

Universidad de Lima  
Facultad de Ingeniería y Arquitectura  
Carrera de Ingeniería Industrial



# **APORTES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PORTAL B2B DE PROVEEDORES DE PROMART HOMECENTER**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

**Nathalie Ursula Pozo Cerna**

**Código 20060870**

**Asesor**

**Pedro Ayala Chacaltana**

Lima – Perú

Febrero de 2021





**CONTRIBUTIONS IN THE IMPLEMENTATION  
OF PROMART HOMECENTER'S B2B PORTAL  
OF SUPPLIERS**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>X</b>
<b>CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>1</b>
1.1 Breve descripción de la empresa.....	1
1.2 Descripción de sector.....	2
1.3 Descripción del problema .....	5
<b>CAPÍTULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>15</b>
2.1 Objetivo General.....	15
2.2 Objetivos específicos .....	15
<b>CAPÍTULO III: ALCANCE Y LIMITACIONES .....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO IV: JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTAS Y RESULTADOS.....</b>	<b>41</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>47</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>48</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>49</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>50</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Problemas encontrados .....	5
Tabla 1.2 5 Por Qués del área Logística .....	8
Tabla 3.1 Etapas del Proyecto.....	19
Tabla 3.2 Módulos del Portal B2B .....	21
Tabla 4.1 Estimación del costo laboral previa implementación .....	40
Tabla 4.2 Estimación del costo laboral con la implementación.....	40
Tabla 5.1 Método Actual vs Mejora .....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	Ventas Mensuales en Homecenters.....	4
Figura 1.2	Ventas Anuales en Homecenters.....	4
Figura 1.3	Diagrama Causa – Efecto de Problemas Logísticos y Comerciales.....	9
Figura 1.4	Diagrama Causa – Efecto de Problemas Financieros.....	10
Figura 1.5	Diagrama de Proceso antes de la mejora.....	11
Figura 1.6	Problemas en el área Logística.....	13
Figura 1.7	Problemas en el área Financiera.....	14
Figura 3.1	Logo Carvajal.....	17
Figura 3.2	Logo BBR.....	18
Figura 3.3	Transmisión de datos vía SFTP.....	20
Figura 3.4	Carga de una Orden de Compra al B2B.....	21
Figura 3.5	Portada del B2B.....	22
Figura 3.6	Acceso al Módulo Comercial.....	23
Figura 3.7	Variación de Ventas – Módulo Comercial.....	24
Figura 3.8	Ranking Venta Productos – Módulo Comercial.....	24
Figura 3.9	Indicadores de Inventario – Módulo Comercial.....	25
Figura 3.10	Informe Gestión Vta-Inv – Módulo Comercial.....	26
Figura 3.11	Comparativo de Ventas – Módulo Comercial.....	26
Figura 3.12	Detalle de Inventario – Módulo Comercial.....	27
Figura 3.13	Ranking de Marcas – Módulo Comercial.....	28

Figura 3.14	Acceso a Módulo Logístico.....	29
Figura 3.15	Visualización de Orden de Compra – Módulo Logístico.....	29
Figura 3.16	Ejemplo de Orden de Compra.....	30
Figura 3.17	Estados de citas – Módulo Logístico.....	31
Figura 3.18	Acceso a Módulo Financiero.....	32
Figura 3.19	Control de Facturación – Módulo Financiero.....	32
Figura 3.20	Ejemplo de Comprobante de Conciliación.....	33
Figura 3.21	Pestaña Pagos – Módulo Financiero.....	34
Figura 3.22	Documentos Pendientes – Módulo Financiero.....	34
Figura 5.1	Diagrama de Flujo.....	42
Figura 5.2	Diagrama de Flujo con la Mejora.....	44
Figura 5.3	Mejoras del áreas Logística.....	45

## RESUMEN

Promart Homecenter es una tienda de mejoramiento del hogar, forma parte del Grupo Intercorp, inició operaciones en Setiembre del 2011 y actualmente cuenta con 31 tiendas a nivel nacional, con miras de inaugurar dos tiendas más este 2020.

El presente proyecto analiza los aportes que se tuvieron en la implementación del Portal B2B de Proveedores de Promart Homecenter, el cual inicio cuando se vio un incremento considerable en el número de pedidos y la inauguración de nuevas tiendas.

Estos problemas se dieron principalmente en las áreas que están con más contacto con los proveedores, siendo éstas las siguientes: 1. Logística, las órdenes de compra eran enviadas por correo electrónico y en muchas ocasiones el proveedor indicaban que no llegaban, la citas se sacaban a través de un número celular, lo cual generaba congestión en la línea dificultándose la comunicación, al momento de despacho de la mercadería, la lista de empaque era enviada por correo y validada contra la orden de forma manual, generando demoras en la validación, lo cual generó que algunos proveedores vayan a despachar sin haber enviado su lista de empaque previamente. 2. Comercial, la gran mayoría de proveedores estaba constantemente llamando para saber la rotación de sus productos en las tiendas, saber si había necesita de compra para esa semana o no. 3. Financieros, una vez entregada la mercadería los proveedores procedían a enviar sus facturas, el inconveniente era que facturaban más de una orden en una factura, o lo montos de la factura versus la orden no coincidían.

La participación en este proyecto fue en la certificación del portal y en las capacitaciones de su correcto uso, esto vendría a ser la etapa III y IV del proyecto de implementación.

**Palabras claves:** Promart, portal B2B, Logística, Comercial, Finanzas.



## ABSTRACT

Promart Homecenter is a home improvement store, part of Intercorp Group, the beginning of their operations was in September 2011 and currently has 31 stores nationwide, and with a view to opening two more stores this 2020.

This project analyzes the contributions made in the implementation of the Promart Homecenter B2B Supplier Portal, which began in the increase of purchase orders and the opening of new stores.

These problems occurred mainly in the areas that has more contact with suppliers, which are: 1. Logistics, the purchase orders were sent by email and on many occasions the supplier indicated that the email did not was received, appointments were made through a cell phone number, which generated congestion on the line making communication difficult, at the time of dispatch, the packing list was sent by mail and validated against the order manually, generating delays in the validation, which caused some suppliers to go to dispatch without having previously sent their packing list. 2. Commercial, the vast majority of suppliers were constantly calling to find out the rotation of their products in the stores, to know if there was a purchase need for that week or not. 3. Financial, once the merchandise was delivered the suppliers proceeded to send their invoices, the drawback was that they invoiced more than one order in an invoice, or the amounts of the invoice versus the order did not coincide.

Participation in this project was in the certification of the portal and in the training of its correct use, this would become stages III and IV of the implementation project.

**Keywords:** Promart Homecenters, B2B Supplier Portal, Logistics, Commercial, Financial.

# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en la empresa Homecenters Peruanos S.A. para su área de Logística en donde se presentaba mayor problemática con el envío de las órdenes de compra, se implementó un portal B2B en el cual el proveedor podía visualizar sus órdenes, ventas, facturas, así como también gestionar sus citas de despacho de mercadería.

Homecenters Peruanos S.A. es una empresa dedicada al sector retail cuya sede principal se encuentra en Lima, cuyo foco de mercado es brindar las herramientas necesarias al cliente final para realizar las remodelaciones en sus hogares.

A raíz del incremento de las órdenes de compra y la apertura de las tiendas, se tomó la decisión de realizar el proyecto de implementación del Portal B2B de Proveedores.

