudo mejorar el cumplimiento de llegada a las ventanas horarias del cliente y mejoro la relación comercial con los mismos.

En cuanto al desempeño del transportista se estableció un plan de capacitación que permita instruir al conductor y auxiliar de las unidades de transporte en lo que concierne al proceso y protocolo de entrega, esto contribuyo a mejorar la calidad de servicio a los clientes.

Con relación a los errores en el proceso de producción se estableció auditoria de manera aleatoria de los pedidos previos al carguío por parte del equipo de área de control de calidad, donde se detectaban las ineficiencias y se corregían para garantizar la entrega exitosa.

Este proyecto representó un reto de gran de impacto como futuros ingenieros porque nos brindó la posibilidad de plasmar todos los conocimientos adquiridos en nuestra etapa académica en combinación de lo aprendido en la empresa, que se caracteriza por sostener una

de las operaciones más grande en su rubro con todas sus particularidades y requisitos de su exigente cartera de cliente.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

3.3.1 *Técnicas*

- **Reunión de trabajo o comité:** Se llevó a cabo la reunión como los integrantes de la gerencia de operaciones encabezada por el gerente de operaciones y jefatura de distribución y almacén, donde asistimos nosotros como asistentes de flota y almacén, con la finalidad de analizar y evaluar la principal problemática objeto de estudio del presente proyecto. Donde posterior al diagnóstico situacional se concluyó que se debía diseñar un plan de trabajo de gestión de la jefatura de distribución que permita reducir los costos de reprogramaciones de pedidos de ventas.

- **Análisis documental:** Se revisaron los entregables que son los inputs de información, en estos formatos se registran el seguimiento e incidencia de manera día de las actividades y tareas designadas por puesto.

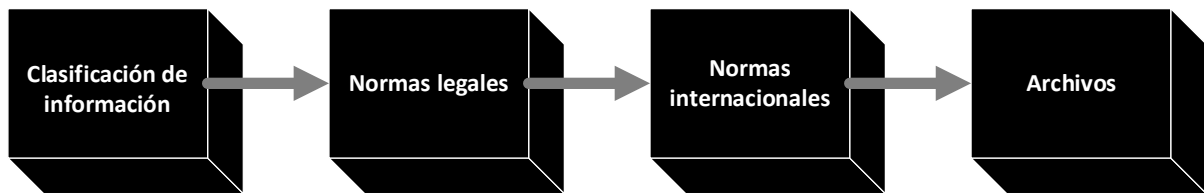
- **Observación directa:** Esta técnica se aplicó al momento de poner en contexto el plan de trabajo y las metodologías en la identificación de las causas que originaban el problema central.

3.3.2 *Instrumentos*

En relación Reunión de trabajo o comité: se realizaron preguntas dirigidas al gerente de operaciones y jefes de las áreas en cuestión.

En cuanto al análisis documental: se utilizaron instrumentos que nos dieron como resultado el marco teórico, los cuales son:

Figura 16 Análisis documental



Fuente: Elaboración Propia

3.3.3 Procedimientos

Para el procedimiento de la investigación se dividió en fases detalladas a continuación y que serán desarrolladas en el siguiente capítulo.

Figura 17 Procedimiento



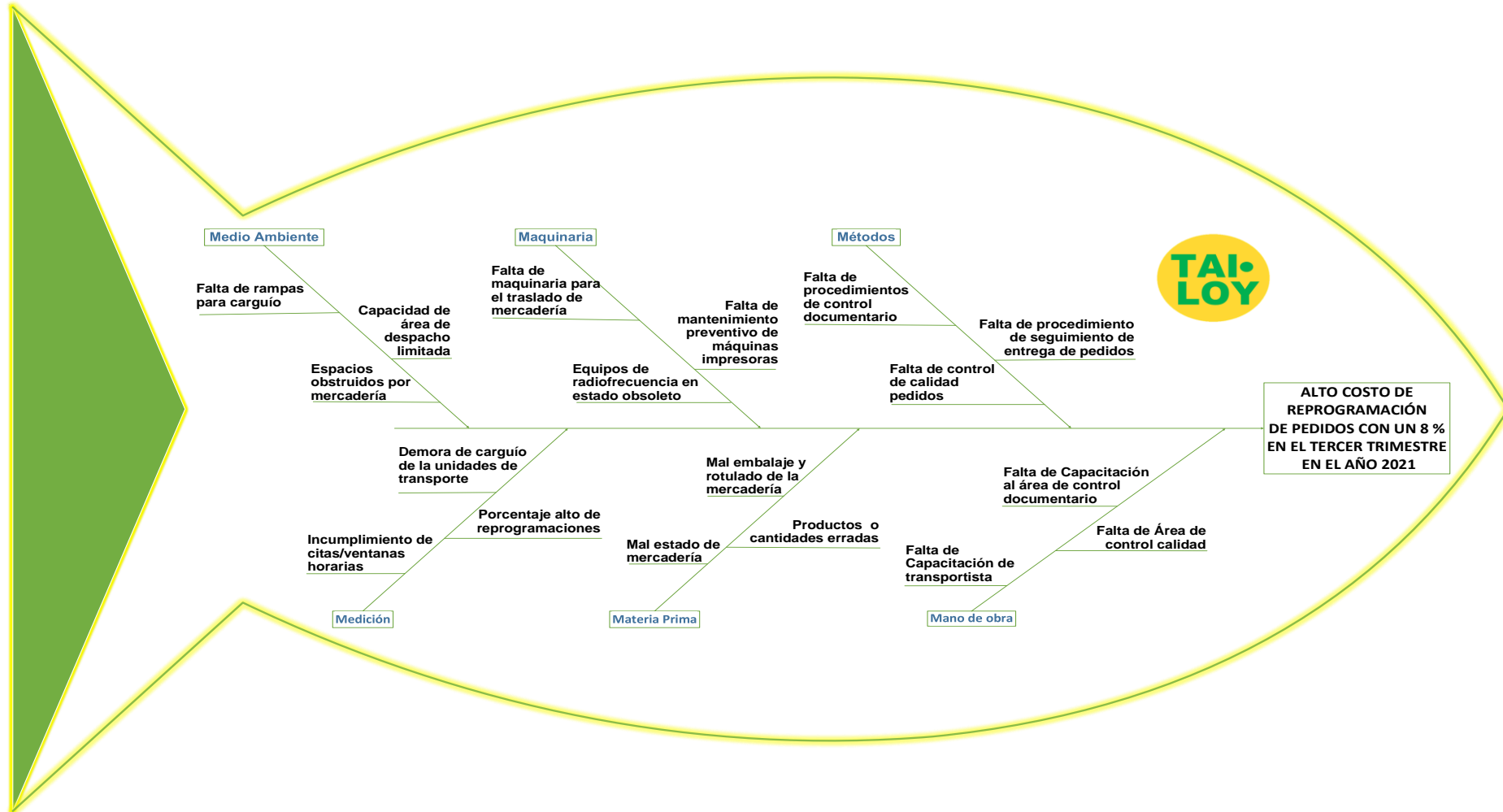
Fuente: Elaboración Propia

3.4 Identificación de la situación actual

3.4.1 Diagrama de Ishikawa

La empresa comercializadora de útiles y artículo de oficina es una empresa con más de 50 años en el rubro, de la cual analizaremos para encontrar las causas de su problema en su raíz a través de una matriz del diagrama de Ishikawa. Este diagrama fue realizado con los datos obtenidos en la fase de recopilación de datos, la cual se muestra en la ilustración 18. Enfatizando los puntos más relevantes para identificar los problemas con mayor frecuencia en el proceso de distribución que se lleva a cabo en el centro de distribución central. Para el problema general se procedió a identificar las posibles causas que lo fomentan, las cuales se segmentaron por categorías de recursos, procesos y ambientes.

Figura 18 Diagrama Ishikawa



Fuente: Elaboración Propia

En ese sentido, las mediciones de los indicadores para determinar las posibles causas con mayor frecuencia y así tomar decisiones para minimizar el impacto en el problema de los altos costos por reprogramaciones de entrega de pedidos.

En lo que refiere al medio ambiente, se presenta capacidad limitada del proceso carguío debido a la falta de muelles de carga y los pasillos obstruidos en el área de despacho, esto es un sobre costo para la empresa.

Referente a la mano de obra, evidencian la falta de capacitación del transportista, como también del área de control documentario y la falta de un área de control de calidad que le permitan minimizar el margen de error y posible retorno de la mercadería procesada que representa un sobre costo de reprogramación.

En cuanto a la materia prima, las cuales se encontraba productos o cantidades erradas y en algunos casos en mal estado.

Referente a las mediciones, se presenta demoras de carguío de las unidades de transporte, esto se refleja en el no cumplimiento de las citas o ventanas horarias de los clientes que implica un porcentaje alto de reprogramaciones, generando costos elevados por estos mismos en la empresa.

Por otro lado, en los métodos se presenta falta de control de calidad y seguimiento de la entrega de los pedidos.

La recapitulación de lo anterior expuesto se sintetiza en el diagrama de Ishikawa mostrado en la ilustración 18.

En el diagrama Ishikawa se muestran causas que ocasionan el incremento de los costos de las reprogramaciones.

Seguidamente, en la tabla 2 se observa las causas con mayor frecuencia realizada en la tabla que delinea el diagrama de Pareto, teniendo como criterio los motivos con mayor frecuencia que genera las causas del problema en estudio.

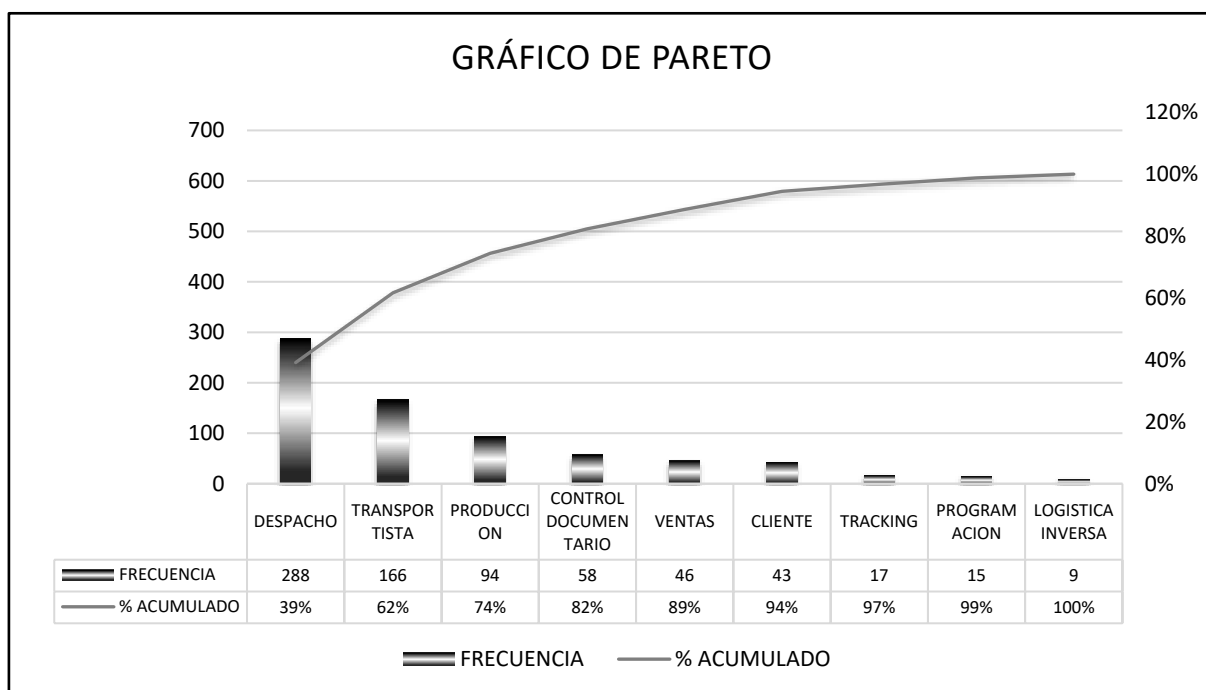
Tabla 2: Frecuencia de motivos de las principales causas

N°	DENOMINACIÓN	FRECUENCIA	%	ACUMULADO	% ACUMULADO
1	DESPACHO	288	39%	288	39%
2	TRANSPORTISTA	166	23%	454	62%
3	PRODUCCION	94	13%	548	74%
	CONTROL				
4	DOCUMENTARIO	58	8%	606	82%
5	VENTAS	46	6%	652	89%
6	CLIENTE	43	6%	695	94%
7	TRACKING	17	2%	712	97%
8	PROGRAMACION	15	2%	727	99%
9	LOGISTICA INVERSA	9	1%	736	100%
		736	100%		

Fuente: Elaboración Propia

3.4.2 Diagrama de Pareto

Figura 19 Diagrama de Pareto



Fuente: Elaboración Propia

Concluyendo que el diagrama de Pareto muestra que 4 son las causas raíz más relevantes del problema principal, donde el despacho, los transportistas, producción y control documentario comprenden el 80% del problema. De tal manera que si eliminamos el 20% de las causas eliminaremos gran parte del problema. Para el presente trabajo de suficiencia, solo se desarrollarán los 3 primeros debido al tiempo permitido por la empresa para la implementación de mejoras.

Falta de muelles de carga en el área de despacho.

Ausencia de un proceso de homologación de proveedores de transporte.

Falta del proceso de auditoría de control de calidad.

3.4.3 Determinación de técnicas y metodologías

La tabla 3 nos muestra la determinación de las técnicas y metodologías a utilizar para la solución de las causas raíz del problema estudiado.

Tabla 3 Técnicas y metodologías a utilizar para la solución de las causas raíz del problema

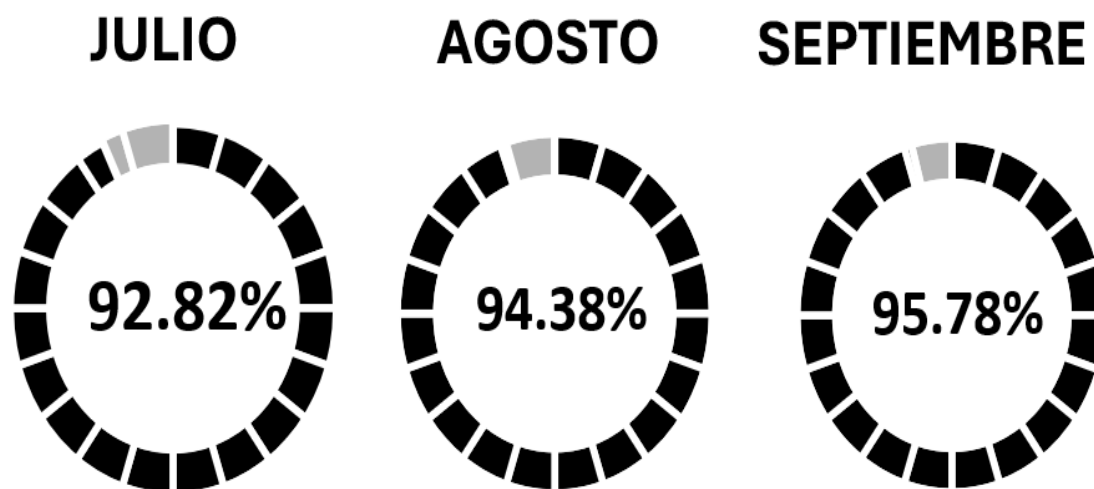
PLAN DE ACCIÓN	
CAUSAS RAÍZ DEL PROBLEMA	TÉCNICAS Y METODOLOGÍA
✓ Falta de muelles de carga en el área de despacho.	✓ Implementación de muelles de carguío
✓ Ausencia de un proceso de homologación de proveedores de transporte.	✓ Homologación a proveedores de transporte
✓ Falta del proceso de auditoría de control de calidad.	✓ Implementación del proceso de control de calidad

Fuente: Elaboración Propia

3.4.4 *Análisis de la situación actual (causas raíz)*

El nivel de efectividad de entregas para las empresas hoy en día representa uno de los indicadores de gestión más importantes, puesto que evidencia la gestión completa realizada en todo el proceso, desde la entrada y salida de la mercadería hasta la entrega al destinatario final (cliente). En tal sentido, la empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina tenía como principal problema era la gestión del área de distribución, donde el área de despacho presentaba deficiencias como por ejemplo la cantidad de rampas habilitadas por turno que desencadenaba en un tiempo de carguío prolongado y este retrasaba las salidas de las unidades de transporte del centro de distribución y llegada a tiempo a las ventanas horarias de los clientes, originando la reprogramación de la entrega de pedidos. Actualmente, el indicador de efectividad de entrega se encuentra por debajo con un 94% de lo permitido por política interna de la empresa, como muestra en la ilustración 20.

Figura 20 Gráfico de efectividad de entrega de pedidos (Julio – Agosto y Septiembre)



Fuente: Elaboración propia

3.4.4.1 Presupuesto y gasto de distribución actual

Es así como en el área de distribución se convierte en un área de oportunidad para plantear mejoras, optimizando los recursos y minimizando el tiempo en los procesos, reduciendo costos y mejorando la oferta de productos en general y dar un servicio con costos competidos.

