



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE
PROCEDIMIENTOS DE ADJUDICACIÓN DE
CONTRATOS EN LA EMPRESA HUSBAY PERÚ
S.A.C.; 2015 - 2019”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Ingeniero Industrial

Autor:

Bach. César Reynaldo Altez Mori

Asesor:

Mg. Ing. Elmer Aguilar Briones

Cajamarca - Perú

2021

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	8
1.1 Contextualización de la experiencia profesional.....	8
1.2 Descripción general de la empresa.....	9
1.3 Operacionalización de variables	23
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	24
2.1 Teorías y conceptos básicos desarrollados y aplicados en la experiencia profesional	24
2.2 Descripción y explicación de las funciones desarrolladas en la experiencia profesional.....	30
2.3 Limitaciones en el desarrollo del proyecto o problema laboral ejecutado	37
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	39
3.1 Explicar y detallar el proceso de incorporación del bachiller en el proyecto.....	39
3.2 Matriz de involucrados del proyecto laboral.....	42
3.3 Funciones que desempeño en el proyecto y descripción de la experiencia.....	43
3.4 Proceso como se llevó a cabo el proyecto.....	46
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	54
4.1 Resultados del diagnóstico de la situación problemática.	54
4.2 Resultados de la aplicación de la mejora en el proyecto laboral.	56
4.3 Impacto de la aplicación de la mejora en la empresa, así como lecciones aprendidas con el desarrollo del Trabajo de Suficiencia Profesional.	80
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
5.1 Conclusiones.....	83
5.2 Recomendaciones	85
REFERENCIAS	87
ANEXOS	89
ANEXO 1. Producción minera metálica de cobre (TMF) – 2019	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Listado de unidades mineras de propiedad de Hudbay Minerals	11
Tabla 2 Análisis FODA de Hudbay Perú.	22
Tabla 3 Operacionalización de variables del procedimiento de adjudicación de contratos.	23
Tabla 4 Niveles de autorización para desembolsos y requisiciones de compra	29
Tabla 5 Matriz de involucrados	42
Tabla 6 Rangos de montos de contrato.....	73
Tabla 7 Gestión comercial 2017 al 2019	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Corporativo Hudbay Minerals Inc.	15
Figura 2 Organigrama Hudbay Perú S.A.C.....	16
Figura 3 Organigrama de la Gerencia de Compras y Contratos de Hudbay Perú S.A.C. ...	17
Figura 4 Flujo de proceso de adquisición de bienes y servicios.....	21
Figura 5 Flujo de proceso de atención de pedidos en SAP	36
Figura 7 Programación de la ejecución del proyecto	52
Figura 8 Etapas del proceso de adjudicación de contratos (1 al 4).....	58
Figura 9 Etapas del proceso de adjudicación de contratos (5 al 8).....	59
Figura 10 Niveles de aprobación para Lista de postores	61
Figura 11 Niveles de aprobación para carta de recomendación	61
Figura 12 Portada del Procedimiento de Adjudicación de Contratos, versión 0.0.....	62
Figura 13 Portada del Procedimiento de Adjudicación de Contratos, versión 1	64
Figura 14 Niveles de aprobación para Lista de postores – Versión 1	65
Figura 15 Niveles de aprobación para carta de recomendación – Versión 1	66
Figura 16 Portada del Procedimiento de Adjudicación de Contratos, versión 2.....	67
Figura 17 Portada del Procedimiento de Adjudicación de Contratos, versión 3.....	69
Figura 18 Tiempos de procesos de US\$200,001 hasta US\$1'000,000	73
Figura 19 Duración de licitaciones por montos menores a \$ 200,000	74
Figura 20 Duración de licitaciones por montos entre US\$ 200,001 a US\$ 1'000,000	75
Figura 21 Duración de licitaciones por montos entre US\$ 1'000,000 a US\$ 3'000,000	76
Figura 22 Duración de licitaciones por montos entre US\$ 3'000,000 a más.	77
Figura 23 Gestión comercial 2017 al 2019.....	78
Figura 24 Gestión comercial 2017 al 2019, detalle mensual de último año.....	79

RESUMEN EJECUTIVO

Finalizando el año 2014 la empresa minera Hudbay Perú S.A.C. realizaba la transición de la etapa de construcción a la etapa de operación mina de su unidad minera “Constancia”; en el área de Compras y Contratos, destinado a realizar los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, se identificó que no contaba con procedimientos para dichos fines; por lo que, se diagnosticó la necesidad de elaborar e implementar procedimientos de adjudicación de contratos, los cuales deberían cubrir necesidades prioritarias de la compañía, como son; niveles de aprobaciones, políticas corporativas, integración al sistema SAP y al sistema integrado de gestión; así mismo, se requerían establecer indicadores claves de gestión del área; como resultado, en el año 2015 se elaboró el primer procedimiento de adjudicación de contratos de la compañía, el documento considera aspectos de seguridad, medioambiente, desarrollo sostenible, comerciales, técnicos, legales; posteriormente se incorporó el procedimiento al sistema integrado de gestión, lo cual aportó en el proceso de certificación de la compañía, en normas internacionales OSHAS 18001 - Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo e ISO 14001 - Sistema de gestión ambiental; por último, se elaboró e implementó indicadores claves de gestión; finalmente, se concluye que se lograron cubrir las necesidades específicas del proceso de adjudicación de contratos; aplicando en ésta asignación, las competencias profesionales en temas logísticos.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS

Alva Sánchez, C., Reyes Pérez, C. y Villanes Arroyo, N. (2016). *Propuesta de mejora en la logística de entrada en una empresa agroexportadora*. Trujillo, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Jiménez Sánchez, J. E., & Hernández García, S. (2002). *Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico*. Querétaro, México: Instituto Mexicano del Transporte.

Project Management Institute, Inc. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute, Sexta edición*. Pennsylvania, Estado Unidos: Project Management Institute, Inc.

ISOTools excellence. (2021). *Sistemas de Gestión de Riesgos y Seguridad - OHSAS 18001*, <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/ohsas-18001/>

TÜV Rheinland. (2018). *Certified Management Systems*, https://www.certipedia.com/quality_marks/9108656011?locale=es

Conceptosjuridicos.com. (2018). *Contratos, derecho Mercantil*, <https://www.conceptosjuridicos.com/contrato/>

Hudbay Minerals. (2015). *Hudbay, Memoria anual e informe sobre RSC 2014*

[Archivo PDF].

https://s23.q4cdn.com/405985100/files/doc_financials/html/2014/_doc/es/Hudbay-combined-2014-report.pdf

Hudbay Minerals. (2020). *Informe anual y de sostenibilidad para el año 2019*

[Archivo PDF].

<https://hudbayminerals.com/investors/financial-reporting/default.aspx>

Ministerio de Energía y Minas. (2020). *Producción minera metálica de cobre (TMF)*

- 2019. [Archivo XLSX].

<https://www.minem.gob.pe/estadistica.php?idSector=1&idEstadistica=12501>

Ley Sarbanes-Oxley, (31 de enero de 2021). En *Wikipedia*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_Sarbanes-Oxley

SAP ERP, (23 de marzo de 2021). En *Wikipedia*.

https://es.wikipedia.org/wiki/SAP_ERP