Los beneficios que se lograrán con la implementación del portal son, en primer lugar, en el área de Logística fue la automatización del envío de las órdenes de compra, el descongestionamiento de la línea telefónica de la central de citas, y la validación de la mercadería recibida versus la orden de compra emitida. En segundo lugar, en el área Comercial, los proveedores lograron visualizar las ventas de sus productos en las tiendas. En tercer lugar y por últimos, en el área de Finanzas, se agilizó el registro de las facturas en nuestro sistema, ya que se enlazó el portal con el sistema que manejaba el área.

El presente trabajo de suficiencia profesional se ha realizado en el plazo de 6 meses (octubre 2012 a marzo 2013). Consta de seis capítulos donde se presenta a la empresa Homecernters Peruanos S.A, los objetivos de la investigación, las propuestas y resultados

para demostrar las mejoras al implementar el Portal B2B, mostrando la situación inicial versus la situación final, finalizando con las conclusiones y recomendaciones.



# CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

## 1.1 Breve descripción de la empresa

Promart Homecenter, es una empresa de mejoramiento del hogar, forma parte de la gran familia de Intercorp desde hace 10 años.

La principal preocupación del negocio es mejorar la calidad de vida y el bienestar de las familias peruanas. Su estrategia principal es enfocarse en la mujer, como la decisora de los cambios en la casa, y en sus colaboradores quienes hacen la diferencia al momento de atender y asesorar a los clientes.

Actualmente cuenta con 31 tiendas, siendo 8 a nivel Lima y 23 a nivel provincia, contando con más de 5000 colaboradores.

La misión es: “Acompañar a nuestros clientes a tener su hogar soñado con un servicio experto y amable, ofreciendo calidad a los mejores precios”

La visión es: “Ser la marca de mejoramiento del hogar preferida por los consumidores para construir, remodelar, mantener y decorar su hogar.”

Sus valores son:

- Trabajo en equipo
- Espíritu de superación
- Vocación de servicio
- Creatividad e innovación
- Sentido del humor
- Transparencia

Cuenta con los siguientes servicios:

- Transporte, se encargan de llevar los productos comprados al domicilio indicado, ya sea la casa del cliente o una obra.
- Instalación, en caso algún producto necesite que se instale, se podrá solicitar su servicio.
- Corte de tableros, ofrecen ayuda de carpintería, para optimizar el material de compra.
- Armado de muebles, servicio que brindan en caso el cliente no pueda o no desee armar los muebles comprados.
- Venta empresa, en caso se necesite material para obras de construcción, se podrá solicitar este beneficio, ya que al ser cantidades de gran volumen se hacen precios especiales, cada tienda cuenta con un módulo.

## **1.2 Descripción de sector**

Hoy en día el Retail es el sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos, siendo Promart parte de este sector.

Algunas características del sector Retail son:

- Interacción con el usuario: La atención al cliente que se brinda en un Retail es fundamental para crear una relación con el mismo y así obtener su fidelidad a la marca.
- Al vender al por menor, cabe la posibilidad de una mayor interacción con el consumidor, impulsando a las empresas a ser efectivas con sus servicios de post venta.

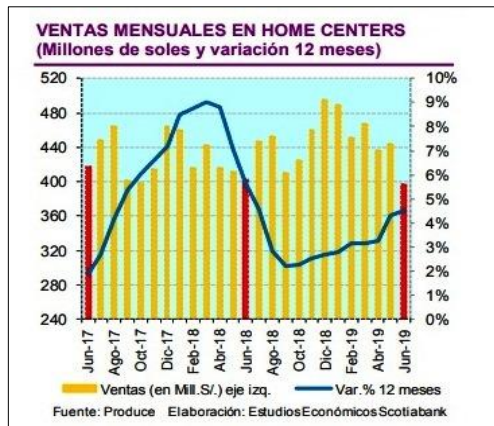
- Mayor frecuencia de compra: Debido a las pequeñas cantidades en las que se compra en el sector minorista, los consumidores acuden con más frecuencia al punto de venta.
- Ventas en línea (E-commerce): Los Retails han adaptado la omnicanalidad en el sector, es decir, integrar los canales tradicionales como las tiendas físicas y ventas por teléfono, con los canales online que incluyen la página web, el comercio electrónico, la presencia en redes sociales, blogs, portales de video, entre otros. En la actualidad los clientes esperan encontrar el mismo contenido en todos estos canales, así como el mismo surtido de productos y servicios, concepto de la marca, etc.
- La estrategia de venta y posicionamiento de la empresa debe ir en una misma línea e integrarse en todos estos canales para que el consumidor pueda acceder a la compra de manera más eficiente.
- Marcas propias: En tiendas del retail moderno como grandes cadenas de mejoramiento del hogar como Promart, Maestro, Sodimac es común encontrar marcas propias que es producto del poder de negociación que tienen.

Analizando el primer semestre del 2019, las ventas ascendieron en este sector Retail de mejoramiento del hogar en un 5.3% más respecto al mismo periodo del año anterior.

Según Estudios Económicos de Scotiabank (2019) se puede destacar que el sector retail estaría facturando alrededor de \$6.800 millones anuales, cifra referencial.

**Figura 1.1**

*Ventas Mensuales en Homecenters*

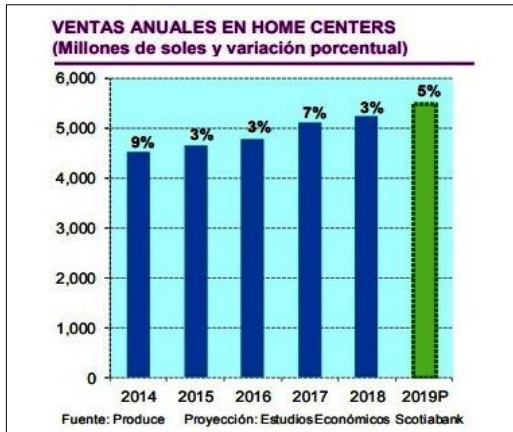


De Perú: Sector de mejoramiento del hogar es impulsado por nuevas viviendas, por Perú Retail, 2019 (<https://www.peru-retail.com/peru-sector-mejoramiento-hogar-venta-nuevas-viviendas/>)

Así mismo, cabe destacar que durante el primer semestre del 2019 se inauguraron dos nuevas tiendas en Lima, por parte de Promart Homecenter, dichas tiendas de mejoramiento del hogar se ubican predominantemente en centros comerciales, para así aprovechar sinergias positivas.

**Figura 1.2**

*Ventas Anuales en Homecenters*



De Perú: Sector de mejoramiento del hogar es impulsado por nuevas viviendas, por Perú Retail, 2019 (<https://www.peru-retail.com/peru-sector-mejoramiento-hogar-venta-nuevas-viviendas/>)

Para este año 2020, se espera que el sector crezca en una tasa superior al 3%, en parte debido a la reactivación en la inauguración de nuevos centros comerciales a nivel nacional.

### 1.3 Descripción del problema

Una vez inauguradas las primeras tiendas de Promart Homecenter se encontraron cinco problemas entre logísticos, comerciales y financieros. A continuación se mostrará una tabla con los problemas encontrados, y de igual manera se pasará a explicar cada uno de ellos.