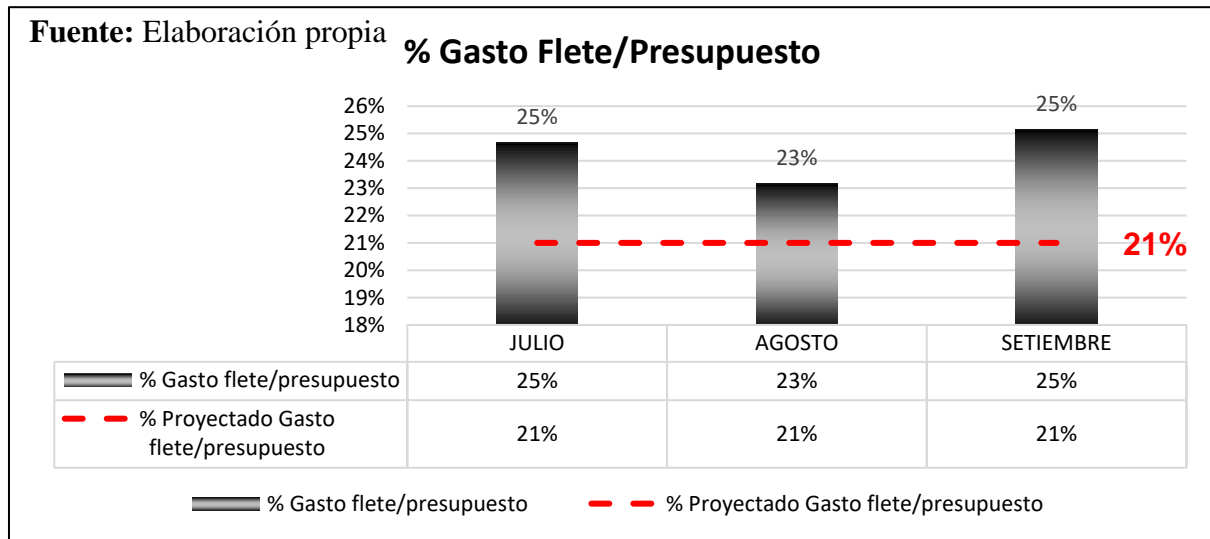
Tabla 4 Gasto de distribución actual (Periodo Julio – Setiembre)

Conceptos	Detalle	Mes		
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Presupuestos	Presupuesto de venta canal cliente	8,736,170	9,612,108	8,817,395
	Presupuesto de flete	543,954	554,754	476,532
Gasto	Gasto de flete	134,135	128,528	119,796
	Gasto de flete por reprogramación	11,519	9,653	8,953
Ratios	% Gasto flete/presupuesto	25%	23%	25%
	% Gasto flete/Venta	1.5%	1.3%	1.4%
	% Gasto flete reprogramación/Venta	8.6%	7.5%	7.5%
Proyección	% Proyectado Gasto flete/presupuesto	21%	21%	21%
	% Proyectado Gasto flete/Venta	1.0%	1.0%	1.0%
	% Proyectado Gasto flete reprogramación/Venta	3.0%	3.0%	3.0%

Fuente: Área de planeamiento y control presupuestal Empresa Tai Loy S.A

3.4.4.1.1 % Gasto Flete/presupuesto

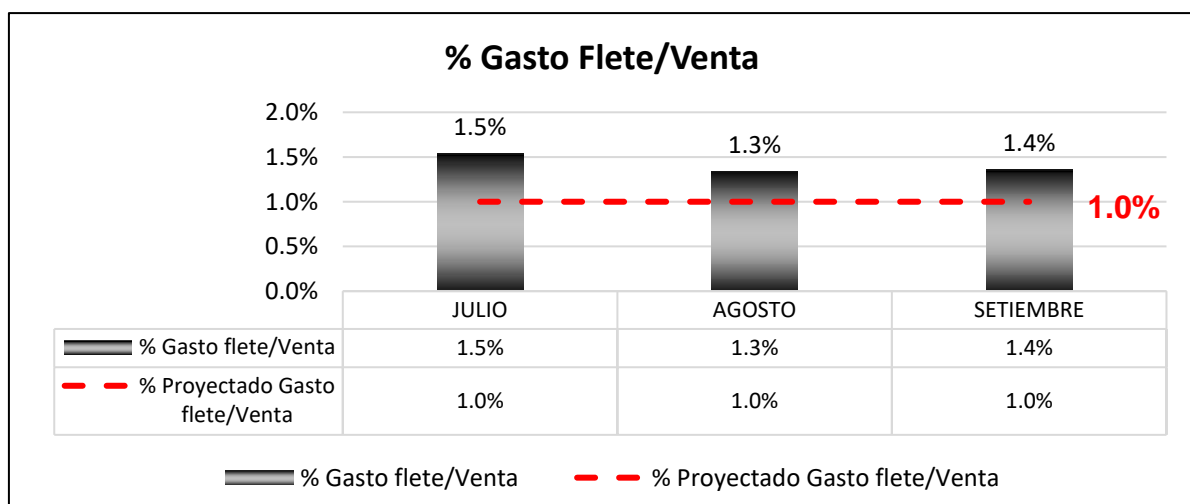
Figura 21 Gráfico de % Gasto Flete/presupuesto



Podemos observar que en la ilustración 20, que en los 3 meses el indicador del % Gasto flete en relación con el presupuesto está por encima del esperado que es de un 21%. Indicándonos que nuestro gasto está siendo mayor que el presupuesto para los meses en estudio.

3.4.4.1.2 % Gasto Flete/Venta

Figura 22 Gráfico de % Gasto flete/Venta

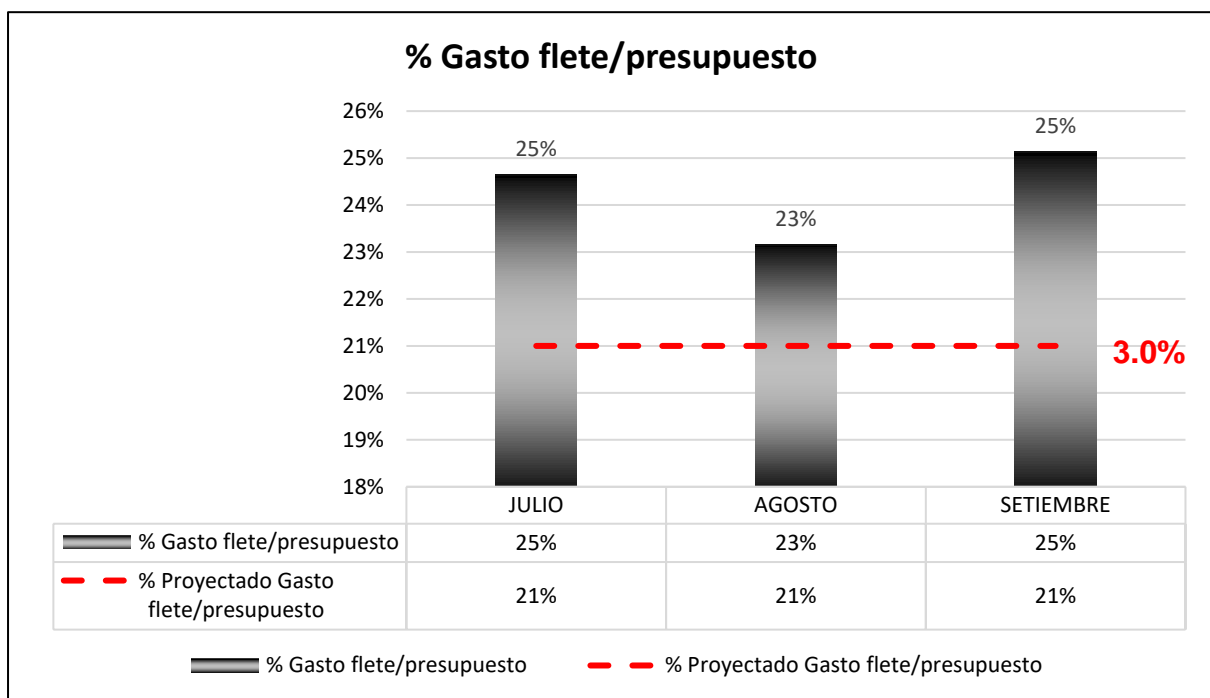


Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que en la ilustración 21, que en los 3 meses el indicador del % Gasto flete en relación con las ventas está por encima del esperado, que es de 1.0%. Indicándonos que los gastos del flete son mayores a las ventas en los respectivos meses de estudio.

3.4.4.1.3 % Gasto flete reprogramación/Venta

Figura 23 Gráfico de %Gasto flete reprogramación/Venta



Fuente: Elaboración propia

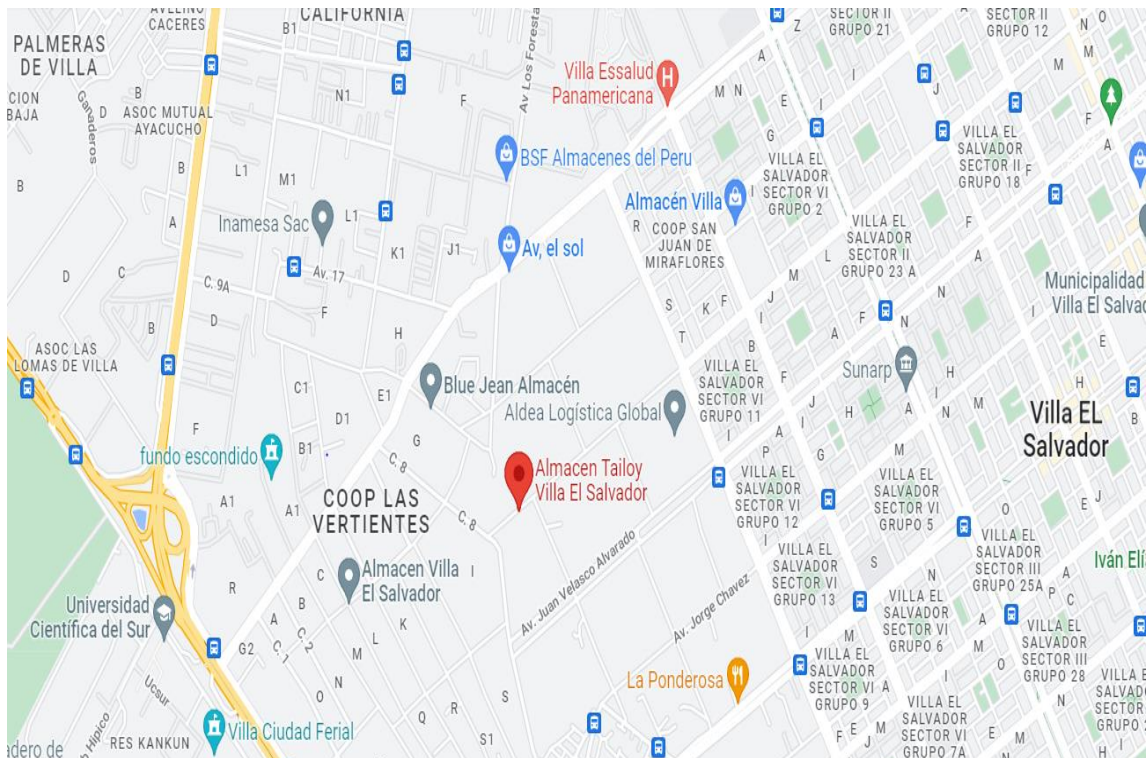
Podemos observar que en la ilustración 22, que en los 3 primeros meses el indicador del % Gasto flete reprogramación/Venta está por encima del esperado que es del 3.0%. Indicándonos que el gasto del flete por reprogramación es mayor a las ventas en los meses de estudio.

3.4.5 Procesos por analizar

3.4.5.1 Proceso de carguío

El centro de distribución ubicado en el distrito de Villa el Salvador, como se muestra en la ilustración 21, cuenta con 16 muelles de carga y descargar enumeradas cada una de ellas, los cuales son divididos entre todas operaciones de entrada y salida de mercadería, entre ellas la distribución local del canal corporativo o también llamado canal de clientes que tiene cobertura a toda lima metropolitana en un rango de atención de 36 a 48 horas.

Figura 24 Ubicación del centro de distribución empresa Tai Loy SA



Fuente: Google maps

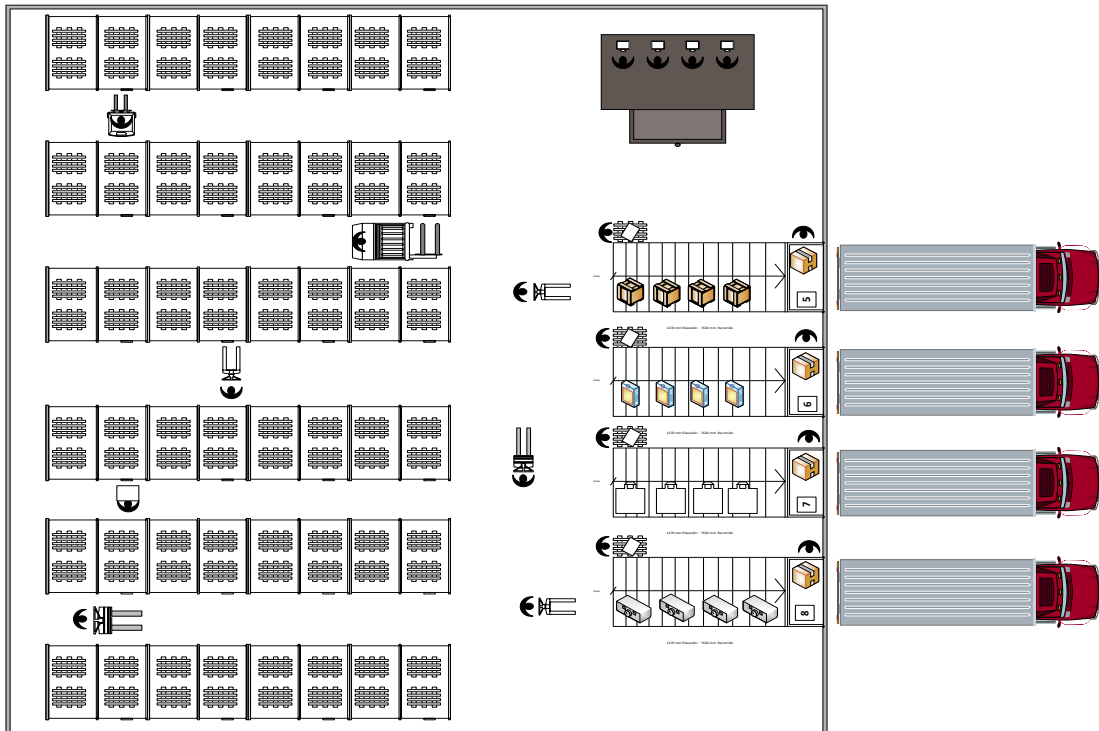
Para el área de despacho se tenían asignadas 6 muelles de carga, de las cuales solo estaban habilitadas 4 de ellas empleadas para el carguío de las unidades de transporte, desde la quinta a la octava como se puede apreciar en la ilustración 22 a las cuales se asignaban 4 controladores y tenía un tiempo de carguío que demoraba 6 horas para el canal de atención de clientes.

Figura 25 Muelles de carga habilitadas en el área de despacho



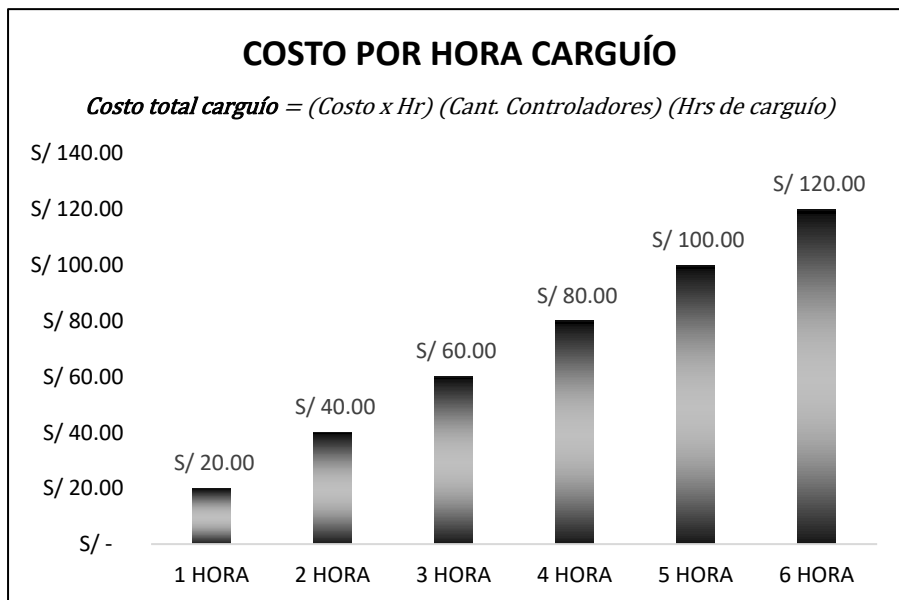
Fuente: Centro de distribución empresa Tai Loy S.A

Figura 26 Muelles de carga pre-mejora



Fuente: Elaboración Propia

Figura 27 Costo por hora de carguío



Fuente: Elaboración Propia

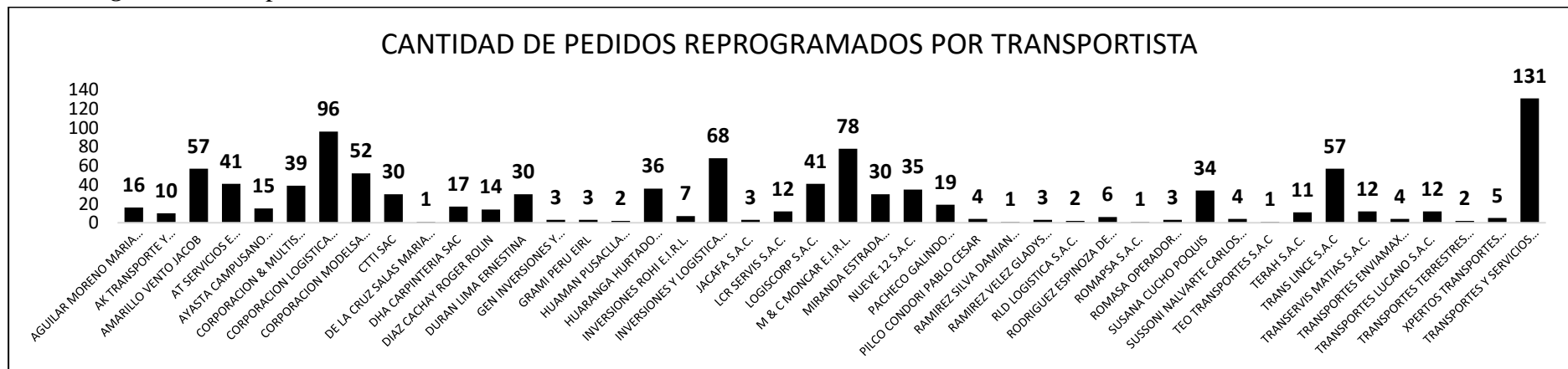
En la ilustración 26 podemos cuanto nos cuesta las horas de carguío con 4 controladores, el costo máximo por las 6 horas trabajadas es de S/120.00

3.4.5.2 Procesos de selección evaluación de proveedores de transporte

La empresa no contaba un proceso de selección y evaluación de proveedores de transportes, que les permita analizar a los proveedores elegidos para determinar si está acreditado y son los adecuados para trabajar en la empresa y a su vez le permita garantizar un servicio óptimo. La ausencia de este proceso como muestra en la ilustración 27 donde podemos observar que tenemos 36 proveedores de transportes de los cuales 3 de ellos tiene más 27 reprogramaciones mensuales, que es una cifra alta, puesto que varios de los motivos de las reprogramaciones tienen responsabilidad operativa propiamente del servicio tercerizado de transporte:

- Amarillo Vento Jacob
- Corporación Logística Global Perú E
- Transportes Y Servicios Generales Nflores SAC

Figura 28 Transportistas



Fuente: Elaboración Propia

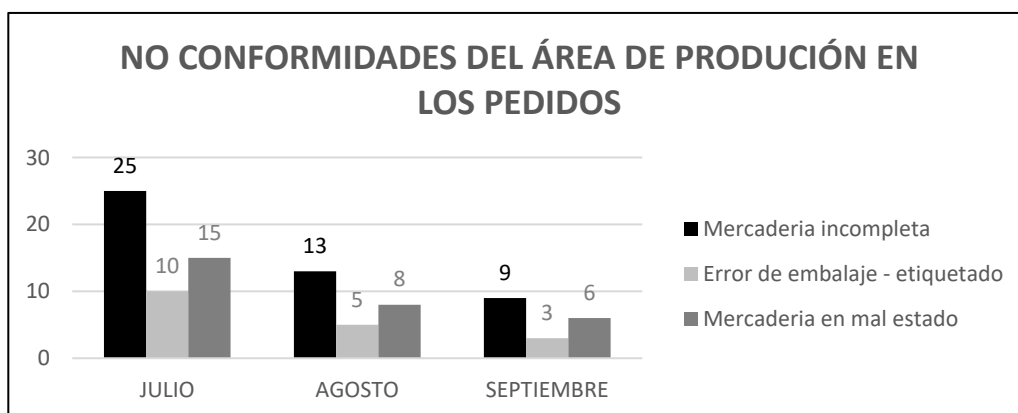
3.4.5.3 Proceso de despacho

La compañía actualmente se encuentra optimizando tiempos y costos en los procesos productivos con el fin de cumplir con la promesa comercial ofrecida a sus clientes en cuanto tiempos y costos, garantizando el tiempo entrega de tal manera que lleguemos a tiempo y sin errores en referencias a los productos, cantidades solicitadas y estado de mercadería, para satisfacción del cliente, lo cual se refleja en el consumidor final. Por esta razón es de suma importancia realizar una verificación de los procesos internos, iniciando desde el ingreso de la mercadería y la entrega de producto terminado por parte del área de producción y entregado al área de despacho para su distribución y así poder abastecer a los clientes. Como se presenta en la ilustración 28, podemos observar que tenemos un problema con el proceso productivo, el cual tiene 3 motivos de no conformidades que se convierten luego en reprogramaciones que son los siguientes:

- Mercadería incompleta
- Error de embalaje – etiquetado
- Mercadería en mal estado

Lo cual nos indica que no hay una verificación previa antes del proceso.

