



**Análisis, Diagnóstico y Propuestas de Mejora en La Cadena De Suministro De  
Terminales Móviles en una Empresa de Telecomunicaciones**

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

Bazán Alguiar, Jean Paul

Blaz Torres, Luis Fernando

Chiroque Carrión, Kelly Olinda

Ríos Arroyo, Diana Griselda

**Programa de Maestría en Supply Chain Management**

**Mayo 2018**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Maestría en: Maestro en Supply Chain Management.  
Título de la tesis: Plan de Negocio: “Análisis, Diagnóstico y Propuestas de Mejora en la Cadena de Suministro de Terminales Móviles en una Empresa de Telecomunicaciones.”  
Autor (es): Bazán Alguiar Jean Paul  
Blaz Torres Luis Fernando  
Chiroque Carrión Kelly Olinda  
Ríos Arroyo Diana Griselda

### **Resumen:**

“La Empresa” en estudio es una importante compañía del rubro de las telecomunicaciones en el Perú, teniendo como principal logro posicionarse en corto tiempo en el mercado mediante efectivas estrategias de portabilidad. Brinda servicios de telefonía fija, móvil, internet, comercialización de celulares entre otros, la presente tesis busca analizar y diagnosticar la cadena de suministro de los terminales móviles y proponer mejoras que optimicen el proceso logístico.

Según “El Comercio”, la entrada de La Empresa y Bitel a la competencia de los celulares, ha permitido que creciera el porcentaje de peruanos con un equipo Smartphone. Según el último informe de Internet Media Services (IMS), 9 de cada 10 personas conectadas a internet en el Perú tienen un smartphone, es por ello que cualquiera de los 4 operadores actuales debe pensar en estrategias para mantener y aumentar el mercado consumidor, aumentar la rotación de equipos e incrementar los márgenes sin elevar los costos.

A pesar del crecimiento explosivo de La Empresa, la cadena de suministro presenta puntos de control, tras el diagnóstico y propuestas se encontraron ahorros en el abastecimiento que representan \$1,178,223 durante los 5 años de evaluación y mediante

la planificación se plantea la disponibilidad de efectivo de \$5,539,716 para el 2018 y \$6,383,343 para el 2019.

Para iniciar el diagnóstico, se partió con una revisión de las herramientas teóricas que faciliten el estudio

Las fuentes de información abordadas para el análisis fueron principalmente de tipo primario, es decir, resultados emitidos por La Empresa y encuestas a funcionarios para evaluar los procesos.

El análisis del entorno evidencia alta competitividad, mediante el análisis PESTA vemos en líneas generales, que la disponibilidad económica y la constante innovación son claves para mantenerse competitivos en el sector de las telecomunicaciones, también son característica común de los 3 principales operadores de telefonía en el Perú. Una de las oportunidades identificadas, es enfocarse en los consumidores del mercado descentralizado, y la principal amenaza es el poder económico de la competencia, que es capaz de aplicar estrategias de precio para recuperar clientes.

Ahondando detalles de La Empresa, en el capítulo tercero se aborda la evolución de la organización, mediante el análisis FODA identificamos a la calidad del servicio como una de las principales fortalezas, junto la estrategia de Disrupción del Mercado, que ha sido efectiva para ingresar y llegar a liderar la portabilidad.

Tras describir los procesos logísticos propios de la adquisición de terminales, y puntualizar las actividades de Planificación, Compras, Distribución y Logística Inversa, se identificaron como principales puntos de control el acierto del Forecast, el valor de las compras no planificadas y la ausencia de políticas para la gestión de fletes.

Estas observaciones se han podido calificar mediante la Matriz SCOR, confirmando puntos previamente señalados en las encuestas, como deficiencias en el proceso de planificación de la demanda, Importación de equipos y Lead times de compras, para los que se propusieron mejoras que permitieron obtener los ahorros señalados inicialmente, estos según los criterios de VAN = \$260,061 y TIR = 87% resultaron aptos de acuerdo a las reglas de evaluación económica.

*Resumen elaborado por los autores.*