**Tabla 1.1**

*Problemas Encontrados*

# Problema	Problema	Área
1	Envío de órdenes de compra vía mail	Logística
2	Congestión en la línea telefónica de la central de citas	Logística
3	Demoras en la validación de la lista de despacho	Logística
4	Congestión en las líneas del área Comercial por parte de los proveedores	Comercial
5	Facturas emitidas por despacho y no por orden de compra	Finanzas

De acuerdo al cuadro el primer problema fue que las órdenes de compra eran enviadas por mail, hay que precisar que una orden de compra puede estar activa por 7 días calendario contándose el día en que se emitió, pasado ese tiempo se vencían y las tiendas o Centro de



Distribución no podían darle recepción. Habiendo aclarado el lead time de la orden de compra, se explicará el problema encontrado, al ir creciendo las tiendas, la cantidad de órdenes se iban incrementando, y el área de Abastecimiento no se daba abasto para enviar todas las órdenes en el día, además de que no existía una calendarización de envío de órdenes de compra por proveedor y éstas eran enviadas cuando las tiendas ya contaban con poco stock. Por lo tanto, al ser enviadas tarde en el día o en muchos casos ser enviadas al día siguiente, habiendo generado la orden el día anterior, el tiempo de entrega se reducía, haciendo que muchas de las órdenes se pierdan. Hubo muchas quejas de las órdenes no llegaban al buzón de correo indicado por el proveedor. Además existía congestión en la línea telefónica de la central de citas, este problema, será explicado a continuación.

El segundo problema fue la solicitud de citas, ya que se tenían que solicitar vía telefónica y solo se tenía una persona que atendía estas llamadas, además que solo se recibían llamadas en un rango de hora de 9am a 12m, y esto hacía que se genere en las líneas congestión y conllevaba a que algunas órdenes no puedan ser programadas. En caso de ser órdenes urgentes, el área de Abastecimiento se encarga de re-hacer la orden.

El tercer problema fue la demora en la validación de la lista de despacho de las órdenes que ya contaban con cita, para evitar mayores retrasos en la recepción de la mercadería se solicitaba al proveedor que un día antes de su cita enviara un archivo Excel que contuviera información de la mercadería que despacharía al día siguiente, ésta tenía que estar acorde a la orden de compra programada, sin embargo, la validación era manual y la hacía la misma persona que asignaba las citas. El proveedor no podía ir a despachar si no recibía vía mail la confirmación de que su lista de despacho estuviera correcta, pero al haber retrasos en la recepción del correo, ya que a veces no se podía revisar todos los archivos enviados en el día, los proveedores iban a despachar sin dicha confirmación.

Los tres primeros problemas están concatenados, generándose como efecto el quiebre de stock de las tiendas y viéndose afectada la venta a nivel cadena, ya que por un lado se tenía que las órdenes de compra enviadas por mail, por otro la congestión de llamadas a la

central de citas y por último las incidencias en la recepción de la mercadería al no haberse validado a tiempo la lista de despacho enviada por el proveedor.

A continuación se muestra un cuadro analizando los 5 Por qué de la situación en el área de Logística que se explica líneas arriba.



**Tabla 1.2**

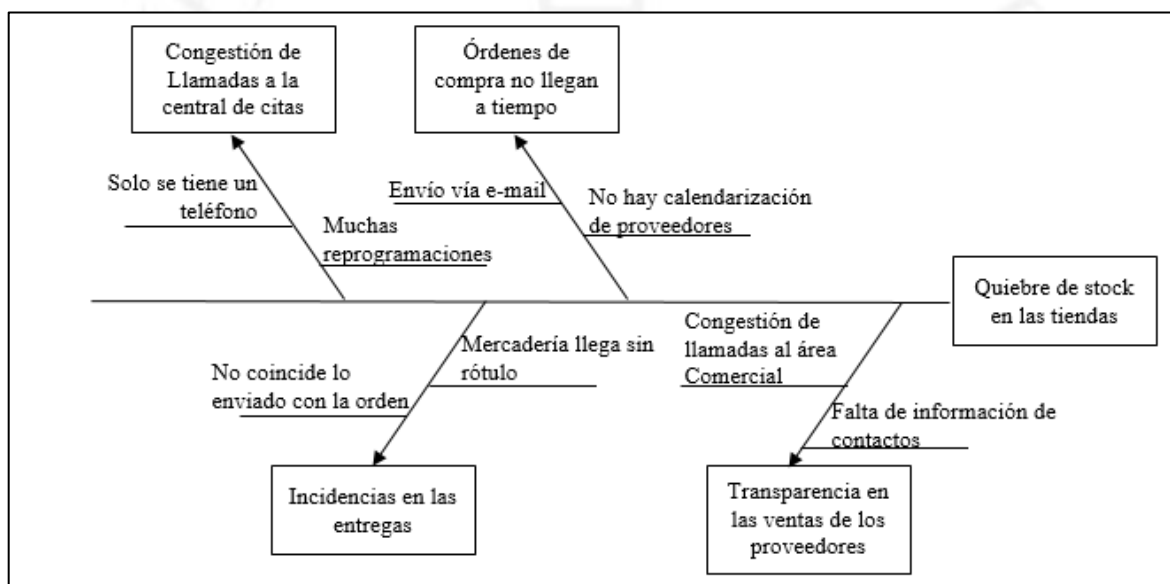
*5 Por Qué del área Logística*

Problema Raíz	W1	W2	W3	W4	W5	Resultado
<b>¿Por qué se tiene quiebre de stock?</b>	Órdenes de compra se envían por correo	¿Por qué se envían por correo electrónico?: No se tiene implementado ningún sistema de envío automático	¿Por qué no se tiene implementado un sistema de envío automático?: Porque el enfoque inicial de Promart fue de expandirse y de crearse un nombre			Implementar un sistema de envío automático de órdenes de compra
	Congestión de llamadas en la central de citas	¿Por qué se congestionan las líneas?: Es la única forma de comunicarse con la central	¿Por qué es la única forma de comunicarse con la central de citas? Porque no se pensó que desde un inicio las operaciones serían tan pesadas, ya que no eran muchas tiendas.	¿Por qué no se implementa otro medio de comunicación?: Solo se tiene presupuesto para una persona		Implementar otros medios de comunicación para que sea más fácil sacar una cita
	Incidencias en los despachos	¿Por qué se tiene indecencias en los despachos?: Proveedores envían la mercadería sin haber recibido la confirmación de su lista de despacho por parte de la central de citas	¿Por qué no reciben la confirmación por parte de la central de citas? Proveedores envían más de una vez sus listas de despachos, generando congestión en los correos electrónicos.	¿Por qué los proveedores envían más de una vez sus listas de despacho?: Porque desean recibir la confirmación de forma inmediata, sin embargo, la persona que verifica en la misma que asigna las citas.	¿Por qué no se coloca a otra persona? Porque solo se tiene presupuesto para una sola persona	Implementar un sistema de verificación automática de la lista de despacho

El cuarto problema fue la congestión de llamadas de los proveedores al área Comercial para saber cómo iban la venta de sus productos, cuyo objetivo era monitorear el movimiento de sus productos en las tiendas y así poder realizar proyectado de sus ventas. Las llamadas constantes que se hacía a dicha área, se comenzaron a hacer engorrosas, lo cual conllevó a que se dejara de contestar el teléfono y se creó desorientación en los proveedores al no saber a dónde llamar para que le brinden la información.