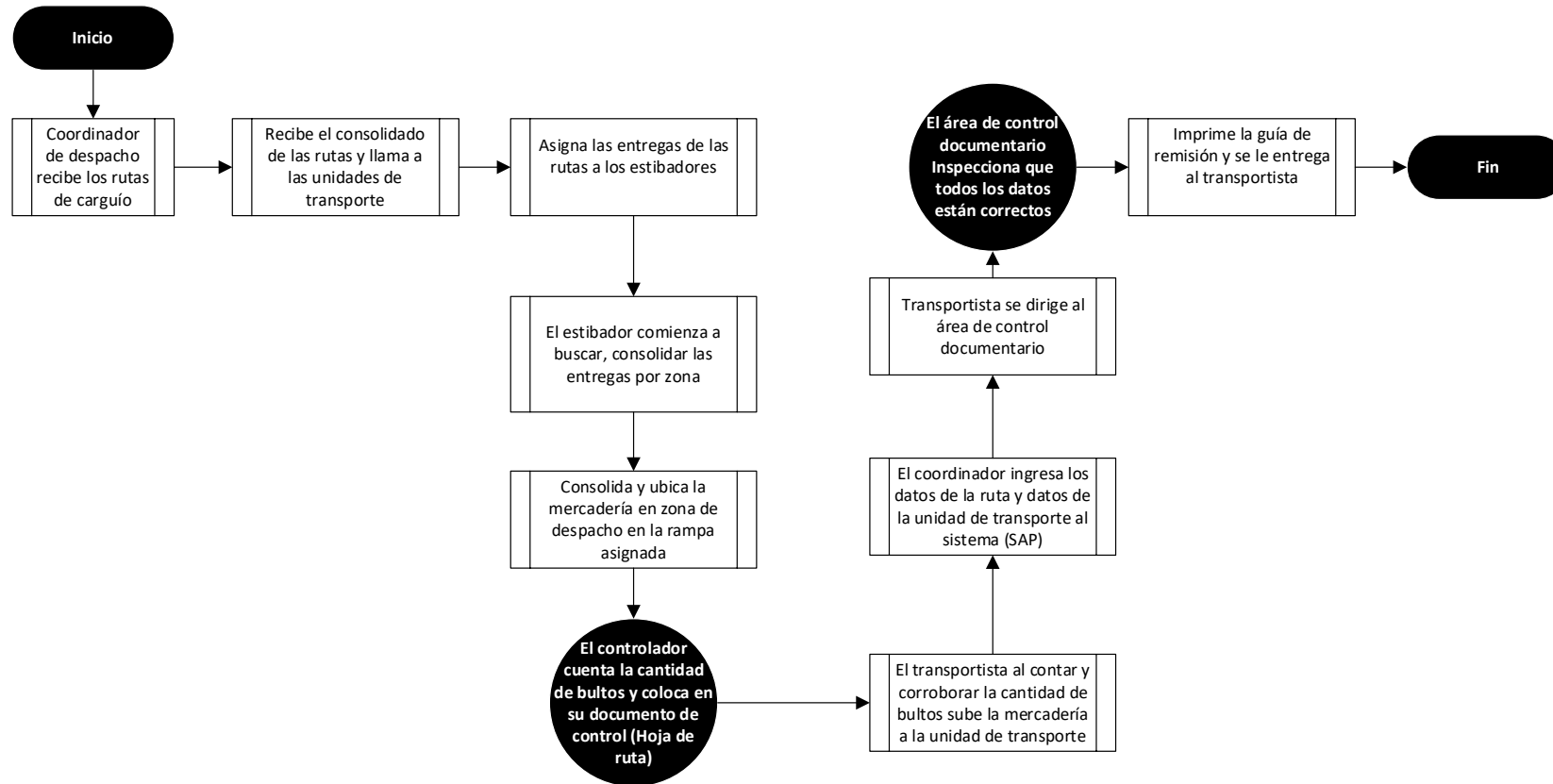
Figura 29 No conformidades motivos de reprogramaciones



Fuente: Elaboración Propia

Antes de que hubiera la mejora, después del proceso de asignar las entregas de las rutas a los estibadores, seguía el proceso de que el estibador comienza a buscar y consolidar las entregas por zona.

Figura 30 Proceso de despacho pre-mejora



Fuente: Elaboración Propia

3.5 Identificación de indicador

Ecuación 1 Costo total del proceso de carguío

- *Costo total de carguío = (Costo x hora) (Cant. Controladores) (Horas de carguío)*

Ecuación 2 Efectividad de entrega

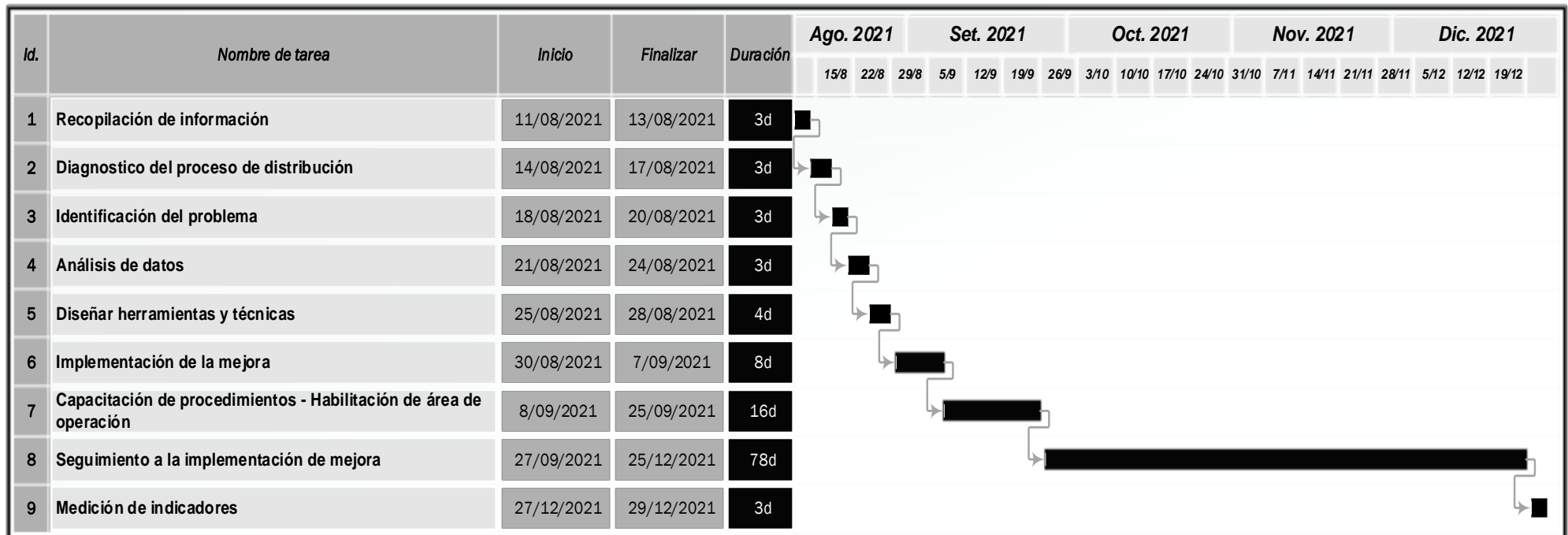
- *Efectividad de entrega = $\frac{\text{Total de pedidos entregados}}{\text{Total de pedidos despachados}}$*

3.6 Fases de la implementación

Para el presente proyecto de estudio en la fase 5 como se muestra en la ilustración 17, se diseñó la implementación según las actividades por fecha representadas en el diagrama de Gantt.

3.6.1 Diagrama de Gantt

Figura 31 Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración Propia

3.7 Implementación de la mejora

3.7.1 Implementación de muelle de carga en al área de despacho

3.7.1.1.1 Muelles de carga post mejora

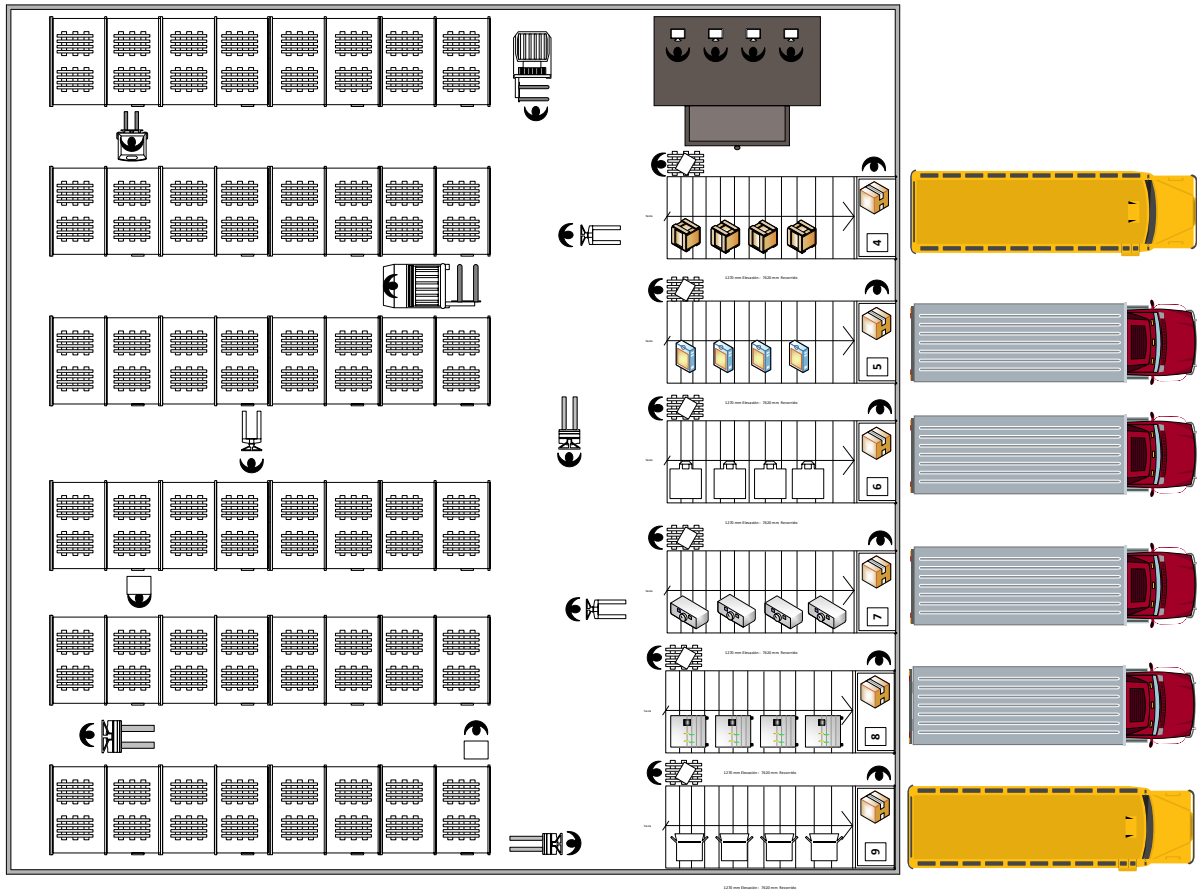
En el área de distribución, después de aplicar la mejora, ya no se contaba con 4 muelles de carga, sino con 6, al ser más muelles de carga también el número de controladores paso de 4 a 6 personas, y esto ayudo a que las horas de carguío bajen de 6 a 4 horas.

Figura 32 Muelles de carga post mejora



Fuente: Elaboración Propia

Figura 33 Muelles de carga post mejora




Fuente: Elaboración Propia

3.7.2 Implementación de la homologación para proveedores de transporte

En proceso de selección y evaluaciones de las empresas proveedoras del servicio de transporte se implementó el proceso de homologación que permita evaluar de manera objetiva y uniformizando las características y/o requisitos de calificación de los requerimientos relacionados con el servicio de transporte y poder garantizar una mejor calidad del servicio al cliente.


En tal sentido, se aplicó el formato de evaluación y selección de proveedores de transporte donde se evaluaba los criterios generales que la empresa necesitaba para incorporar de manera óptima a sus proveedores.

Figura 34 Formato de evaluación y selección de proveedores de transporte

		FORMATO		Código: DIS-R-3
		EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE TRANSPORTE		Páginas: 1 de 1 Revisión: 2 Fecha: 22/11/18 Aprobado: 22/11/18
PROVEEDOR:				
DIRECCIÓN:				
FECHA:				
OBJETIVO DE REVISIÓN		PUNTAJE		Descripción
		1 al 5		
A	Precio del Servicio ofrecido			<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo, precios muy altos. 2. Malo, ninguno de los precios está dentro de la tarifa 3. Normal, al menos un precio está dentro de la tarifa. 4. Bueno, al menos dos precios están dentro de la tarifa. 5. Muy bueno, todos lo precios están dentro de la tarifa
B	Garantía que ofrece sobre su servicio			<ol style="list-style-type: none"> 1. Sin experiencia 2. Poca experiencia (menor a x tiempo), con carta de recomendación 3. Experiencia en el servicio (x tiempo), 4. Experiencia en el servicio, clientes referenciales, cartas de recomendación, 5. Experiencia en el servicio, clientes referenciales, cartas de recomendación, procesos de homologación
C	Condiciones de pago y crédito que ofrece			<ol style="list-style-type: none"> 1. No se ajusta a las condiciones de Tai Loy. 2. Al contado 3. Crédito 7 días y pago en efectivo 4. Crédito 7 días y pago en cheque 5. Crédito 7 días y transferencia interbancaria
D	Vehículos e instalaciones que posee para brindar servicio ofrecido			<ol style="list-style-type: none"> 1. Vehículos con menos de 25 años de antigüedad, 2. Vehículos con menos de 20 años de antigüedad, 3. Vehículos con menos de 15 años de antigüedad, 4. Vehículos con menos de 10 años de antigüedad, almacén base de operaciones 5. Vehículos con menos de 10 años de antigüedad, mayor a 3 unidades, almacén base de operaciones
TOTAL (SUMA)				
*PUNTAJE MÍNIMO PARA APROBACIÓN: 10				
Evaluado por: _____			Firma: _____	

