

**UNIVERSIDAD ESAN**



**DIAGNÓSTICO Y MEJORA DE LA CADENA DE SUMINISTRO EN  
BASE AL MODELO SCOR PARA LA EMPRESA M & A TRAVEL  
EXPRESS DEDICADA A LA RECOLECCIÓN, TRANSPORTE Y  
DISPOSICIÓN FINAL DE RESIDUOS COMUNES SÓLIDOS**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener  
el grado de Magíster en Supply Chain Management por:**

Jack Michel Aronés Obregón

Jhon Erick Curi Rengifo

Rocío Nathalí Maslucán Rojas de Costa

Mario Wong Marzano

**Programa de la Maestría en Supply Chain Management**

**Lima, 05 de octubre de 2017**

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis consiste en elaborar una propuesta para la mejora y optimización de procesos operativos y de abastecimiento para M & A Travel Express S.A.C., la cual brinda servicios de recolección, transporte y distribución final de residuos sólidos como proveedor de empresas que operan como EPS-RS. La finalidad de realizar esta revisión y optimización en forma holística, es la de crear una relación mutuo beneficio con la empresa en la cual podamos poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la maestría.

La mejora de procesos del área de Supply Chain se ha realizado en base al Modelo SCOR, el cual contempla analizar las buenas prácticas de empresas similares a través del benchmarking y replicarlas en forma detallada por medio de sus 3 niveles de desglose; además del planteamiento de indicadores de gestión. Al desarrollarse esta metodología se pudo identificar la necesidad de reordenar la estructura organizacional de la empresa, y a partir de esta generar cambios hacia otras áreas.

Como consecuencia del reordenamiento de organizacional y de procesos, se pudo identificar que el impacto en costos sería significativo reduciendo los costos totales de 96.5% a 90% lo cual podría incrementar la utilidad al final del periodo. Así mismo, se ha desarrollado una propuesta de inversión y financiamiento a mediano plazo, mediante leasing con la finalidad de poder aportar al crecimiento sostenible de la empresa.

Adicionalmente, al terminar nuestro procesamiento de información en base a la situación actual de la empresa y al diagnóstico inicial hemos concluido que el reordenamiento con el modelo SCOR para el área de Supply Chain, ayudará en la reducción de costos, debido a que el diseño de los planes de acción y su implementación generarán mejoras en tiempos de respuesta, eliminarán tiempos muertos de equipos, disminuirá la rotación de personal y permitirá la optimización de procesos, traduciéndose en menores costos para la empresa.

Así mismo, El proyecto permite desarrollar una propuesta de financiamiento en el mediano plazo, inicialmente se tiene una tasa del 18% para la inversión inicial debido a la falta de comportamiento crediticio de M & A Travel Express S.A.C., sin embargo, posteriormente podría bajar a 10%, en caso se tenga buen comportamiento de pago por parte de la empresa. El financiamiento para adquisición de activo fijo, permiten tener mayor liquidez dentro del periodo contribuyendo al crecimiento sostenible, permitiendo que se puedan cumplir con las deudas corrientes.

Finalmente, El proyecto cuenta con flujos positivos que decantan en un VAN de S/. 2'672,286 y un recupero (paypack) de 1.7 años, resultando muy atractivo para los inversionistas. Sin embargo, se puede observar que el proyecto es muy sensible a la variación de precio, ya que al usar la simulación de Montecarlo podemos apreciar valores extremos para variaciones pequeñas.