**Figura 1.3**

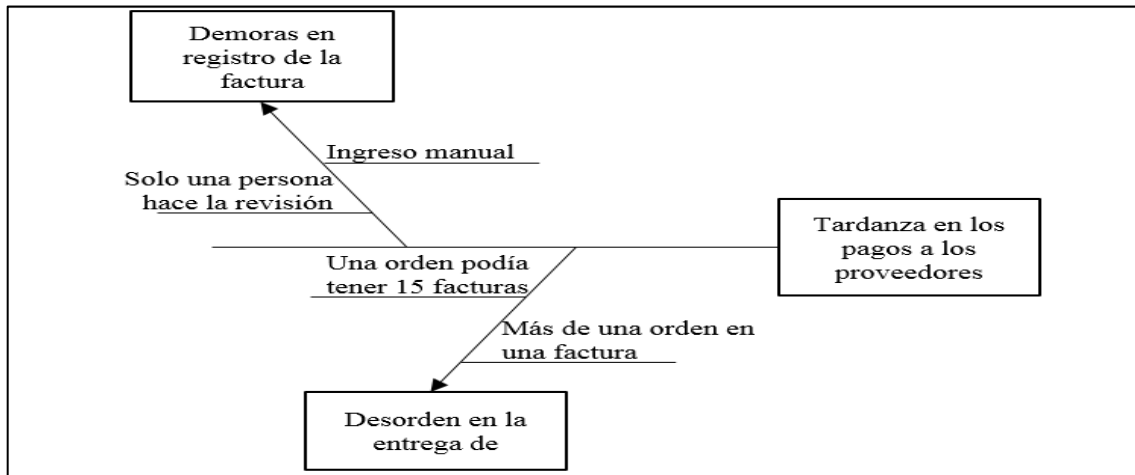
*Diagrama de Causa – Efecto de Problemas Logísticos y Comerciales*



El quinto y último problema fue la entrega de facturas, habiendo mucho desorden en la emisión de las mismas, ya que los proveedores querían facturar más de una orden compra en una misma factura, incurriendo al rechazo de las mismas. El sistema de registro de facturas de Promart acepta que el proveedor lleve “n” facturas, pero que todas estén relacionadas a una sola orden de compra. Así mismo, la recepción y el registro de las facturas lo hacía una sola persona, generando bastantes retrasos. El efecto que tuvo fue el retraso en los pagos a los proveedores.

**Figura 1.4**

*Diagrama de Causa – Efecto de Problemas Financieros*

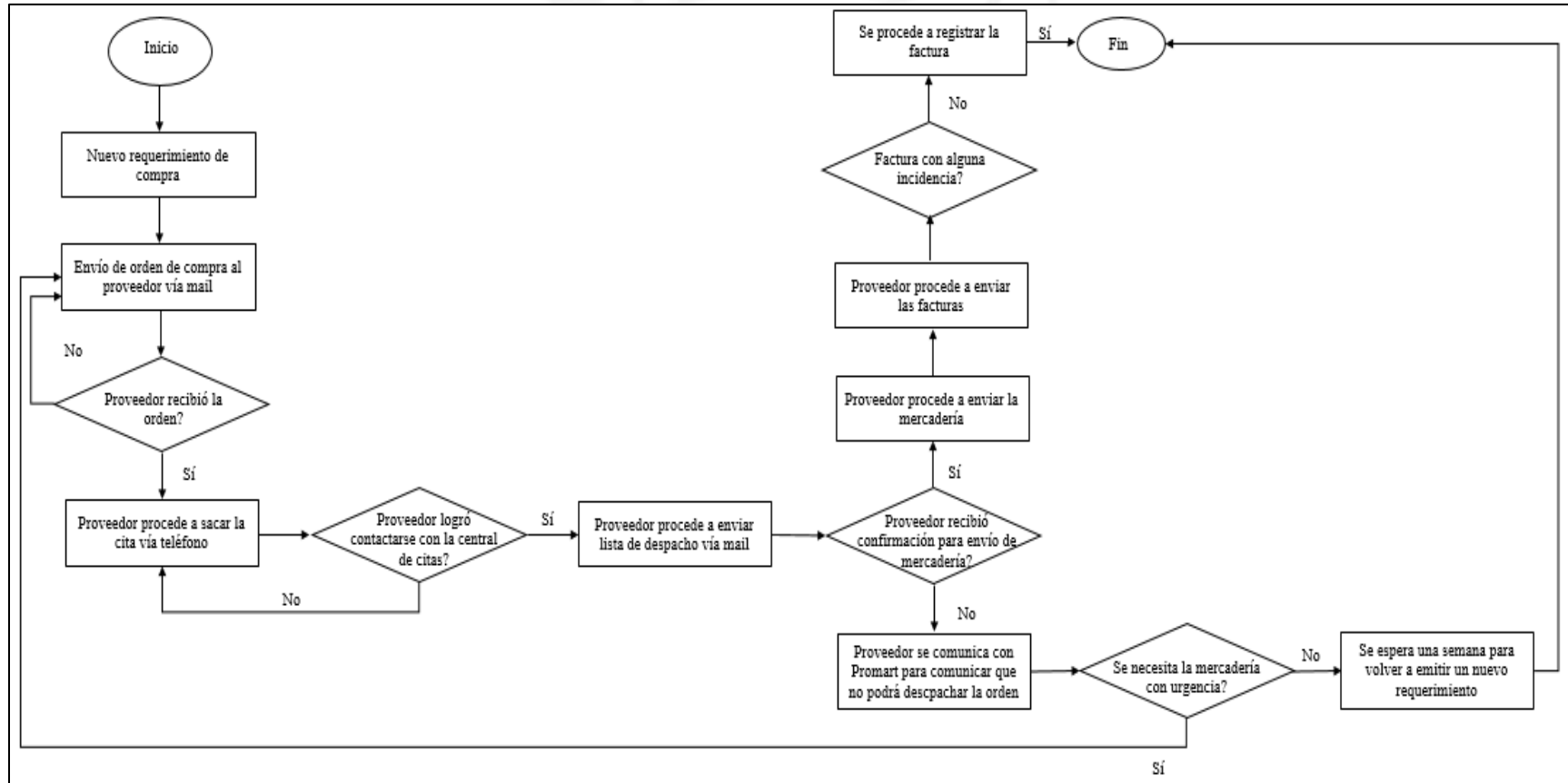


Así mismo, se presenta el flujograma del proceso, el cual inicia con la generación de una orden de compra en el sistema de Promart, luego de haberse generado es enviada al proveedor vía correo electrónico, en caso el proveedor indique que la orden no llegó se procede a enviar nuevamente dicha orden. Después de recibir la orden el proveedor deberá llamar a la central de citas para poder programar la orden, una vez que tenga la cita deberá enviar su lista de despacho vía mail al correo de la central de citas para su verificación, caso contrario no podrá ir a despachar al día siguiente, una vez recibida la confirmación vía correo de la central de citas de que la lista de despacho está acorde a las órdenes que va a despachar, el proveedor deberá presentarse puntual a su cita. En caso no reciba la confirmación deberá comunicarse con Promart para informar este impase, el área de Abastecimiento evaluará si necesita la mercadería con urgencia o no, caso contrario se le informará al proveedor que la orden saldrá al día siguiente.