Fuente: Elaboración Propia

Figura 35 Formato de evaluación de proveedores de transporte

		PERIODO EN ESTUDIO 2021		FORMATO				CÓDIGO			
				EVALUACIÓN DEL PROVEEDOR DE TRANSPORTE				REVISIÓN	DIS-R-4		
								FECHA	22/11/2018		
								APROBADO	22/11/2018		
				PUNTAJES ACUMULADOS POR RUBRO							
				Efectividad en la entrega Sí: 4 No:0	Operatividad de las unidades Sí: 1 No:0			Conductores Sí: 1 No:0		Competitividad en precios Sí: 1 No:0	
RAZÓN SOCIAL DEL TRANSPORTISTA	NRO RUC	MES DE ACTUALIZACIÓN	PUNTAJACIÓN TOTAL ACUMULADA	>80% entregas completas	Todas funcionan correctamente	Todas SOAT vigente	Todas CIVT vigente	Brevete vigente y habilitado	Correcta presentación	Precios competitivos	
T1	AYASTA CAMPUSANO GUILLERMO MIGUEL	10097383656	11	10	4	1	1	1	1	1	
T2	MIRANDA ESTRADA PORFIRIA HUMBERTA	10104317419	11	10	4	1	1	1	1	1	
T3	DHA CARPINTERIA SAC	20563335417	11	10	4	1	1	1	1	1	
T4	D Y D PROYECTOS MULTIPLES Y SERVICIOS GENERALES S.	20537672901	11	10	4	1	1	1	1	1	
T5	INVERSIONES ROHI E.I.R.L.	2056832035	11	10	4	1	1	1	1	1	
T6	M & C MONCAR E.I.R.L.	20604683484	11	10	4	1	1	1	1	1	
T7	RAMIREZ VELEZ GLADYS JANET	10081348419	11	10	4	1	1	1	1	1	
T8	SUSANA CUCHO POQUIJS	10412438782	11	10	4	1	1	1	1	1	
T9	TRANS LINCE S.A.C.	20508258098	11	10	4	1	1	1	1	1	
T10	AK TRANSPORTE Y LOGISTICA SAC	20519067723	11	9	4	1	1	1	1	0	
T11	AMARILLO VENTO JACOB	10211007619	11	10	4	1	1	1	1	1	
T12	AT SERVICIOS E INVERSIONES S.A.C	20536824481	11	10	4	1	1	1	1	1	
T13	CORPORACION MODELSA E.I.R.L	20568533080	11	10	4	1	1	1	1	1	
T14	CTTI SAC	20492842509	11	10	4	1	1	1	1	1	
T15	HUANUQUEÑO JARAMILLO TEOFILO	10442950160	11	10	4	1	1	1	1	1	
T16	HUARANGA HURTADO KEYLA SOFIA	10731860543	11	10	4	1	1	1	1	1	
T17	INVERSIONES LOGISTICA LOS ANGELES Q	20605393641	11	10	4	1	1	1	1	1	
T18	INVERSIONES Y LOGISTICA GENERAL SAC	20603377851	11	10	4	1	1	1	1	1	
T19	LOGISORP S.A.C.	20605561838	11	10	4	1	1	1	1	1	
T20	PATILONGO QUISPE ERITSON FRANKLIN	10478121682	11	10	4	1	1	1	1	1	
T21	R & J LOGISTIC SAC	20518666143	11	10	4	1	1	1	1	1	
T22	TRANSPORTES ENVIAMAX SOCIEDAD ANONI	20603768681	11	10	4	1	1	1	1	1	
T23	VISUAL MOON SAC	20603700636	11	10	4	1	1	1	1	1	
T24	AGUILAR MORENO MARIA MARINA	10098606608	11	10	4	1	1	1	1	1	
T25	BERNALES JIMENEZ VERONICA ISABEL	10403917341	11	10	4	1	1	1	1	1	
T26	CORPORACION & MULTIS MV SAC	20559763412	11	10	4	1	1	1	1	1	
T27	CORPORACION LOGISTICA GLOBAL PERU E	20605044841	11	10	4	1	1	1	1	1	
T28	DIAZ CACHAY ROGER ROLIN	15382717764	11	10	4	1	1	1	1	1	
T29	DURAN LIMA ERNESTINA	10800562673	11	10	4	1	1	1	1	1	
T30	EMP. DE TRANSP. EN GRAL. ANDERLING	20538324079	11	10	4	1	1	1	1	1	
T31	GOD TRANS E.I.R.L.	20523685709	11	10	4	1	1	1	1	1	
T32	GRAMI PERU EIRL	20606745118	11	10	4	1	1	1	1	1	
T33	HUAMAN PUSACLLA ALFREDO AMILCAR	10403154178	11	10	4	1	1	1	1	1	
T34	INVERSIONES FLORES & RB EIRL	20602360106	11	10	4	1	1	1	1	1	
T35	JACAFA S.A.C.	20604681651	11	10	4	1	1	1	1	1	
T36	L & C INNOVA SERVICIOS GENERALES E.	20604353875	11	10	4	1	1	1	1	1	
T37	LCR SERVIS S.A.C.	20604896887	11	10	4	1	1	1	1	1	
T38	LOGISTICA TERRESTRE PEREZ CRUZ S.A.	20554341668	11	10	4	1	1	1	1	1	
T39	NUEVE 12 S.A.C.	20566512336	11	10	4	1	1	1	1	1	
T40	PACHECO GALINDO ENRIQUE ALDO	10076865324	11	10	4	1	1	1	1	1	
T41	PILCO CONDORI PABLO CESAR	10432495626	11	10	4	1	1	1	1	1	
T42	RODRIGUEZ ESPINOZA DE BLAS MONICA A	10801502763	11	10	4	1	1	1	1	1	
T43	ROMASA OPERADOR LOGISTICO S.A.C.	20601798060	11	10	4	1	1	1	1	1	
T44	SERVICE TRANSPORTE CHARLY E.I.R.L	20550641560	11	10	4	1	1	1	1	1	
T45	SERVICIOS TRANSPORTES MATHIAS E.I.R	20602761534	11	10	4	1	1	1	1	1	
T46	TRANSPORTE E INVERSIONES JAAY PERU SAC	20600493893	11	10	4	1	1	1	1	1	
T47	TRANSPORTE TERRESTRES PERU S.A.C.	20604496366	11	10	4	1	1	1	1	1	
T48	TRANSPORTES LUCAÑO S.A.C	20509959251	11	10	4	1	1	1	1	1	
T49	TRANSPORTES TERRESTRES SANTA ANA SRLTDA	20128299492	11	10	4	1	1	1	1	1	
T50	TRANSPORTES Y SERVICIOS GENERALES N	20604516782	11	10	4	1	1	1	1	1	
T51	TRUJILLANO DIAZ JOSE RICAREDO	10075386341	11	10	4	1	1	1	1	1	
T52	URQUIZO PEÑA LIZBETH NETHY	10406910577	11	10	4	1	1	1	1	1	
T53	POMA AMARILLO HERMELINDA SABINA	10084246749	11	10	4	1	1	1	1	1	
T54	RLD LOGISTICA S.A.C.	20601015499	11	10	4	1	1	1	1	1	
T55	SANTILLAN VILLANUEVA MIRKO ANTONIO	10418949002	11	10	4	1	1	1	1	1	
T56	SERVICIOS GENERALES FIAL EIRL	20606368535	11	10	4	1	1	1	1	1	
T57	SERVICIOS GENERALES HMM S.A.C.	20600395654	11	10	4	1	1	1	1	1	
T58	TERRA FIRME GRUPO LOGISTICO Y SERV	20606511869	11	10	4	1	1	1	1	1	

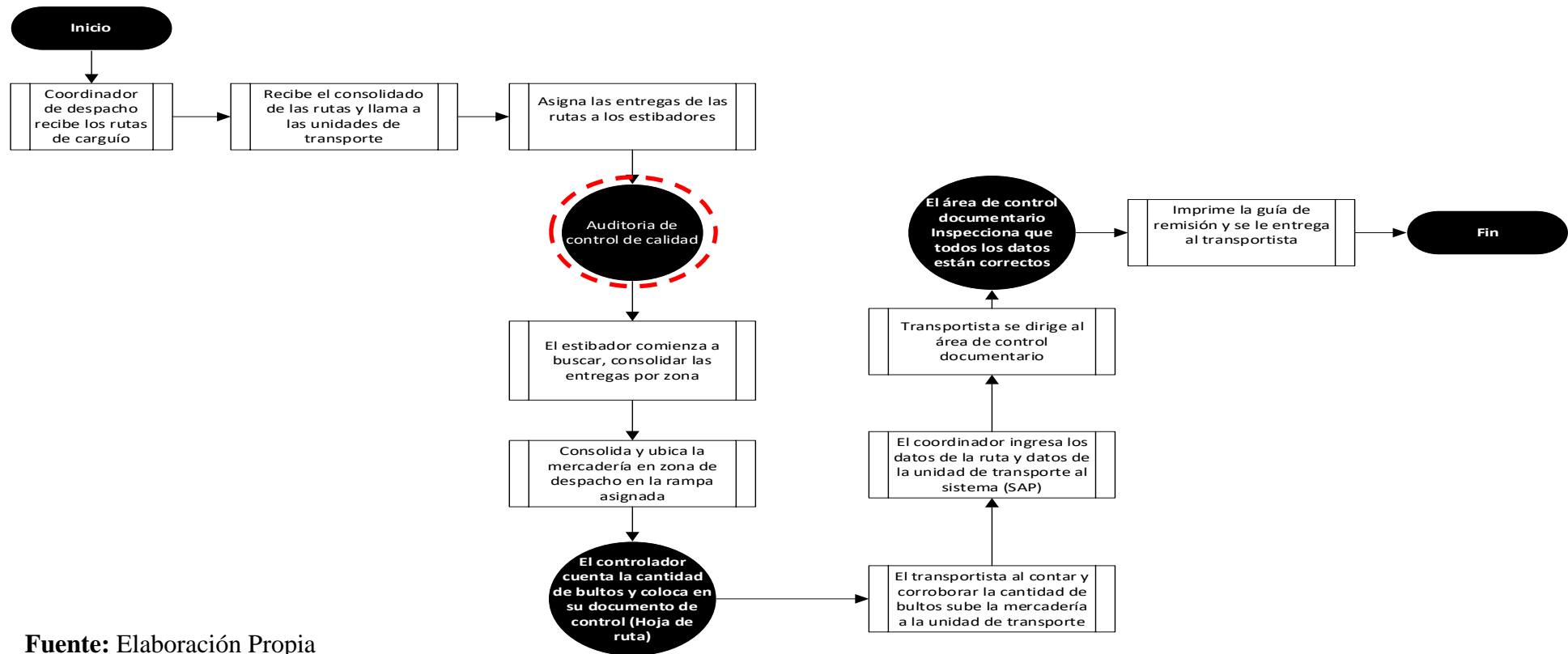
Fuente: Gerencia Transformación y Optimización de la empresa Tai Loy S.A

3.7.3 Implementación del proceso de control de calidad en el área de despacho

3.7.3.1.1 Proceso de despacho post mejora

Después de que hubiera la mejora, se implementó añadir el proceso de auditoría de control de calidad, este proceso se realiza antes de asignar las entregas de las rutas a los estibadores y después de que el estibador comience a buscar y consolidar las entregas por zona.

Figura 36 Proceso de despacho post mejora



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se mostrará los resultados y se demostrará el impacto en la reducción de costos en las reprogramaciones de pedidos, para lo cual se realizará comparaciones de pre y post mejora de la situación de la empresa en estudio.

4.1 Pre y Post mejora de habilitación de muelles de carga

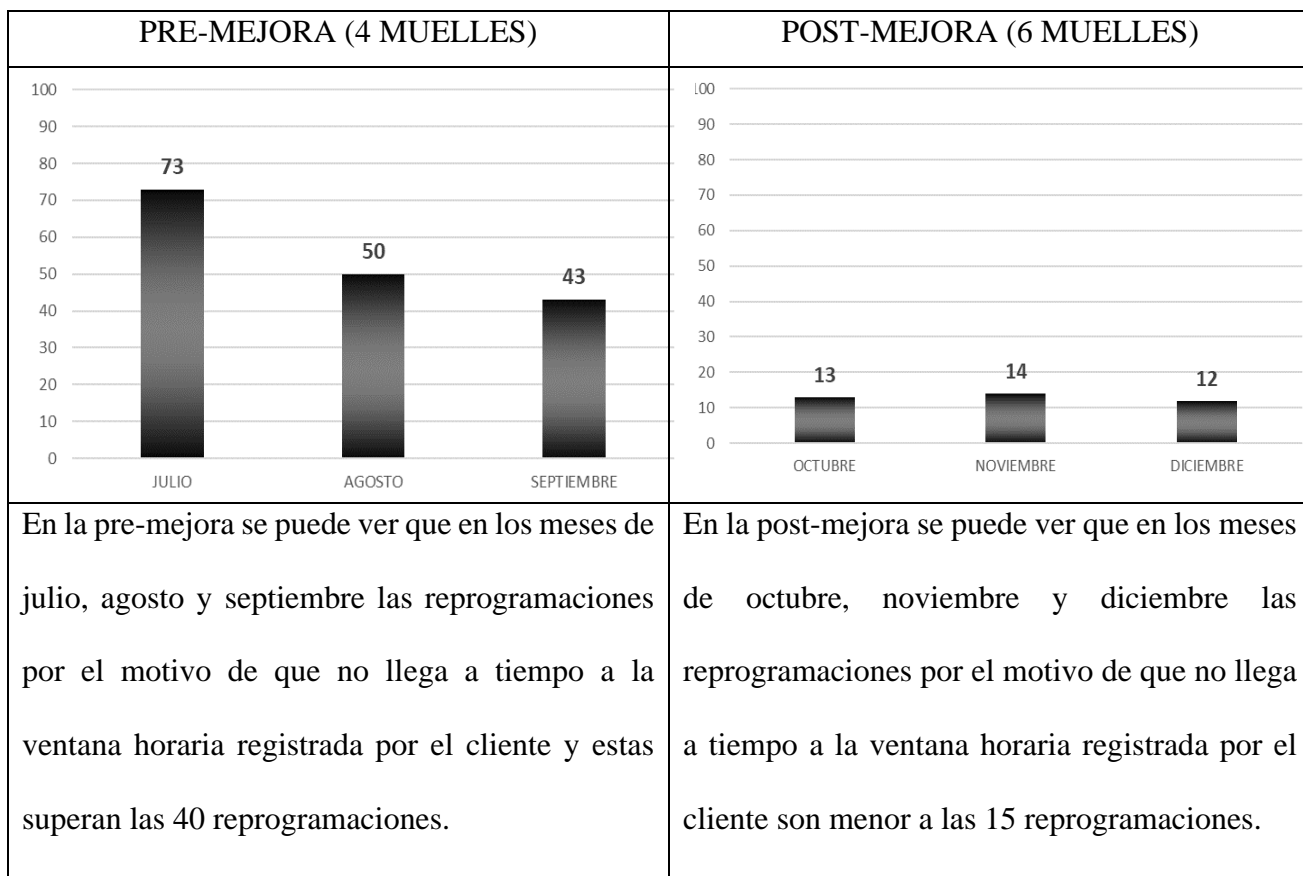
Figura 37 Pre y Post mejora de habilitación de muelles de carga

PRE-MEJORA (4 MUELLES)	POST-MEJORA (6 MUELLES)
	
<p>En la pre-mejora se contaba con 4 muelles</p>	<p>En la post-mejora se cuenta con 6 muelles</p>

Fuente: Elaboración Propia

En la ilustración 37 en el lado izquierdo se puede apreciar los muelles de carga en 4 y 9 inhabilitados para el área de despacho. Y en cuanto al lado derecho se evidencia la habilitación de los muelles antes mencionados, con lo cual el tiempo de carguío para el canal de clientes se reduce.

Figura 38 Pre y Post mejora de reprogramaciones por el motivo de que no llegan en ventana horaria

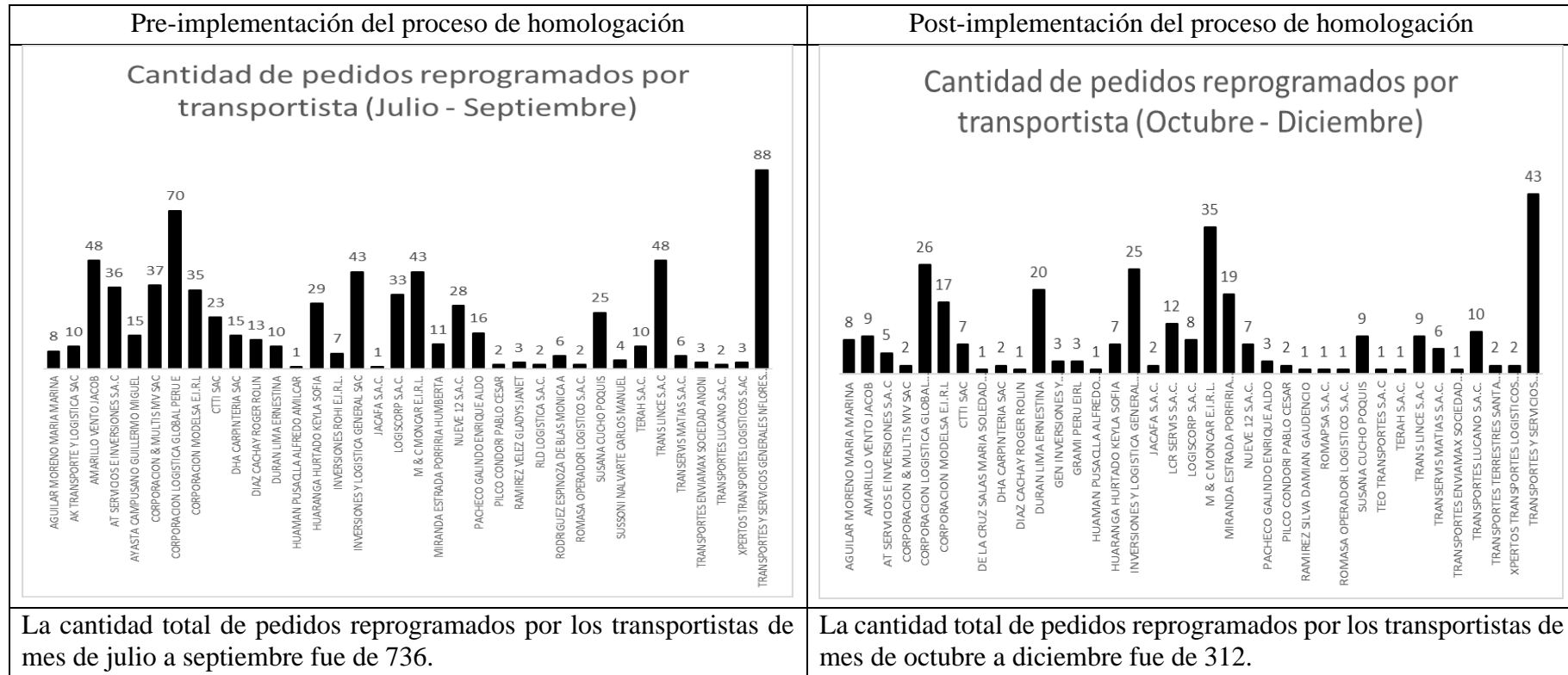


Fuente: Elaboración Propia

En la ilustración 38 se puede apreciar la reducción de la cantidad de pedidos reprogramados por motivos de llegada fuera de la ventana horaria, de los tres primeros meses en estudio, donde se tiene un promedio de 55 pedidos en comparación con los segundos tres meses post mejora con 13 pedidos.