Una vez despachada la mercadería el proveedor deberá llevar sus facturas a las oficinas centrales para su registro, teniendo en cuenta que se factura por orden de compra y no por despacho, en caso se tenga más de una orden de compra en la factura o algún error de precios, el área de Finanzas las rechazará.

**Figura 1.5**

*Diagrama del Proceso antes de la mejora*



En los siguientes indicadores pasaremos a explicar mejor la problemática anteriormente descrita, tomando en periodo de tiempo de 6 meses, siendo comprendidos de octubre 2012 a marzo 2013. Ya teniendo en cuenta que los problemas son Logísticos (3), Comerciales (1) y Financieros (1), los cuadros los dividiremos de esta forma y en ese orden.

### **Problemas en el área Logística:**

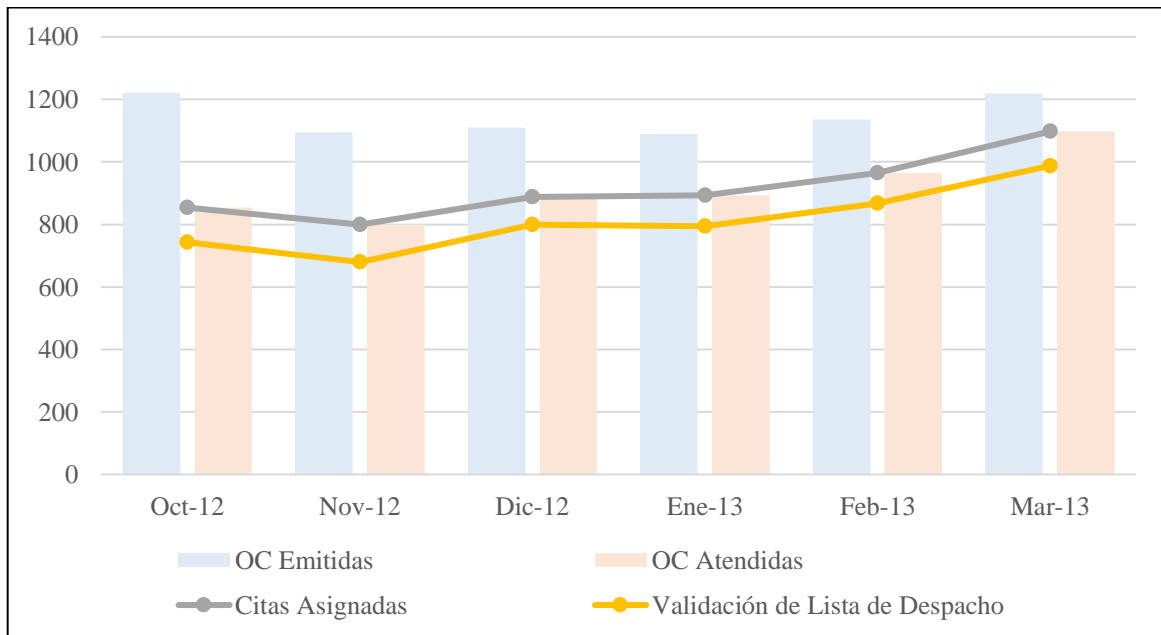
En promedio en un mes se generaban entre 1100 a 1200 órdenes de compra a los proveedores nacionales, de los cuales en la mayoría de casos solo se atendían entre un 70 a 80%, ya sea porque no les llegó a los proveedores o que no lograron conseguir cita, generando en las tiendas grandes quiebres de stocks, en consecuencia se tenía un efecto visual negativo hacia los clientes, ya que los anaqueles se veían vacíos o con poca mercadería, perdiendo de esta manera ventas significativas.

La congestión de la central telefónica era tal que solo se podían atender en promedio un 80% de las llamadas que se recibían en un día, dejando a los proveedores desatendidos y preocupados por el despacho. Tener en cuenta que la vigencia de las órdenes de compra es de 7 días contando el día que fue emitida.

Una vez que la cita estaba asignada, el proveedor mandaba su lista de despacho a la central de citas para su verificación, la cual consistía en validar si la mercadería que iba a llevar estaba dentro de lo solicitado en la orden de compra, como la revisión era manual, se generaban muchos retrasos y en muchos casos no coincidía, además muchos de ellos se olvidaban e iban sin enviarla.

**Figura 1.6**

*Problemas en el área Logística*



**Problemas en el área Comercial:**

Muchas veces los proveedores deseaban saber cómo iba la venta de sus productos en las tiendas, si la rotación era buena o no, si se tenía suficiente stock, etc., con estas dudas en mente el proveedor llamaba constantemente al área Comercial, en un inicio al no ser tantas tiendas no era un problema, pero conforme se fue creciendo, las llamadas aumentaban.

La falta de transparencia de las ventas hacía que las negociaciones con los proveedores sean más complicadas, ya que ellos al solo manejaban la cantidad que nosotros pedíamos más no de las ventas que se tenían a las tiendas, así no tenían visibilidad para hacer sus proyecciones de producción y/o importación de la mercadería que nos vendían.

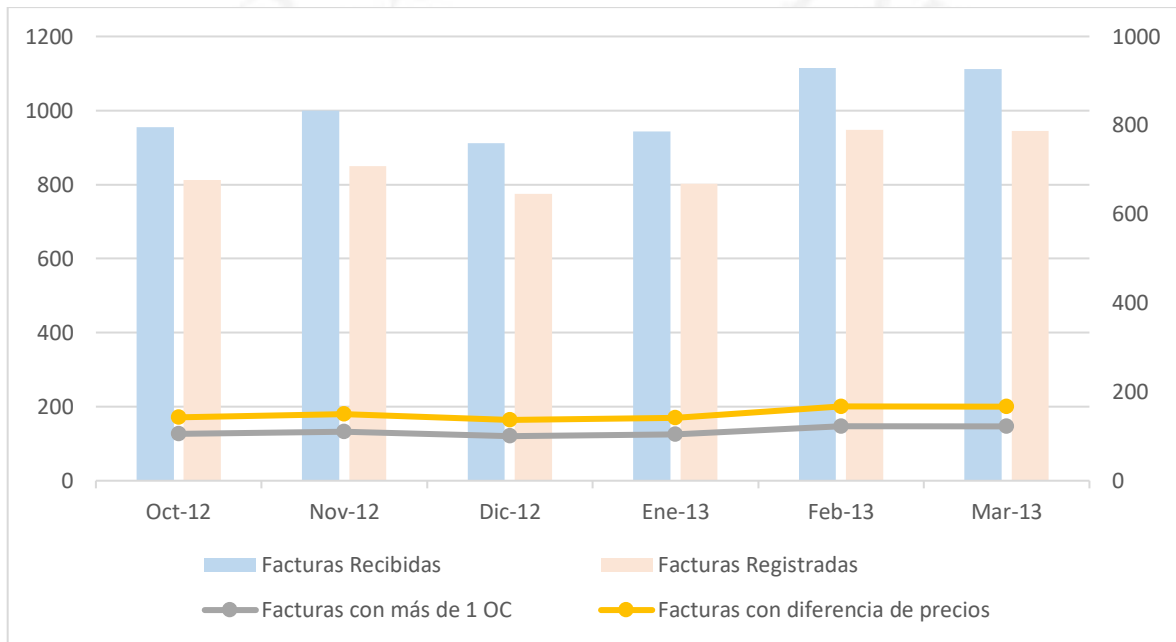


### **Problemas en el área de Finanzas:**

Se observó que en promedio 15 proveedores iban a dejar facturas a mesa de partes, de las cuales el 15% eran rechazadas por algún tipo de error, como, por ejemplo, más de una factura para una orden de compra, los montos entre la orden y la factura no coincidían.