4.2 Pre y Post mejora de la implementación del proceso de homologación

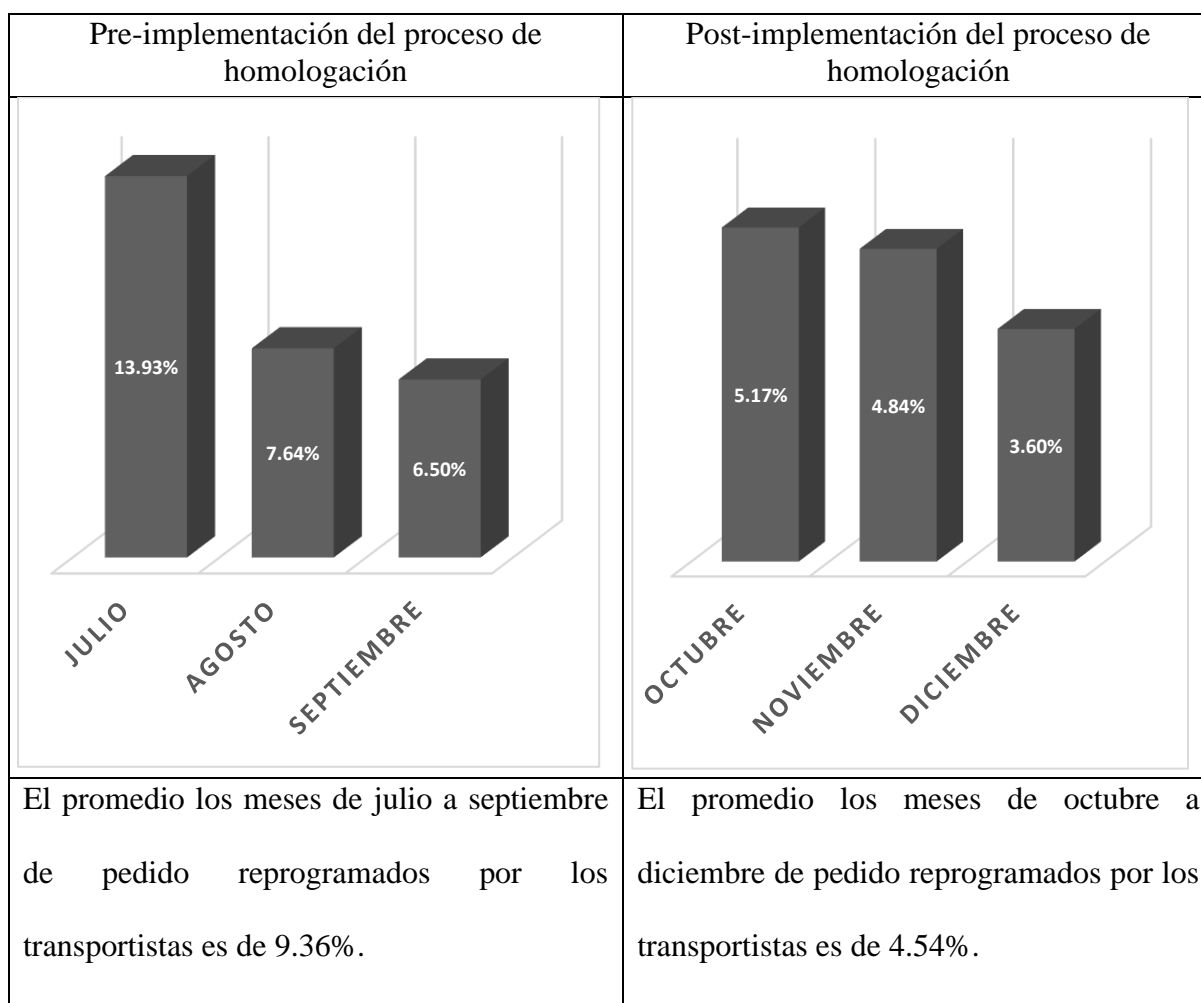
Figura 39 Pre y post aplicación de la implementación del proceso de homologación



Fuente: Elaboración Propia

Como se presenta en la ilustración 39, en los meses pre-mejora se había reportado 736 pedidos reprogramados con incidencia de responsabilidad netamente de los proveedores de transportes en la comparación a los meses de post mejora con la aplicación del proceso de homologación donde se redujo en 424 obteniéndose 312 pedidos con ese tipo de incidencia.

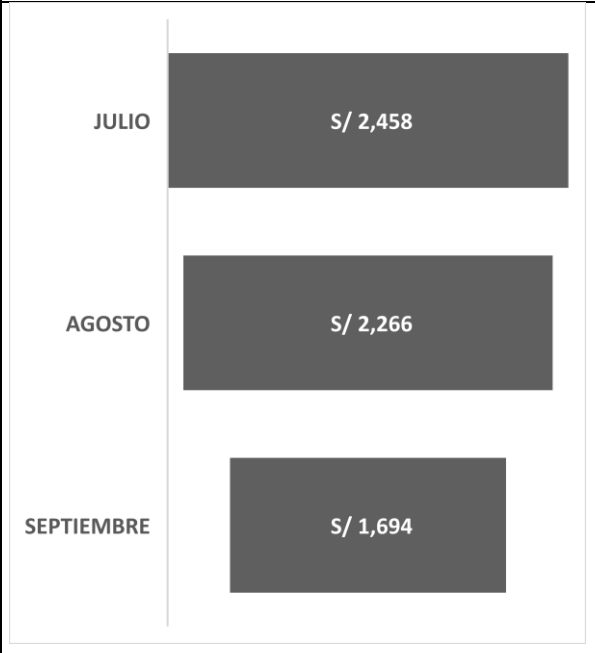
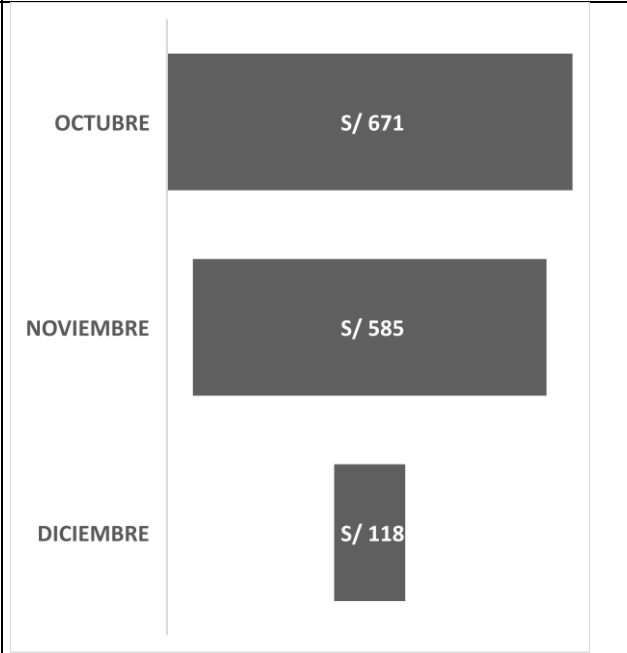
Figura 40 Promedio de reprogramaciones de los transportistas



Fuente: Elaboración Propia

Con relación a la ilustración 40, el promedio de cantidad de reprogramaciones por gestión de proveedores de transporte se redujo de 9.36% a 4.54% en comparación a los meses de pre y post implementación del proceso de homologación de proveedores de transporte donde se evidencia que el proceso implementado mejora de manera significativa con el cumplimiento de entrega de pedidos debido a la estandarización de los requisitos exigidos en los criterios de evaluación y selección de los proveedores óptimos.

Figura 41 Gasto de reprogramación por gestión de transportista

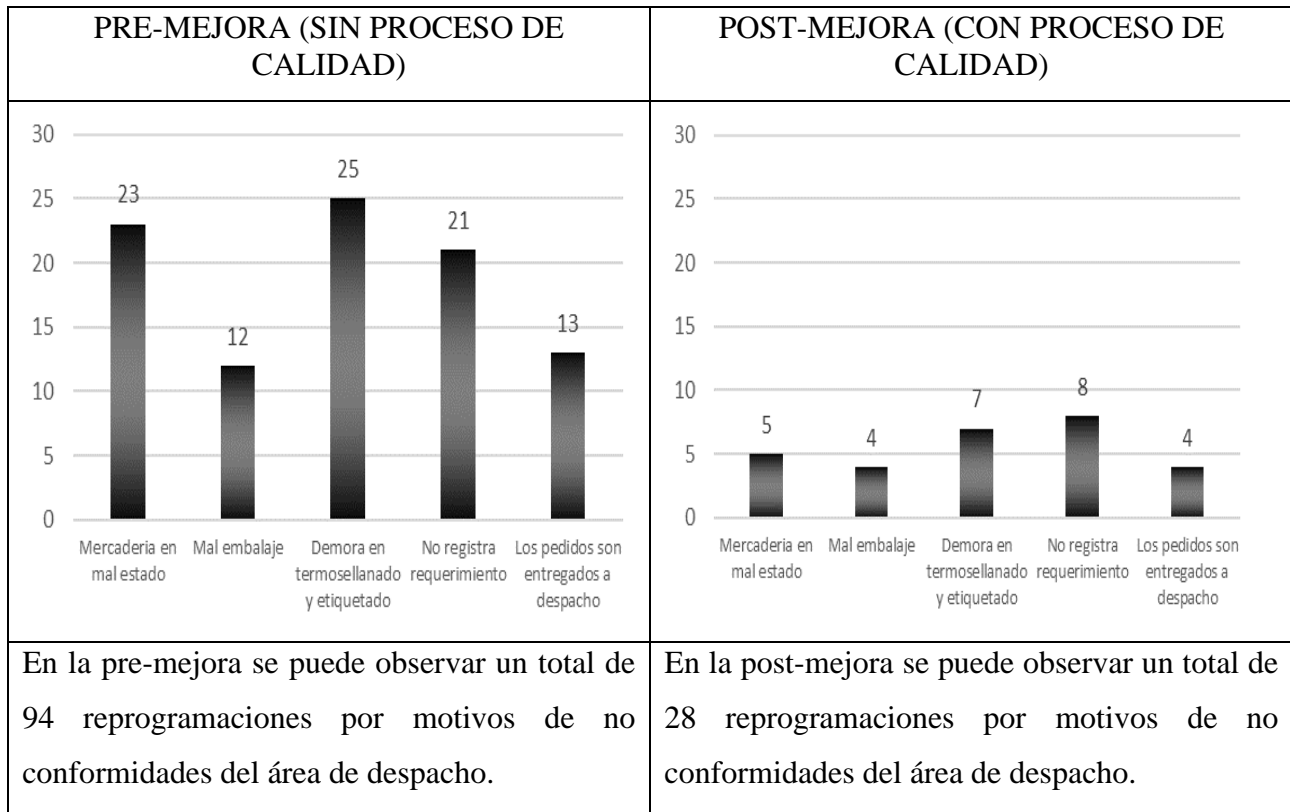
Pre-implementación del proceso de homologación	Post-implementación del proceso de homologación
	
<p>Gasto de reprogramación por responsabilidad de transportista de los meses de Julio – Septiembre asciende a S/.6417.53.</p>	<p>Gasto de reprogramación por responsabilidad de transportista de los meses de Octubre – Diciembre asciende a S/. 1374.04.</p>

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la ilustración 41, la implementación del proceso de homologación tiene un impacto económico significativo con la reducción del gasto de reprogramaciones por responsabilidad de los proveedores de transporte de S/. 5043.49 obtenido post mejora donde se pasó de S/.6417.53 a S/.1374.04 de gasto.

4.3 Pre y Post mejora del proceso de control de calidad en el área de despacho

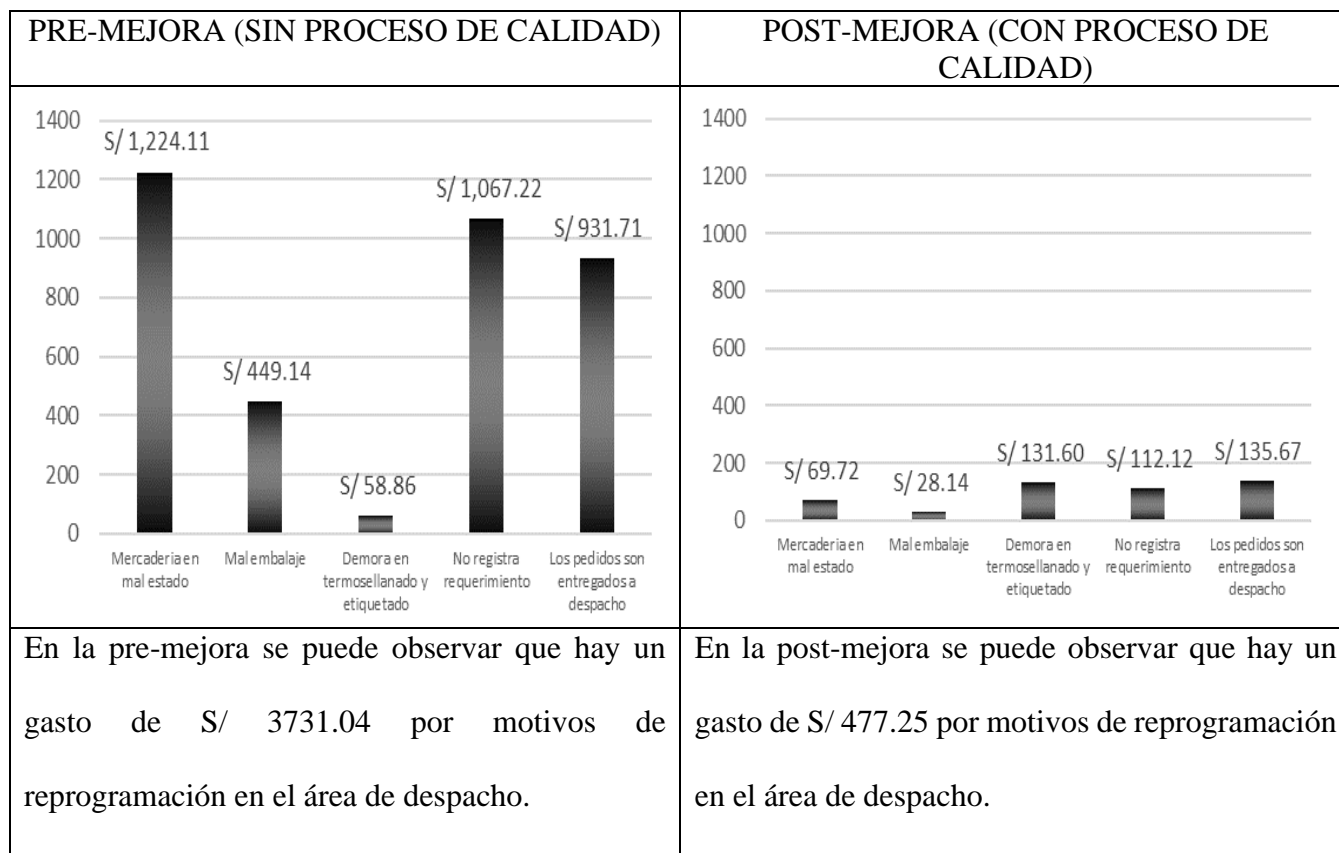
Figura 42 Pre y Post mejora del proceso de control de calidad en el área de despacho



Fuente: Elaboración Propia

Referente a la ilustración 42, a la cantidad de reprogramaciones por incidencia de no conformidades con responsabilidad del área producción se reduce de 94 a 28 pedidos, puesto que, con la implementación de la auditoría de control de calidad en el área de despacho, se reduce el margen de error de esta área, ya que de manera aleatoria se va corrigiendo de ser necesario cuando hay alguna inconsistencia previa al carguío para su próxima distribución.

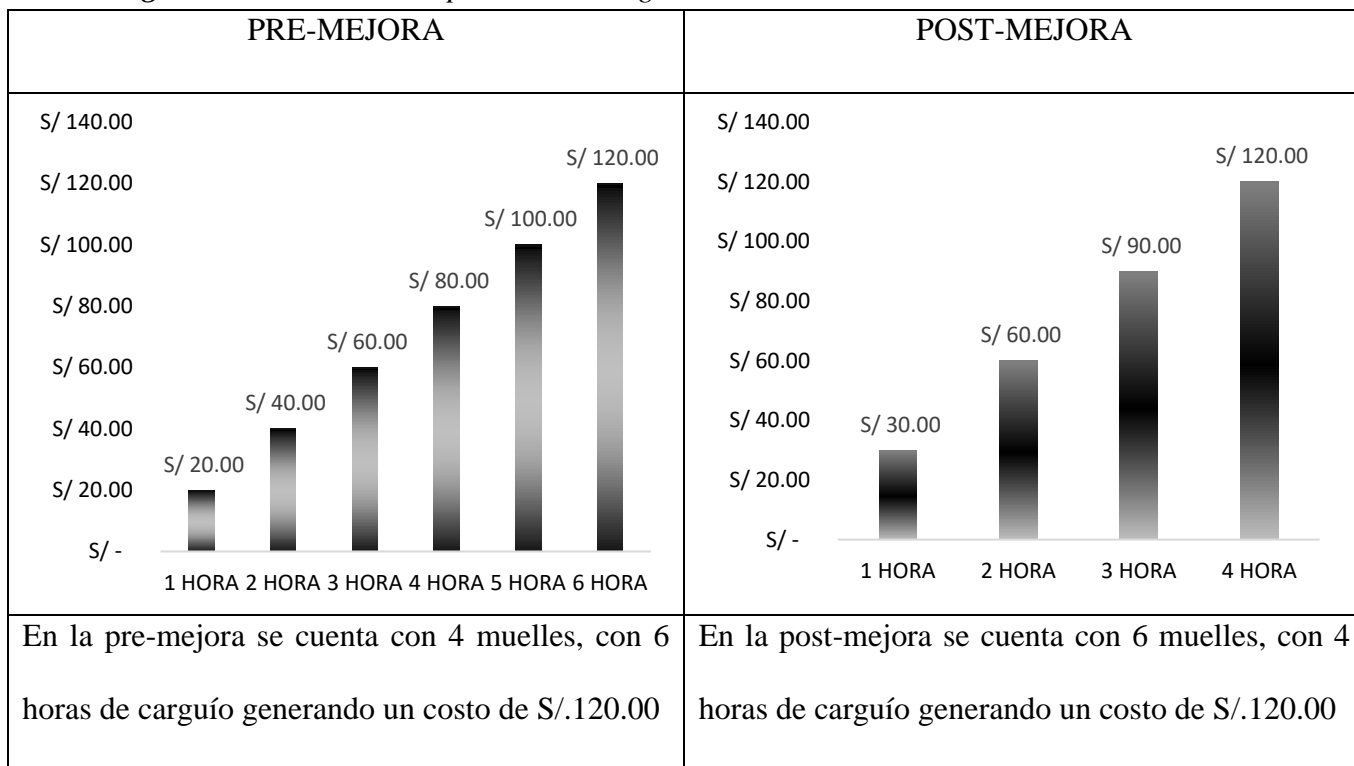
Figura 43 Costos de reprogramación de la pre y post mejora del proceso de control de calidad en el área de despacho



Referente a la ilustración 43, el gasto de reprogramaciones por inconsistencia en la entrega de los pedidos se redujo en S/.3253.79 en comparación a los meses pre y post mejora, donde se pasó de S/.3731.04 a S/.477.25, esta manera realizar las auditorias pedidos es viable y tiene un impacto positivo en cuanto a reducción de gasto y servicio de calidad al cliente porque minimiza el malestar de los clientes de la empresa.