**Figura 1.7**

*Problemas con el área de Finanzas*



## **CAPÍTULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Objetivo General**

El objetivo del proyecto fue establecer una mejor comunicación con los proveedores, implementándose el sistema B2B que cuenta con tres módulos que permite abarcar la problemática planteada anteriormente.

### **2.2 Objetivos específicos**

Con la implementación del sistema B2B de BBR se conseguirán los siguientes objetivos.

- Por el lado logístico, centralización de las citas, verificación de la lista de despacho y visualización de las órdenes de compra.
- Por el lado comercial, se tendrá la opción de visualizar las ventas en un periodo de tiempo.
- Por el lado financiero, visualización de pagos, registro de facturas.

## CAPÍTULO III: ALCANCE Y LIMITACIONES

En el ambiente de los negocios, el uso de nuevas tecnologías y el uso de internet han significado un mayor acercamiento entre empresas. El término B2B o Business to Business surge como una alternativa de comunicación entre empresas a través de la transmisión de información por medio de intercambio electrónico de datos, creándose un portal web para acceder a ellos.

Se puede destacar las siguientes ventajas de trabajar con este tipo de herramienta:

- Rapidez y seguridad en las comunicaciones.
- Integración directa de los datos de la transacción en los sistemas informáticos de la empresa.
- Despersonalización de la compra con lo que se evitan posibles tratos de favor.
- Disminución de costes de operación: menos visitas comerciales, proceso de negociación más rápido, etc. Por tanto, los compradores pueden pedir una reducción de precios en virtud del menor coste de gestión, o los vendedores incrementar su margen comercial

Se analizaron dos opciones de plataformas electrónicas, la primera fue de la empresa **Carvajal**, la cual nos brinda soluciones a través de su plataforma EDI (Electronic Data Interchange), que ya estaba trabajando con la competencia (Maestro S.A) y sería una buena opción para los proveedores. Los beneficios que brindaba trabajar con este portal eran los siguientes:

- Eficiencia y reducción de costos de operación, ya que son transacciones automáticas.
- Transacciones seguras, confianza en el intercambio de información.
- Fácil integración.
- Reporte, visibilidad de ventas e inventarios

Esta plataforma requería la implementación de instalarse un software en la máquina de cada uno de los proveedores, y el cobro de este servicio dependía de la cantidad de proveedores a los cuales se les iba a instalar el servicio.

El principal beneficio que se obtendría con esta implementación era que las órdenes de compra llegaría directamente al sistema del proveedor, de forma que ellos no tendrían que descargar ni entrar a ninguna página web para poder visualizarla. Además, brinda reporte de inventarios, avisos de recibo de mercadería, avisos de devolución, reporte de ventas, aviso de despacho, portal de turnos (para solicitar una cita).

### **Figura 3.1**

*Logo Carvajal*



De *Cen Transaccional*, por Carvajal Tecnología y Servicios, 2020 (<http://www.carvajaltys.com.pe/centro-electronico-de-negocios/cen-transaccional/>)

La segunda opción que se analizó fue la empresa chilena **BBR**, con la cual ya estábamos trabajando otros dos portales, uno era Centro de Negocios y el otro Despacho a Domicilio. El beneficio que tendríamos con ellos era que Promart indicaría que información mostrar al proveedor. El portal sería diseñado desde cero, de forma que se tendría la facilidad y flexibilidad de modificar cualquier parte de la plataforma web.

El pago de este servicio sería un pago mensual y para la utilización de esta herramienta solo se necesitaría por parte del proveedor una computadora, ya que sería una página web, con la cual se accedería con un usuario y una contraseña.

### **Figura 3.2**

*Logo BBR*



De *BBR Home*, por BBR, 2020 (<http://www.bbr.cl/>)

Finalmente se escogió a la empresa chilena BBR para realizar este proyecto, ya que se ajustaba mejor a las necesidades que se tenían, además de ser la opción con menor precio.

La participación que se tuvo en el proyecto fue en la etapa de validación del portal B2B y capacitación a los proveedores.

Lo que se busca con el uso de esta herramienta es que la compañía obtenga ahorros en los costos administrativos, además de reducir tiempo en los procesos y así poder centrarse en controlar mejor la rotación de la mercadería y buscar nuevas opciones de productos innovadores para el hogar.

El proyecto tuvo una duración de 23 semanas, las cuales el personal de Promart como BBR definieron los tiempos y puntos a tratar en cada fase que tuvo el proyecto. Dividiendo el proyecto en 4 etapas, la primera es la definición de la información a enviarse al portal, la segunda es el desarrollo de las interfaces del portal, es decir, se creará las pestañas a mostrarse al proveedor, la tercera etapa será la validación de la información que será cargada al portal y la última etapa serán las capacitaciones tanto para las áreas Comerciales y Financieras como los proveedores.

**Tabla 3.1**

*Etapas del Proyecto*

Etapa	Tareas	Personas	Tiempo
<b>Definición</b>	Definir las pautas para iniciar el proyecto	5	5 semanas
<b>Desarrollo</b>	Envío de información entre BBR y Promart	4	7 semanas
<b>Certificación</b>	Pruebas de envío de información y vistos bueno	3	5 semanas
<b>Puesta en Marcha</b>	Entrega del portal y capacitaciones a los proveedores	3	6 semanas

De acuerdo a la estructura anterior se profundiza lo siguiente:

Se comenzó con la **Etapa I**, que cómo se indicó líneas arriba, consistirá en la definición proyecto, así como la composición de los grupos de trabajo para cada etapa siguiente.

En esta etapa es en donde se dieron los alcances al personal de BRR sobre la información que necesitábamos para el desarrollo del portal, de acuerdo a esto se realizó una plantilla del diseño de los módulos.

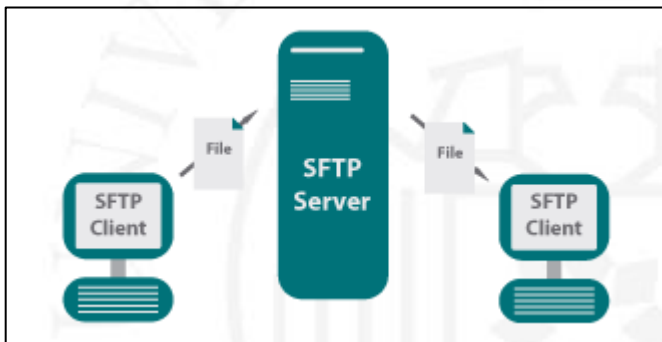
Además, revisar qué información se podrá visualizar y descargar del portal, por ejemplo, las ventas, los stocks, lista de productos, órdenes de compra, etc.

Luego de la definición de la información que se desea mostrar al proveedor, se pasó a la **Etapa II**, la cual es el desarrollo del proyecto, ya teniendo en claro que serían tres módulos, se inició el envío de información y creación de interfaces.

El envío de información es a través de interfaces de archivos TXT que se transfieren vía protocolo SFTP, es decir, se enviará la información a un servidor externo y este se la enviará al servidor del B2B.