4.4 Costo total del proceso de carguío

Figura 44 Costo total del proceso de carguío

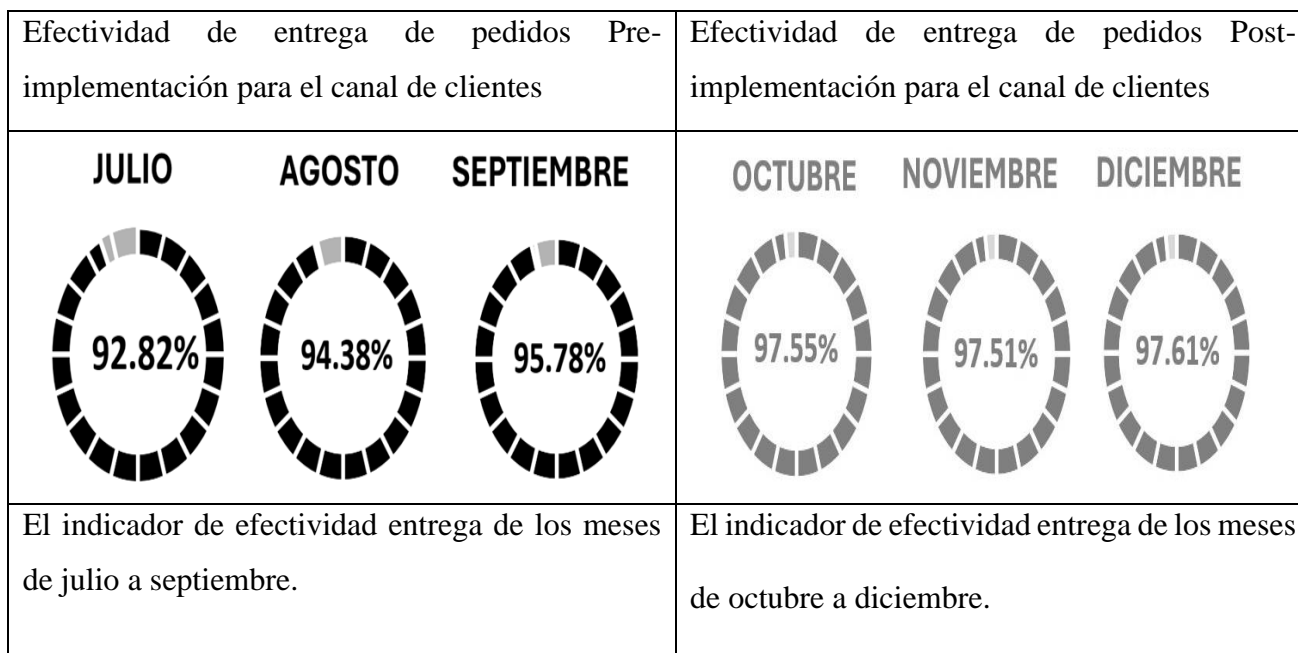


Fuente: Elaboración Propia

Podemos observar que en la ilustración 44, en la pre-mejora tenemos 6 horas de carguío, mientras en la post-mejora tenemos solo 4 horas de carguío, y en ambos casos tenemos un costo de S/.120.00. Sin embargo, podemos ver que tenemos 2 horas menos de carguío que nos permite poder tener menos reprogramaciones, ya que al contar con más tiempo podemos cumplir con la programación de despacho a tiempo.

4.5 Efectividad de entrega de pedidos Pre y Post implementación para el canal de clientes

Figura 45 Efectividad de entrega de pedidos Pre y Post implementación para el canal de clientes



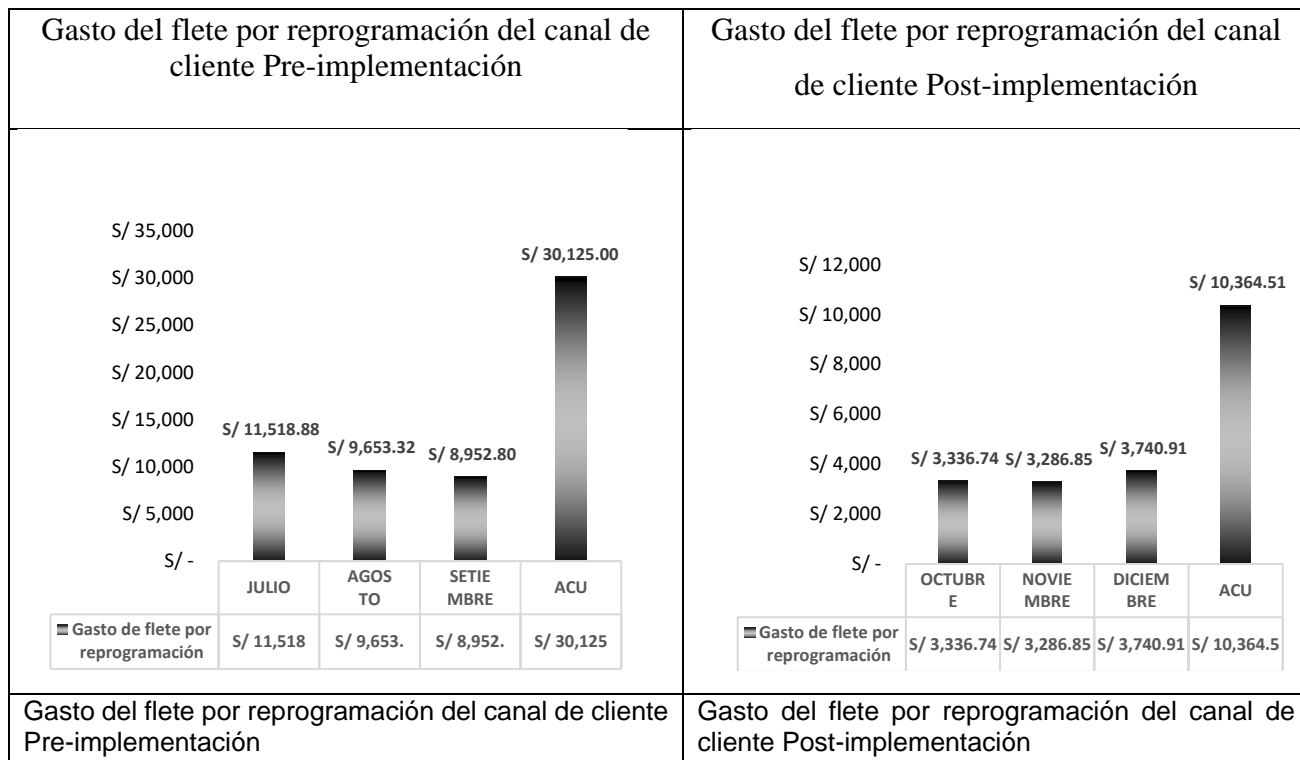
Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la ilustración 45, la efectividad de entrega de pedidos mejora en promedio de los meses pre y post mejora en 4% donde se pasó de 94% a 98% donde se evidencia que las tres mejoras planteadas y aplicadas para el área de distribución tuvieron un impacto relevante que se pudo mostrar en este indicador de gestión. Que nos permite demostrar que, al tener mayor control y estandarización de los procesos involucrados, los alcances del cumplimiento en tiempos prometidos al cliente se pueden llevar a cabo y con un margen de error menor en cuanto a la mercadería a entregar.

4.6 Análisis económico Pre y Post implementación para el canal de clientes

Por último, se procede a realizar el análisis económico del gasto del flete incurrido por las reprogramaciones.

Figura 46 Gasto flete pre y post mejora



Fuente: Elaboración Propia

Con relación a la 46, nos muestran gráficamente los resultados obtenidos el pre y post de la implementación de las mejoras como la habilitación de las rampas para el área de despacho, proceso de homologación de proveedores de transportes y el proceso de control de calidad en el despacho donde se estimó un ahorro de 5% del gasto de reprogramaciones en relación con el presupuesto del flete asignado donde se pasó de 8% a un 3% que representa ahorro mensual de S/19,761. Permitiendo a la empresa tener mayor rentabilidad y ofrecer un servicio de calidad incurriendo en un menor costo operativo.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Con referencia al objetivo general, se puede concluir que la implementación de una gestión de distribución en la empresa comercializadora de útiles y artículos de oficina redujo el gasto de la reprogramación en un 5%, representando un ahorro mensual de S/.19,761.

- En cuanto al objetivo específico N° 1, el diagnosticar la situación de los procesos del área de despacho permitió reducir el tiempo del proceso de carguío de las unidades de transporte de 6 a 4 horas por turno. Asimismo, los pedidos reprogramados por motivos de llegada fuera de la ventana horaria se redujeron de 55 a 13, todo este se logró con la habilitación de los dos muelles de carga adicionales.

- Con respecto al objetivo específico N° 2, el identificar los déficits del proceso de distribución como el seleccionar y evaluar a los proveedores de transporte, permitió que el promedio de cantidad de reprogramaciones por gestión de proveedores de transporte se redujera de 9.36% a 4.54% que representa 736 pedidos reprogramados con incidencia de responsabilidad netamente de los proveedores de transportes en la comparación a los meses de post mejora con la aplicación del proceso de homologación donde se redujo en 424 reduciéndose en 312 pedidos. Asimismo, por inconsistencia en la entrega de los pedidos, el costo de la reprogramación se redujo de S/.3731.04 a S/.477.25, con una reducción de S/.3253.79.

- En lo que respecta al objetivo específico N° 3, el desarrollar una gestión de distribución entrega de pedidos a los clientes ha permitido el incremento de la efectividad en un 4%, pasando del 94% al 98%.

5.2 Recomendaciones

- La implementación de la gestión de distribución permite obtener importantes resultados a la empresa, sobre todo ser más competitivos en los costos de sus procesos logísticos, en tal sentido se debe considerar que para lograr dichos objetivos y que sea sostenible en el tiempo, es relevante que la organización realice el seguimiento adecuado del cumplimiento de los procesos implementados para lograr mantener y/o mejorar los resultados obtenidos en el presente estudio.
- Se recomienda revisar de manera periódica las causas de las incidencias en las reprogramaciones para controlar de manera integral los procesos previos a la entrega de pedidos. Asimismo, analizar y evaluar las posibles mejoras a realizarse.
- Se recomienda capacitación constante a los proveedores de transporte, puesto que la rotación del personal del sector de transportes es muy alta según el histórico de la empresa, esto permitiría garantizar una buena presentación de cara al cliente mejorando la experiencia.
- Se recomienda evaluar la posibilidad de uso de la tecnología de radiofrecuencia (RF), para mejorar la eficacia y productividad.
- El presente trabajo de investigación debe servir como referencia para empresas similares que tengan la misma casuística, asimismo para investigadores que se encuentren evaluando una problemática similar.

REFERENCIAS

- Adolfo Joseph Carreño Solís (2017) *Cadena de suministro y logística* Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial.
- Arrojo (2019) *Modelo de gestión por procesos de la distribución para la mejora del servicio de entregas en una empresa de comercialización masiva* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad Mayor de San Marcos.
- Barrera, H., Daza, D., Deluque, Y., Pulido, J., & Acero, W. (2016). *Gestión de transportes y distribución*. Unad, 2(14), 112–116.
- Bowersox, Closs & Cooper (2007) *Administración y logística en la cadena de suministros*. (2a ed). Mcgraw-HILL/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Chávez, Díaz & Grández (2016) *Mejora de la red de distribución en la zona norte del Perú De La Empresa Laive S.A* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad del Pacífico.
- Chopra & Meindl (2008) *Administración de la cadena de suministros* (3a ed) Person Educación
- Cuella & Bernal (2019) *Gestión logística y canales de distribución aplicados en la compañía Philippi en Brasil* [Tesis de bachiller Administrador de Empresas Agropecuarias]. Universidad Santo Tomás.
- Daniels Jhon (2004) *Negocios internacionales* (10a ed). Prentice Hall Iberia.
- Escalante & Uribe (2016) *Costos logístico* Ecoe Ediciones
- Holguin (2018) *Propuesta de un modelo de gestión de inventarios de materiales para la empresa siderúrgica del Perú S.A.A - Siderperú* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad Nacional de Piura.
- Homologación de proveedores: *Qué es y cuál es la metodología* (21/09/2021) Eurofins.
<https://envira.es/es/homologacion-de-proveedores/>

Leppelt, T. (2013). *Sustainability in Supply Chains*. Nuremberg, Alemania: Springer
Gabler.

Logística y fundamentos (2006). Guillermo

Marengo (2018) *Gestión de almacén y distribución de Unilever Andina S.A, Huachipa, 2018* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad César Vallejo.

Mora García (2008) *Gestión logística integral* (2a ed) Ecoe Ediciones

Orús, A. (21 de junio de 2022). Statista GmbH. Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/635024/empresas-de-transporte-mas-grandes-del-mundo-valor-de-mercado/>

Roa (2020), *Propuesta de mejora del proceso de distribución para la empresa Distrialimentos G&S SAS* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad católica de Colombia.

Robayo (2021), *Propuesta para la mejora logística en la distribución de frutas y verduras desde el centro de distribución a los puntos de venta en una cadena de almacenes en la ciudad de Bogotá* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad Santo Tomás.

Saldaña (2018) *Diseño e implementación de un sistema de gestión de compras, almacenes y distribución de la empresa consorcio nor peruano para asegurar la entrega de los pedidos en los distritos José Sabogal, Gregorio Pita Y Chancay* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad Privada del Norte.

Teoría de almacén (2013) Mauleón

Wigner (2018) *Gestión del almacén y el canal de distribución para reducir el costo de las devoluciones en la empresa Farmacéutica Eurofarma Perú S.A.C* [Tesis de título de ingeniero industrial]. Universidad Privada del Norte.

ANEXOS

Anexo 1 Base de datos de la empresa

Año	MES	SEM ANA	Fecha de Registro	TRANSPORTE	Número de Pedido	Entrega	Razón Social del RP	Cantidad de Pedidos	Estado (Despachado / No Despachado)	Tipo (Entregado / No Entregado)
2021	JULIO	SEM 32	3/08/2021	1000095263	4700133749	82015057	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	6/08/2021	1000095381	4700134040	82017312	SHOWROOM	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	6/08/2021	1000095381	4700134050	82017349	SHOWROOM	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	6/08/2021	1000095381	4700134050	82017350	SHOWROOM	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	6/08/2021	1000095381	4700134050	82017351	SHOWROOM	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	6/08/2021	1000095381	4700134066	82017572	SHOWROOM	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 27	2/07/2021	1000094209	1000350653	81982505	AXIS MUNDI CORPORATION E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 27	2/07/2021	1000094209	1000350534	81982491	PACHERRES ORDINOLA CARLOS FERNANDO PACHERRES/ORDI	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	3/07/2021	1000094268	1000351523	81984926	SAVE THE CHILDREN INTERNATIONAL	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	8/07/2021	1000094444	1000351733	81989266	LUJAN PLAZA JOSE ALFREDO LUJAN/PLAZA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 29	16/07/2021	1000094728	1000351935	81998639	COMERCIAL RICARDO Y MARILU E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	22/07/2021	1000094953	4300556298	82005714	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	7/07/2021	1000094392	1200146542	81988443	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	3/08/2021	1000095235	1000355405	82014193	GSP TRUJILLO S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	7/07/2021	1000094401	1200146536	81988457	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	7/07/2021	1000094391	1200146504	81988460	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	7/07/2021	1000094385	1200145908	81988409	RESEMIN S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	9/07/2021	1000094527	1200147392	81992860	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 31	26/07/2021	1000095090	1500031680	82009343	CORPORACION ENERJET S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	22/07/2021	1000094952	1200147879	82005798	CORPORACION CERAMICA S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 29	15/07/2021	1000094687	1200148108	81997982	GRUPO PANA S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	22/07/2021	1000094912	1200148464	82005090	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 31	26/07/2021	1000095090	1200148720	82009677	FAMESA EXPLOSIVOS SAC	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	8/07/2021	1000094492	1500031572	81991346	CONFECCIONES TEXTIMAX S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	22/07/2021	1000094911	1200146950	82004692	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	5/08/2021	1000095360	1000355992	82017524	NUUESTRA SENORA DEL SAGRADO CORAZON	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 29	15/07/2021	1000094685	1200148116	81997539	DISTRIBUIDORA INCORESA S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 29	13/07/2021	1000094648	1000352855	81996517	PLASTICOS REUNIDOS S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 29	14/07/2021	1000094663	1200145908	81996514	RESEMIN S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	2/08/2021	1000095233	1500031699	82012809	MUR WY S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	23/07/2021	1000094955	1000354088	82005841	CHINA RAILWAY INTERNATIONAL GROUP SUCURSAL DEL PER	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	20/07/2021	1000094848	1000353938	82003907	DUPREE VENTA DIRECTA S.R.L.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	7/07/2021	1000094401	1200146550	81988456	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 29	15/07/2021	1000094685	1200148128	81997536	INDUSTRIAL COMERCIAL SANTA ADELAIDA S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 27	1/07/2021	1000094179	1000351237	81981413	EXPLOMIN DEL PERU S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	19/07/2021	1000094813	1200148417	82002320	QUIMTIA S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	21/07/2021	1000094908	1200148419	82004708	QUIMTIA S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 27	1/07/2021	1000094174	1000351232	81981516	MOVIL BUS S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	3/08/2021	1000095264	1000355606	82015466	LABORATORIOS GABBLAN S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	22/07/2021	1000094952	1200147878	82005796	CERAMICA LIMA S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	4/08/2021	1000095305	1000355293	82016308	PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	5/07/2021	1000094322	1000351687	81985969	CONCRETOS SUPERMX S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	21/07/2021	1000094910	1200148458	82005070	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	21/07/2021	1000094905	1200146928	82004624	CMAC PIURA S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 30	22/07/2021	1000094914	1200146940	82004623	CMAC PIURA S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 28	8/07/2021	1000094443	1500031552	81988007	CUMBRA PERU S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	6/08/2021	1000095402	1200150108	82018744	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	JULIO	SEM 32	2/08/2021	1000095231	1000355425	82014158	INSTITUTO PARA EL DESARROLLO INFANTIL - ARIE	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO

2021	AGOSTO	SEM 36	31/08/2021	1000096170	4700135461	82038635	CD CAJA MARQUILLA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	31/08/2021	1000096212	4700135461	82039499	CD CAJA MARQUILLA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	31/08/2021	1000096215	4700135450	82039500	TIENDA REMATE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	31/08/2021	1000096217	4700135524	82040641	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	2/09/2021	1000096298	4700135753	82043179	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	3/09/2021	1000096324	4700135753	82044110	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	3/09/2021	1000096330	1000359524	82043519	PILA PLAS S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	9/08/2021	1000095455	4700134273	82019563	SHOWROOM	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	9/08/2021	1000095488	4700134326	82021058	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	10/08/2021	1000095524	4700134377	82021921	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095787	4700134851	82028999	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134807	82028925	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134808	82028926	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134808	82028927	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134810	82028928	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134813	82028929	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134813	82028930	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134839	82028931	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134839	82028932	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134808	82028933	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134808	82028934	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095817	4700134813	82028935	TIENDA OPEN PLAZA HUANCAYO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	4000040373	4300560115	82027372	TIENDA MOLINA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	18/08/2021	1000095803	1000357599	82030005	ZAPATA RUEDA DAMIAN AUGUSTO ZAPATA/ RUEDA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	20/08/2021	1000095894	4700134412	82031042	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	23/08/2021	1000096003	4700135140	82034364	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	23/08/2021	1000096005	4700135109	82034360	TIENDA MIROQUESADA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	23/08/2021	1000096005	4700135113	82034361	TIENDA MIROQUESADA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	23/08/2021	1000096005	4700135113	82034362	TIENDA MIROQUESADA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	24/08/2021	1000096028	4700135190	82035507	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	26/08/2021	1000096102	4700135293	82037307	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	16/08/2021	1000095715	1000357250	82025798	PINEDO LOPEZ YURY MONICA PINEDO/LOPEZ	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	1/09/2021	1000096225	1000359820	82040813	SAVE THE CHILDREN INTERNATIONAL	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	12/08/2021	1000095628	1200151111	82024220	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	1/09/2021	1000096245	1500031891	82040726	DISTRIBUIDORA CONTINENTAL 6 S A	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	13/08/2021	1000095674	1200151135	82024222	DERCOCENTER S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	25/08/2021	1000096055	1200152339	82036357	SAGA FALABELLA S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095783	1200151707	82029089	DISTRIBUIDORA INCORESA S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	11/08/2021	1000095576	1200151098	82023562	DERCO PERU S.A.	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	18/08/2021	1000095827	1200151879	82030421	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	20/08/2021	1000095892	1000358136	82031630	CONDOR GRANADOS ELIZABETH YENY CONDOR/GRANADOS	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	12/08/2021	1000095628	1200151109	82024217	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	12/08/2021	1000095628	1200151110	82024219	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	10/08/2021	4000040237	1500031789	82022139	TRANSPORTES S&R S.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	12/08/2021	1000095631	1200151105	82024218	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	27/08/2021	1000096142	1000356351	82038632	ANALYTICA MINERAL SERVICES S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	24/08/2021	1000096026	1000350567	82030343	COMPAÑIA MINERAL CONDESTABLE S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	10/08/2021	1000095517	1000354440	82005850	COMPAÑIA DE MINAS BUENA VENTURA S.A.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 35	26/08/2021	1000096114	1500031862	82037341	MANUFACTURAS SAN ISIDRO S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	13/08/2021	1000095678	1200149658	82025464	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	16/08/2021	1000095753	1200151307	82028099	MONTANA S.A.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 36	3/09/2021	1000096334	1500031920	82044076	UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	20/08/2021	1000095921	1000358028	82032947	CIRCOLO SPORTIVO ITALIANO SOCIETA CANOTTIERI ITALI	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 33	9/08/2021	1000095485	1500031779	82019669	LA CALERA S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	AGOSTO	SEM 34	17/08/2021	1000095783	1200151705	82029087	DISTRIBUIDORA INCORESA S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO

2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	4/09/2021	1000096376	4700136021	82045972	OFICINA SURQUILLO	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	4/09/2021	1000096376	4700136021	82045973	OFICINA SURQUILLO	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	4/09/2021	1000096376	4700136021	82045974	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	7/09/2021	1000096452	4700135780	82047809	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	7/09/2021	1000096452	4700136124	82048114	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	8/09/2021	1000096488	4700136021	82047776	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	8/09/2021	1000096493	1000360753	82048900	CENTRO INTERNACIONAL DE LA PAPA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 37	10/09/2021	1000096605	4300563880	82052342	TIENDA MATELLINI	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	11/09/2021	1000096659	4700136424	82053304	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	13/09/2021	1000096691	4300563871	82052341	TIENDA UCAYALI	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	14/09/2021	1000096715	4700136569	82054915	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	14/09/2021	1000096717	4300564121	82052568	RETAIL DEL SUR S.A.C TIENDA FRANQUICIA VILLA SALVA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	15/09/2021	1000096744	4700136637	82055381	CD MONTEVIDEO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	15/09/2021	1000096744	4700136637	82055382	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	15/09/2021	1000096746	4700136497	82055434	TIENDA SUCRE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	15/09/2021	1000096749	4700136714	82056207	TIENDA ENCALADA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	15/09/2021	1000096752	4700136498	82055435	TIENDA MINKA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	16/09/2021	1000096781	4700136769	82057331	TIENDA VILLA EL SALVADOR	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	17/09/2021	1000096836	4300564508	82055455	TIENDA MEGA PLAZA CAÑETE	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 38	17/09/2021	1000096836	4300564508	82055553	TIENDA MEGA PLAZA CAÑETE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	18/09/2021	1000096866	4700136941	82059267	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	18/09/2021	1000096883	4300565008	82058031	TIENDA CAPÓN	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	18/09/2021	1000096883	4700137013	82060258	TIENDA ANDAHUAYLAS3	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	18/09/2021	1000096885	4700136986	82059814	TIENDA FISHER PRICE 2	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096927	4300565315	82059296	TIENDA UCELLO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096927	4300565315	82059298	TIENDA UCELLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096927	4300565329	82059429	TIENDA UCELLO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096927	4300565329	82059432	TIENDA UCELLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096927	4300565359	82059349	C & A SUR SAC TIENDA FRANQUICIA TACNA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096927	4700136964	82059548	TIENDA UCELLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	20/09/2021	1000096931	4700136755	82059793	TIENDA MALL DEL SUR	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565865	82061423	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565881	82061436	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565881	82061437	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565881	82061438	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565881	82061439	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565881	82061440	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565883	82061457	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565883	82061458	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4300565883	82061459	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4700136841	82059848	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	21/09/2021	1000096937	4700136926	82061552	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	1000097013	4300565577	82060778	TIENDA RAÚL FERRERO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	1000097019	4300565865	82061422	TIENDA BREÑA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	1000097019	4300565865	82061424	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	1000097019	4300565883	82061460	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	1000097019	4700136926	82061551	TIENDA BREÑA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	1000097020	4700136038	82060810	TIENDA MALL SALA VERRY	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	22/09/2021	4000041129	4700137180	82062299	TIENDA MALL PLAZA LIMA NORTE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	23/09/2021	1000097049	4300566077	82062452	TIENDA SAN MARTÍN	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	23/09/2021	1000097052	4700136842	82059849	TIENDA PARDO MIRA FLORES	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	23/09/2021	1000097057	4700136849	82059855	TIENDA BOLICHERA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	24/09/2021	1000097101	4700137335	82065085	OFICINA SURQUILLO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 39	24/09/2021	1000097101	4700137335	82065103	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	SEPTIEMBRE	SEM 40	25/09/2021	1000097141	4300566533	82064705	TIENDA PARDO MIRA FLORES	0	DESPA CHADO	ENTREGADO

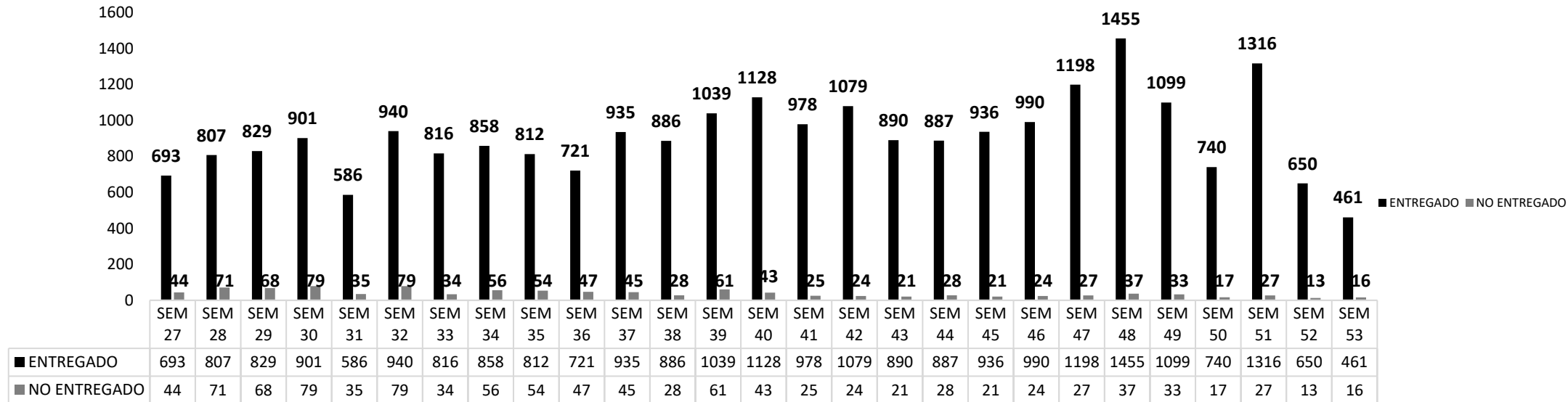
2021	OCTUBRE	SEM 43	20/10/2021	1000097893	1400004864	82091348	SOLORZANO QUIÑONES OSCAR YEFRI SOLORZANO/QUIÑONES	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 41	5/10/2021	1000097464	4700138171	82077221	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 41	6/10/2020	1000097491	4700138335	82078578	TIENDA ENCALADA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 41	2/10/2021	1000097392	4700138051	82075233	CD MONTEVIDEO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 41	2/10/2021	1000097392	4700138051	82075234	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 41	7/10/2021	1000097550	4700138171	82080572	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097612	4700138527	82081968	TIENDA ARENALES	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097637	4700138609	82082975	CD CAJAMARQUILLA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097640	4300570141	82081599	TIENDA SJ DE LURIGANCHO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097642	4700138634	82083298	TIENDA ANGAMOS	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097643	4700138604	82082967	TIENDA CA VENEZIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097645	4300570072	82081483	TIENDA ARENALES	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097645	4300570075	82081496	TIENDA ARENALES	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097645	4300570090	82081647	TIENDA LOBATON LINCE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097645	4700138636	82083148	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	12/10/2021	1000097645	4700138636	82083149	MEGA FERIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138788	82085530	MEGA FERIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138808	82085534	MEGA FERIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138862	82085565	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138862	82085566	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138862	82085567	MEGA FERIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138863	82085576	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138863	82085577	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138863	82085578	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138863	82085579	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138863	82085580	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138863	82085581	MEGA FERIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138903	82085908	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138903	82085909	MEGA FERIA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	14/10/2021	1000097738	4700138903	82085910	MEGA FERIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 43	20/10/2021	1000097946	1400004861	82091540	DY SAN JUAN E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 43	20/10/2021	1000097949	4700139253	82092187	CD CAJAMARQUILLA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 44	23/10/2021	1000098076	1400004901	82095874	AYBAR PARIAN IRIS YANINA AYBAR/PARIAN	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 44	26/10/2021	1000098170	1000367195	82098480	MANTENIMIENTOS AMBIENTALES WA S.A.C.	1	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 44	27/10/2021	1000098207	4700140122	82098756	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 44	27/10/2021	1000098230	1400004909	82098847	QUISPE COOA VILMA QUISPE/COOA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 44	28/10/2021	1000098228	1400004956	82100869	GRUPO HUERTA' S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	4/11/2021	1000098460	1400005020	82107249	OFISCHOOL E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	4/11/2021	1000098480	4700140925	82108027	CD CAJAMARQUILLA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	4/11/2021	1000098482	4700140307	82102033	TIENDA SAN LUIS	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	4/11/2021	1000098482	4300574066	82106103	TIENDA SAN LUIS	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	5/11/2021	1000098515	4700141052	82109526	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	6/11/2021	1000098558	4700140830	82111537	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 45	6/11/2021	1000098558	4700141106	82111692	CD MONTEVIDEO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097599	1000364236	82079387	QUISPE DE ROJAS CATALINA SATURNINA QUISPE/DE ROJA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097599	1000364239	82079388	ROJAS QUISPE ANA CRISTINA ROJAS/QUISPE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000358583	82079287	MAYURI FLORES CARLOS ENRIQUE MAYURI/FLORES	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000363484	82079385	PAEZ TARA PAQUI CESAR PAEZ/TARA PAQUI	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000363526	82079292	FLORES OBREGON MERI BETHY FLORES/OBREGON	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000363656	82079382	OLORTEGUI PEREZ YA SMIN JOSEFINA OLORTEGUI/PEREZ	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000363722	82079365	OCHOA Y ARMAS NANCY ELENA OCHOA/Y ARMAS	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000363738	82079371	CACERES OSEJO LUIS ALBERTO CACERES/OSEJO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000364129	82079370	MOLERO GARCIA NATIVIDAD MOLERO/GARCIA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	OCTUBRE	SEM 42	11/10/2021	1000097601	1000364189	82079380	ALMEYDA ALMEYDA LUISA ANDREA ALMEYDA/ALMEYDA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO

2021	NOVIEMBRE	SEM 47	15/11/2021	1000098817	1000371287	82119978	ALMACENES ALTIPLANO S.C.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099430	1000373475	82139328	CAYLU IMPORT S.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	20/11/2021	1000099009	1000372165	82125296	ALMACENES ALTIPLANO S.C.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	13/11/2021	1000098749	1000370859	82117315	GRUPO MIDZUA S.C.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	1/12/2021	1000099478	1200165023	82140639	BRANDINT S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099087	1400004842	82128199	LUJAN PLAZA JOSE ALFREDO LUJAN/PLAZA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	13/11/2021	1000098770	1000371239	82118569	LAOS DE LAMA EDUARDO JOSE ATILIO	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	19/11/2021	1000098996	1000371466	82125313	INVERSIONES COLOSAL S.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	16/11/2021	1000098850	1000371570	82121234	HEINZ - GLAS PERU S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	11/11/2021	1000098691	1000370662	82116245	SIMONS ABOGADOS S.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	19/11/2021	1000098973	1800000752	82123044	MEJIA ESPINOZA FELICITA MEJIA/ESPINOZA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	25/11/2021	1000099241	1000373095	82133376	CALZADOS AZALEIA PERU S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	3/12/2021	1000099559	1000374233	82143519	QUINDE CALLE MIRIAM FLOR QUINDE/CALLE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	23/11/2021	1000099101	1000372001	82128468	OFISCHOOL E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	26/11/2021	1000099273	1400005071	82133795	LIBRERIAS APRUMED E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099415	1850000991	82137595	PAUCARA PARIONA LADY NOEMI PAUCARA/PARIONA	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099035	1000372472	82127029	UTILES ROSALES S.A.C.	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099396	1100006905	82137616	INSTITUTO NACIONAL DE SALUD	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099426	1200164909	82139089	SERVICIOS DE SALUD MONTEFORI S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099075	1400005073	82127836	LEON LEON VICTORIA LEON/LEON	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	27/11/2021	1000099307	1000373194	82134516	A & M OFINEX E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099422	1000373624	82139110	GLADYS LEON ESTACION GLADYS/LEON	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099429	1000373690	82139345	CORPORACION PAPELERA MADRID S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	25/11/2021	1000099242	1000373034	82133358	EMULSIONES Y DERIVADOS DEL PERU S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	19/11/2021	1000098962	1000371951	82124158	PLASTICOS Y PAPELES S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	11/11/2021	1000098688	1800000695	82116115	NEGOCIOS GUSI E.I.R.L.	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099074	1400005134	82127641	ZAPATA CHAMORRO ALICIA MARIA ZAPATA/CHAMORRO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	27/11/2021	1000099274	1400004852	82133847	MARIN ESPINOZA DOMITILA MARIN/ESPINOZA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	27/11/2021	1000099304	1000373213	82134594	PERULAB S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	25/11/2021	1000099248	1000372936	82133280	FERNANDEZ MENA DULA FERNANDEZ/MENA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099087	1400004932	82128213	LEANDRO VASQUEZ VDA DE LAZO Y YOLANDA MAURICIA LEAND	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099406	1400004967	82136664	IMPORT & EXPORT DISTRIBUIDORA AMERICA E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 49	30/11/2021	1000099430	1000373475	82139329	CAYLU IMPORT S.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	11/11/2021	1000098693	1000370754	82116444	JC DISTRIBUCIONES Y SERVICIOS MULTIPLES E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	19/11/2021	1000098994	1000372257	82125417	COLECCIONES DANALE S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099016	1800000703	82125945	TOLENTINO JANAMPA ALEJANDRINA TOLENTINO/JANAMPA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	23/11/2021	1000099136	1000372582	82128471	CAMPOS PRA DO WILDER MANUEL CAMPOS/PRA DO	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	10/11/2021	1000098596	1000370075	82113094	VELA Y ARCE DIAPIZ Y OLY VELA Y ARCE/DIAPZ	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	23/11/2021	1000099136	1800000721	82127060	GRIMALDO HUAMANI MARIBEL GRIMALDO/HUAMANI	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	24/11/2021	1000099177	1000372874	82131398	CORPORACION PRISA S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	18/11/2021	1000098945	1000371989	82124493	FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099076	1400004964	82127659	INVERSIONES VAPEPA S.A.C.	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	24/11/2021	1000099177	1000372964	82131643	NEGOCIOS EL GITANO S.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	12/11/2021	1000098728	1000369312	82117433	MANUFACTURAS DE ACERO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	23/11/2021	1000099150	1800000766	82128948	HUARIPATA QUISPE LIZETH GUILLANA HUARIPATA/QUISPE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	19/11/2021	1000098996	1000372032	82124498	INVERSIONES BEVAR H E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	23/11/2021	1000099134	1000372793	82130175	QUINDE CALLE MIRIAM FLOR QUINDE/CALLE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	13/11/2021	1000098749	1000370859	82117314	GRUPO MIDZUA S.C.R.L.	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	22/11/2021	1000099016	1400004927	82126099	INGA VILLALVA ALFREDO JESUS INGA/VILLALVA	0	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	26/11/2021	1000099294	1000373231	82134622	DISTRIBUIDORA YESINA MAX E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	10/11/2021	1000098597	1000370421	82113111	IMPRESA W&Y E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	20/11/2021	1000099003	1000371399	82125411	IMPORTADORA DISTRIBUIDORA MUNDIAL S.A.C.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 48	24/11/2021	1000099181	1000372970	82131441	VIA LIBRE	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 47	13/11/2021	1000098771	1000370816	82118622	MULTISERVICIOS QUILLABAMBA E.I.R.L.	1	DESPA CHADO	ENTREGADO
2021	NOVIEMBRE	SEM 46	10/11/2021	1000098670	1400005052	82114414	HILARIO CHAUCA DANTE HILARIO/CHAUCA	0	DESPA CHADO	NO ENTREGADO