**Figura 3.3**

*Transmisión de datos vía SFTP*



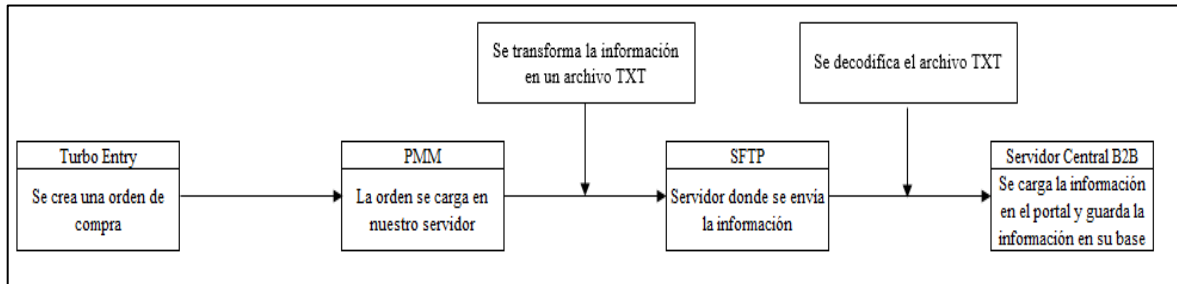
De *Best Practice SFTP Server*, por Moving Progress, 2020 (<https://www.ipswitch.com/resources/best-practices/sftp-server>)

La información que se envía a través de los archivos TXT, se cargarán de nuestra ERP (PMM – Portfolio Merchandise Management), y contendrán la información de las ventas, inventarios, órdenes de compra, despachos, pagos, etc.

El siguiente diagrama mostrará el flujo que tendrá la carga de información de una orden de compra al portal B2B, de la misma forma se cargará información de ventas, stocks, pagos, y/o cualquier información que se mostrará en el portal.

**Figura 3.4**

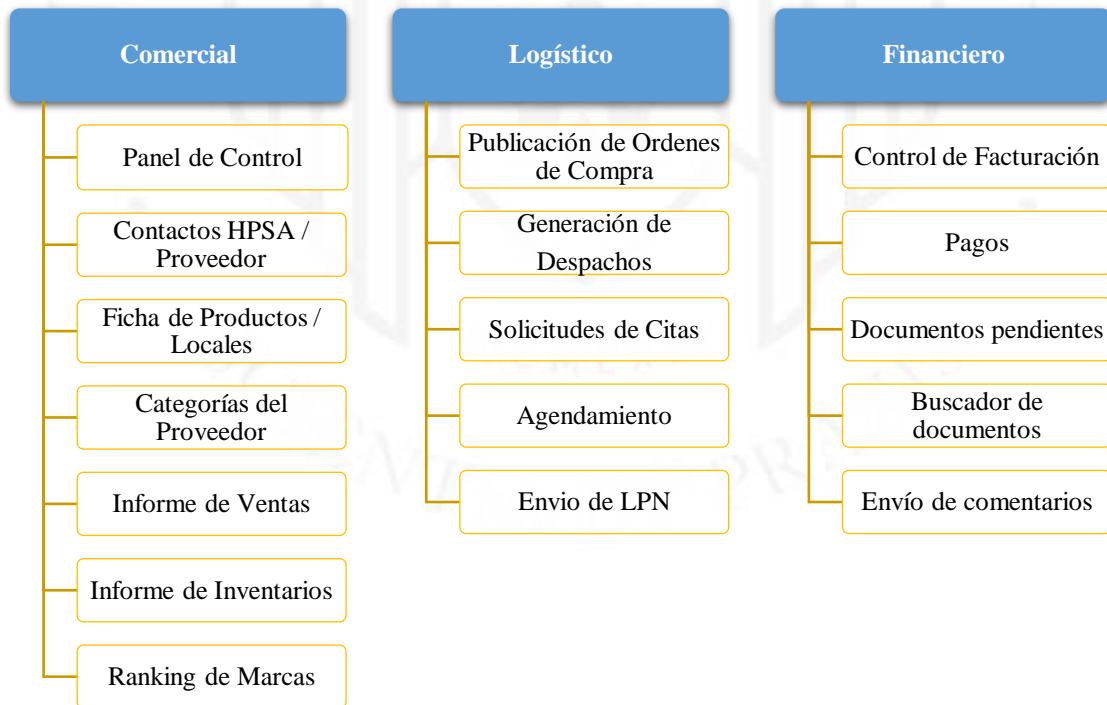
*Carga de una orden de compra al B2B*



La siguiente tabla muestra el contenido que tendrá cada una de las pestañas de los módulos del portal B2B.

**Tabla 3.2**

*Módulos del Portal B2B*





La interfaz de la portada fue la primera en crearse y se consideró tener una sección de noticias, que servirá como medio de comunicación entre el proveedor y Promart, ayudará. Así mismo, se tendrá otra sección de procedimientos, donde se incluirán diversos archivos de ayuda, así como los manuales de entrega de mercadería.

**Figura 3.5**

*Portada del B2B*

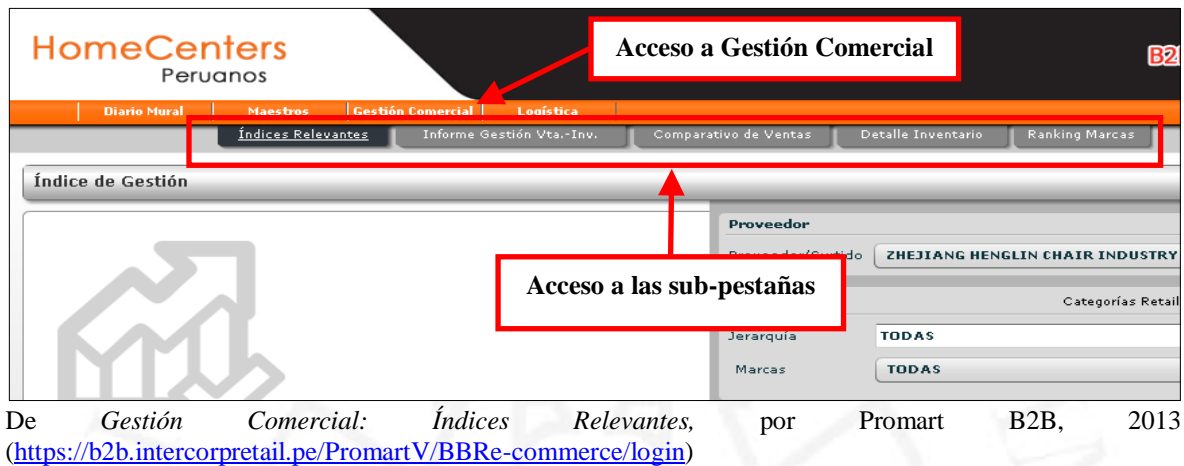


De *Diario Mural*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercompretail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

Por el lado Comercial, el diseño sería la siguiente:

**Figura 3.6**

*Acceso al Módulo Comercial*



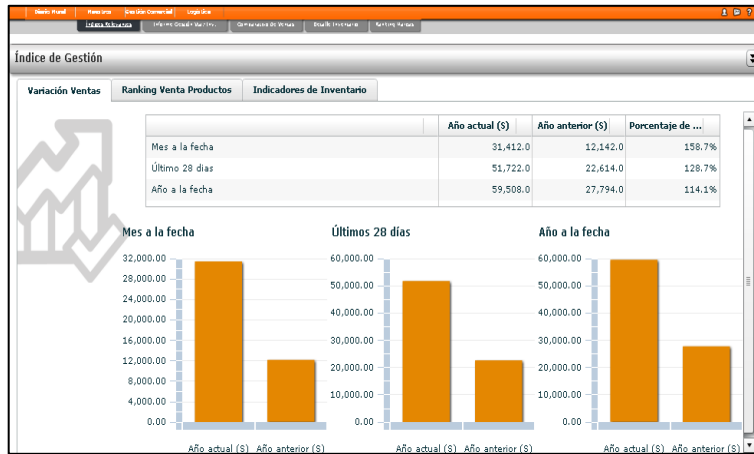
Cada una de las pestañas tendrá la siguiente información, la cual ayudará al proveedor a resolver todas sus dudas en cuanto a la rotación, stock y ventas de sus productos.