2021	DICIEMBRE	SEM 53	29/12/2021	1000100432	1400005371	82176233	REPRESENTACIONES LA WAKA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 53	29/12/2021	1000100435	1800000812	82176127	MARKET PANITA E.I.R.L.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 53	30/12/2021	1000100463	4700147160	82177948	OFICINA SURQUILLO	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	9/12/2021	1000099733	1000374706	82148801	CORPORACION ACEROS A REQUIPA S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099801	1200167308	82153014	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099963	1000375495	82157975	NEXA RESOURCES CAJAMARQUILLA S.A.	#REF!	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	20/12/2021	1000100148	1000376370	82164096	NEGOCIACIONES VIRGO E.I.R.L.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099998	1200165450	82159085	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099998	1200167736	82159776	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099802	1200167191	82152688	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099966	1200167727	82157965	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 53	29/12/2021	1000100384	1800000880	82174568	OJEDA OCHOA MERLY JANETH OJEDA/OCHOA	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	11/12/2021	1000099831	1000374793	82148858	COMPANIA MINERA CONDESTABLE S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	16/12/2021	1000100039	1500032761	82160724	CIA INDUSTRIAL NUEVO MUNDO S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	20/12/2021	4000043364	1500032802	82164510	CIA INDUSTRIAL NUEVO MUNDO S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	23/12/2021	1000100273	1500032847	82169934	CIA INDUSTRIAL NUEVO MUNDO S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099994	1000375914	82159763	SUR COLOR STAR S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	13/12/2021	1000099920	1200167269	82155718	CMAC PIURA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	18/12/2021	1000100126	1000376147	82164111	DISTRIBUIDORA UNIVERSAL ICA E.I.R.L.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099798	1200167451	82152788	INDUSTRIAL COMERCIAL SANTA ABELDA S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099966	1200167728	82157964	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 53	29/12/2021	1000100427	1000377333	82176367	SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099987	1200167576	82159185	TECNOLOGICA DE ALIMENTOS S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	17/12/2021	1000100079	1000375502	82162632	DUPREE VENTA DIRECTA S.R.L.	0	DESPA CHA DO	DESPA CHA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099798	1200167486	82152789	INDUSTRIAL COMERCIAL REPRESENTACIONES S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099961	1200167732	82157969	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099801	1200167315	82152645	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099963	1000375437	82157543	NEXA RESOURCES CAJAMARQUILLA S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	18/12/2021	1000100127	1000376231	82164686	ALMACENES ALTIPLANO S.C.R.L.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099800	1200167189	82152786	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	20/12/2021	1000100149	1000375892	82165879	TRUPAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099803	1200167190	82152685	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099987	1000375839	82159184	SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099994	1200167731	82159762	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	20/12/2021	1000100147	1000376318	82165900	PRODUCTOS DE ACERO CASSADO S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	11/12/2021	1000099831	1000373768	82146848	COMPANIA MINERA CONDESTABLE S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	22/12/2021	1000100242	1200168053	82170398	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 50	10/12/2021	1000099801	1200167300	82152646	INSTITUTO OFTALMOSALUD S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	22/12/2021	1000100240	1200168055	82170442	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	18/12/2021	1000100119	1000376281	82164105	DISTRIBUIDORA MESA REDONDA E.I.R.L.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	20/12/2021	1000100147	1500032794	82164352	TECNOLOGICA DE ALIMENTOS S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	22/12/2021	1000100243	1200168056	82170413	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	13/12/2021	1000099920	1000375029	82154349	CENTRO INTERNACIONAL DE LA PAPA	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 52	21/12/2021	1000100208	1000376425	82169055	MOTA-ENGL PERU S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 53	27/12/2021	1000100316	1500032876	82172888	FIAMASTER S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	13/12/2021	1000099925	1200167239	82156039	CMAC PIURA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099966	1200167711	82157962	BANCO FALABELLA PERU S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	13/12/2021	1000099920	1000375125	82154365	PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	14/12/2021	1000099966	1200167720	82157963	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	16/12/2021	1000100041	1500032763	82160726	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 53	29/12/2021	1000100428	1000377287	82176319	HERCO COMBUSTIBLES S.A.	1	DESPA CHA DO	NO ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	13/12/2021	1000099924	1200167314	82155733	CLINICA INTERNACIONAL S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	15/12/2021	1000099999	1200167722	82159769	CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	17/12/2021	1000100084	1000376022	82162749	PC M GIMPORT S.A.C.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO
2021	DICIEMBRE	SEM 51	16/12/2021	1000100030	1500032768	82160777	FRANQUICIAS ALIMENTARIAS S.A.	1	DESPA CHA DO	ENTREGA DO

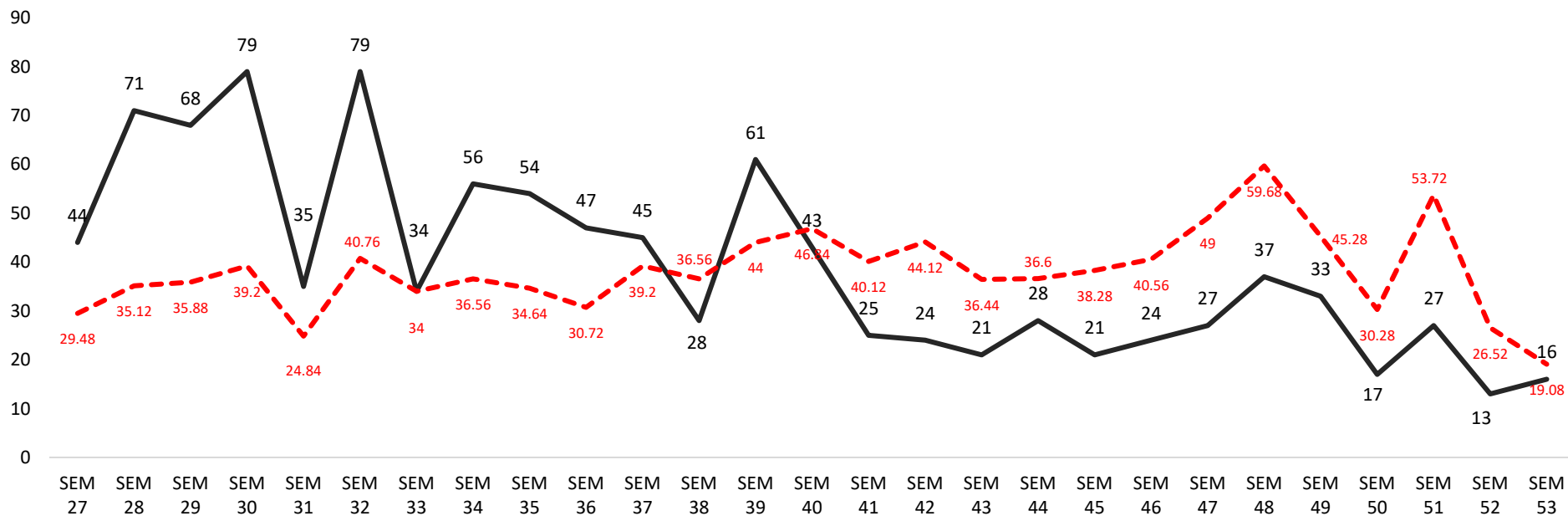
Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2 Resumen de entregas de pedidos del canal de clientes



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3 Reprogramaciones permitidas vs real



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4 Reporte de auditoría de pedidos en el área de despacho

Reporte de auditoría de HU

Fecha	Hora	Auditor	Entrega	HU	Material	Descripcion	CantE...	CanAudi	UMB	Esta...	Difer	Observaci...	Picker
01.07.2022	00:02:07	JGALANRF	0082410967	268599	46954	NERF ELITE 2.0 COMMANDER RD 6 E9485	1.000	1.000	UN	C	0.000		AROJASPTL
01.07.2022	00:03:53	SERGIORF	0082410963	268580	5000796	PAPEL KRAFT 45GR 75X120 PQT X50	1.000	1.000	PQT	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:04:30	JGALANRF	0082410932	268591	617	PAPEL BOND 56GR A4 GRAPHOS PQX500	1.000	1.000	PQT	C	0.000		AROJASPTL
01.07.2022	00:04:35	JGALANRF	0082410932	268591	46954	NERF ELITE 2.0 COMMANDER RD 6 E9485	1.000	1.000	UN	C	0.000		AROJASPTL
01.07.2022	00:06:07	SERGIORF	0082410964	268581	23604	TINTA HP 664 F6V28AL TRICOLOR	1.000	1.000	UN	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:11	SERGIORF	0082410964	268581	17496	PORTAPAPEL A4 ARTESCO PQT X10	1.000	1.000	PQT	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:16	SERGIORF	0082410964	268581	23603	TINTA HP 664 F6V29AL BLACK	1.000	1.000	UN	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:19	SERGIORF	0082410964	268581	45575	MINION SURT MINI FIG GMJ59	3.000	3.000	UN	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:23	SERGIORF	0082410964	268581	5000320002	CARTUL BRISTOL A4 BLANCA PLUS PQX10	4.000	4.000	PQT	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:29	SERGIORF	0082410964	268581	1674	PAPEL ADH A4 BLANCO MATE 180GR 25H OFFICE	1.000	1.000	PQT	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:50	SERGIORF	0082410964	268581	46507	PAPEL HIG SUPER D/H MORADO 40M PQT X4 004-021466	2.000	2.000	PQT	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:06:56	MVIDALRF	0082410956	268547	23574	TINTA EPSON XP-231/431 NEGRO T296120	2.000	2.000	CA	C	0.000		CHEC00121
01.07.2022	00:07:01	MVIDALRF	0082410956	268547	23575	TINTA EPSON XP-231/431 CYAN T296220	1.000	1.000	CA	C	0.000		CHEC00121
01.07.2022	00:07:04	MVIDALRF	0082410956	268547	23576	TINTA EPSON XP-231/431 MAGENTA T296320	1.000	1.000	CA	C	0.000		CHEC00121
01.07.2022	00:07:05	MVIDALRF	0082410956	268547	23577	TINTA EPSON XP-231/431 AMARILLA T296420	1.000	1.000	CA	C	0.000		CHEC00121
01.07.2022	00:07:35	JGALANRF	0082410948	268598	13440	PAPEL FOTOG MILLENIUM A4 100H 180G	4.000	4.000	PQT	C	0.000		AROJASPTL
01.07.2022	00:09:22	JGALANRF	0082410935	268594	60802	FIGURAS PANINI LIGHTYEAR MOVIE 2 (SBRX5)	20.000	20.000	UN	C	0.000		AROJASPTL
01.07.2022	00:12:52	MVIDALRF	0082410929	268539	54012	MASCARILLA KN95 PLEGABLE FISH BLNC CAX20	2.000	2.000	CA	C	0.000		TPUCHURIPTL
01.07.2022	00:13:01	MVIDALRF	0082410929	268539	54013	MASCARILLA KN95 TIPO FISH P/NIÑOS CAX20	2.000	2.000	CA	C	0.000		TPUCHURIPTL
01.07.2022	00:13:05	MVIDALRF	0082410929	268539	53368002	MASCARILLA DESCART P/NIÑOS UNICORN CAX50	1.000	1.000	CA	C	0.000		TPUCHURIPTL
01.07.2022	00:13:11	MVIDALRF	0082410929	268539	4529	MASCARILLA DESCART 3 PLIEGUES CAX50	2.000	2.000	CA	C	0.000		TPUCHURIPTL
01.07.2022	00:13:19	MVIDALRF	0082410929	268539	53368001	MASCARILLA DESCART P/NIÑOS DINO CAX50	1.000	1.000	CA	C	0.000		TPUCHURIPTL
01.07.2022	00:13:35	SERGIORF	0082410959	268577	25472	COOLER FIDDLER C/INCLINACION 1VENT NEG	2.000	2.000	UN	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:13:45	SERGIORF	0082410959	268577	49250002	AUDIFONO PHILIPS C/MICRO TAUE101 NEGRO	2.000	2.000	UN	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:13:58	SERGIORF	0082410959	268577	47938002	PAD MOUSE GEL ERGONOMICO CON SOPORTE NEGRO	1.000	1.000	BST	C	0.000		LCHAVEZPTL
01.07.2022	00:15:14	JGALANRF	0082410934	268593	25798	PLUMON CRAYOLA X 50 SUPERTIPS DELG LAVAB 58-5050	1.000	1.000	UN	C	0.000		AROJASPTL
01.07.2022	00:17:26	MVIDALRF	0082410962	268584	619	PAPEL FOTOC.REPORT 75GR A-4 POTX500	10.000	10.000	POT	C	0.000		TPUCHURIPTL

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5 Capacitación al personal


TAL-LOY Capacitación al transportista - Temario

1. Cultura organizacional de la empresa.
2. Normas y responsabilidades de conductor y ayudantes durante prestación del servicio.
3. Protocolo de entrega (Saludo, verificación de recepcionante, descarga, recepción documentaria, despedida).
4. Manejo de incidentes y/o conflictos.
5. Proceso de liquidación de transportes.



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6 Plan de acción del proceso de evaluación y selección de proveedores de transporte

		PLAN DE ACCIÓN DE CAMBIOS					Código : PLA-D-1 Página : 1 de 1 Revisión : 1 Fecha : 02/04/18 Aprobado : 02/04/18				
MOTIVO DE GENERACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN:		Oportunidad de Mejora			NRO PLAN ACCIÓN		2021-005				
RESÚMEN DE CAMBIO O ACCIÓN PROPUESTA (Resumir, en términos simples, en qué consiste el cambio o mejora):		Actualizar el formato de Evaluación y Selección de proveedores de transporte (DIS-R-3)			FECHA APERTURA	25/08/2021	RESPONSABLE	Lady Diana Rivera Salazar			
RIESGOS O IMPACTOS ASOCIADOS: (Describir cómo podría impactar el cambio en el cumplimiento de requisitos legales, calidad del producto, satisfacción del cliente, SST, personal, MA, etc)		- Evaluar de manera objetiva a los proveedores de transporte para garantizar una mejor calidad del servicio al cliente.					FECHA DE ACTUALIZACIÓN (SÓLO SI SE ACTUALIZA EL PLAN)				
OBJETIVO (¿Cuál es el propósito de este cambio?):		Actualizar las fichas de evaluación y selección de los proveedores de transporte con el nuevo formato		INDICADOR	Proveedores tiene nueva ficha de evaluación y selección		META Y PLAZO	Meta: El 100% de proveedores que prestaron servicio durante el 2021, tienen nueva ficha de evaluación. Plazo: 28/08/2021			
ACTIVIDAD		RESPONSABLE	F.MÁX EJECUCIÓN	EVIDENCIA / ENTREGABLE	RECURSOS NECESARIOS	VERIFICACIÓN					
Nº	DESCRIPCIÓN					FECHA	% AVANCE	ESTADO	VERIFICADO POR		
1	Establecer las escalas para cada criterio de evaluación	Lady Diana Rivera Salazar	1/09/2021	Correo de conformidad de Jefe de Distribución	- MS Office						
2	Actualizar el formato evaluación y selección de proveedores de transporte	Lady Diana Rivera Salazar	7/09/2021	Formato actualizado	- MS Office						
3	Comunicar al encargado del proceso de Gestión de Documentos la nueva versión del formato.	Lady Diana Rivera Salazar	11/09/2021	Correo electrónico	- MS Office						
4	Actualizar las fichas de evaluación de los proveedores de transporte que prestaron servicio durante el 2021.	Lady Diana Rivera Salazar	15/09/2022	Ficha actualizada y archivada en el legajo de proveedor	- MS Office						
						Aprobado por (*):		Fecha Aprobación (*):			
						Jefe de Distribución		30/12/21			

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 7 Proceso de selección y evaluación aplicado a proveedores de transporte

	FORMATO	Código: DIS-R-3
	EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE TRANSPORTE	Páginas: 1 de 1 Revisión: 2 Fecha: 22/11/18 Aprobado: 22/11/18

PROVEEDOR: 20604516782 TRANSPORTES Y SERVICIOS GENERALES NFLORES SAC			
DIRECCIÓN: Sector 1 Grupo Residencial 21 Manzana F Lote6 - VES			
FECHA: 25/08/2021			
OBJETIVO DE REVISIÓN		PUNTAJE	
		1 al 5	
Descripción			
A	Precio del Servicio ofrecido	4	1. Muy malo, precios muy altos. 2. Malo, ninguno de los precios está dentro de la tarifa. 3. Normal, al menos un precio está dentro de la tarifa. 4. Bueno, al menos dos precios están dentro de la tarifa. 5. Muy bueno, todos los precios están dentro de la tarifa.
B	Garantía que ofrece sobre su servicio	4	1. Sin experiencia. 2. Poca experiencia (menor a x tiempo), con carta de recomendación. 3. Experiencia en el servicio (x tiempo). 4. Experiencia en el servicio, clientes referenciales, cartas de recomendación. 5. Experiencia en el servicio, clientes referenciales, cartas de recomendación, procesos de homologación.
C	Condiciones de pago y crédito que ofrece	5	1. No se ajusta a las condiciones de Talloy. 2. Al contado. 3. Crédito 7 días y pago en efectivo. 4. Crédito 7 días y pago en cheque. 5. Crédito 7 días y transferencia interbancaria.
D	Vehículos e instalaciones que posee para brindar servicio ofrecido	5	1. Vehículos con menos de 25 años de antigüedad. 2. Vehículos con menos de 20 años de antigüedad. 3. Vehículos con menos de 15 años de antigüedad. 4. Vehículos con menos de 10 años de antigüedad, almacén base de operaciones. 5. Vehículos con menos de 10 años de antigüedad, mayor a 3 unidades, almacén base de operaciones.
TOTAL (SUMA)		18	

*PUNTAJE MÍNIMO PARA APROBACIÓN: 10



Evaluado por: _____

Firma: 

Fuente: Elaboración Propia