La primera pestaña que se mostrará será **Índices Relevantes**, la cual será una pestaña informativa, es decir, solo se podrá visualizar la información de las ventas y los stocks de un tiempo determinado, dividiéndose ésta pantalla en tres sub-pestañas, las cuáles se pasarán a explicar en las siguientes líneas:

1. Variación de Ventas: mostrará un comparativo de las ventas del proveedor en tres periodos de tiempo, siendo estos: el mes actual versus el mes anterior, los últimos 28 días y la venta anual.

**Figura 3.7**

*Variación de Ventas – Módulo Comercial*



De *Gestión Comercial: Variación Ventas* por Promart B2B, 2013  
(<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

2. Ranking de Venta Productos: es el top 10 de los productos más vendidos a nivel cadena de los productos que nos ofrece el proveedor. Para mayor confidencialidad con el proveedor sólo se mostrará la data de sus productos más no de la competencia.

**Figura 3.8**

*Ranking Venta Productos – Módulo Comercial*

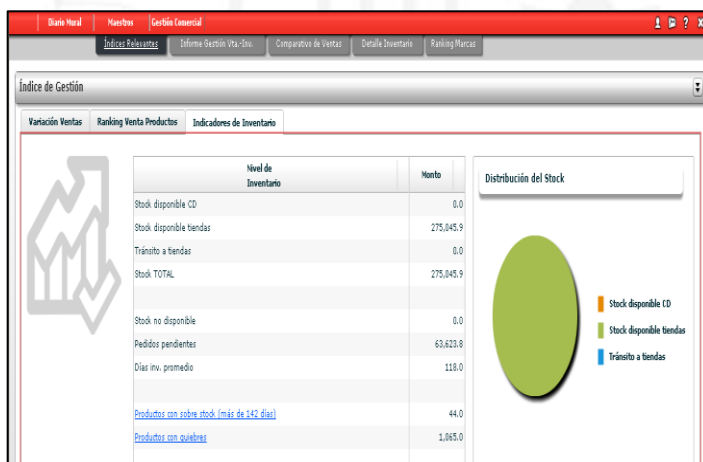
Cód...	Cód...	Descripción	Venta ult. 28	Margen (%)	Stock Actual	Días Venta
10085	H-298F	SILLA MODERNA H-298F NEGRA	20,368.0	27.6%	0.0	0.0
10084	H-8470FA(2)	SILLA DISEÑO BASE CROMADA H-8470FA VEF	13,144.0	28.3%	0.0	0.0
10077	H-602F	SILLA FIJA H-602F NEGRA	6,850.0	27.3%	0.0	0.0
10144	H-3269L	SILLÓN EJECUTIVO C/BRAZOS REGULABLES	6,604.0	27.1%	0.0	0.0
10079	H-8368F	SILLÓN EJECUTIVO TELA/MESH BASE CROMO	4,756.0	25.6%	0.0	0.0

De *Gestión Comercial: Ranking Venta Productos*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

- Indicadores de Inventario: muestra en que parte se encuentra la mercadería del proveedor, puede estar en el Centro de Distribución y/o en las tiendas.

**Figura 3.9**

*Indicadores de Inventario – Módulo Comercial*



De *Gestión Comercial: Indicadores de Inventario*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La segunda pestaña que se visualizará será **Informe Gestión Venta Inventario**, en donde el proveedor verá reflejado un reporte con las ventas de los productos en un periodo de tiempo no mayor a un año, además de mostrar el inventario por tienda.

A partir de esta pestaña se podrá descargar la información, de forma que el proveedor podrá hacer un mejor seguimiento de sus ventas e incluso prevenir algún quiebre stock de algún producto en alguna tienda, haciendo que el proveedor se vuelva un aliado estratégico en el abastecimiento de sus productos en las tiendas, mejorando la comunicación y transparencia con ellos.

Se brindarán dos opciones de visualización, uno será a nivel producto y el otro será a nivel local.

**Figura 3.10**

*Informe Gestión Vta-Inv – Módulo Comercial*

Cód. Destino	Cód. Proveedor	Descripción	Vigencia	Venta (M)	Inv. Disp. (M)	Venta (B)	Inv. Disp. (B)	Mis Locales	Quedres
20683	ALJ. PENNSYLVANIA NEW YORK CIB	Activa	12	21	127.88	1,125.90	4	11	11
20684	ALJ. BALTIMORE DOWNTOWN CIB	Inactivo con Bloq.	0	12	0.00	7,500.00	3	9	9
20685	ALJ. BILBAO 1401225 CIB	Inactivo con Bloq.	0	2	0.00	858.00	3	11	11
20689	ALJ. BILBAO 2001285 CIB	Inactivo con Bloq.	1	3	825.64	1,947.00	4	11	11
20690	ALJ. BOSTON SHAWDY 2001285 CIB	Inactivo con Bloq.	0	0	0.00	0.00	3	11	11
20691	ALJ. BAKZA 1401220 CIB	Inactivo con Bloq.	0	3	0.00	645.00	4	11	11
20692	ALJ. BAKZA 1401225 CIB	Inactivo con Bloq.	-1	4	385.72	1,140.00	4	10	10
20693	ALJ. BAKZA 2001285 CIB	Activa	1	9	974.40	3,915.00	3	7	7
20694	ALJ. CHILE RUI PUYOL 1401220 HERCIB	Activa	0	3	0.00	207.00	4	10	10
21057	ALJ. BUTALE SHAWDY 1401225 CIB	Inactivo con Bloq.	0	0	0.00	0.00	2	11	11
31028	ALJ. BUTALE SHAWDY 2001285 CIB	Inactivo con Bloq.	0	7	0.00	3,213.00	4	8	8
3051	7898240182008 FRUJUDO CIB MIX TRAFFIC 40402	Activa	18	38	129.56	209.00	0	7	7
3052	3412888776668 FRUJUDO CIB MIX TRAFFIC 50900	Activa	12	41	114.80	205.00	0	7	7
3053	3412888101024 ALPOMERA CIB MIX TRAFFIC 1000130	Activa	1	19	38.08	511.10	0	7	7
3054	7898240182124 ALPOMERA CIB MIX TRAFFIC 1401220	Activa	1	19	47.71	739.10	0	7	7

De *Gestión Comercial: Informe Gestión Vta-Inv*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La tercera pestaña a mostrarse será **Comparativo de Ventas**, la cual permite comparar dos periodos de tiempo no mayor a un año, por ejemplo el proveedor podrá comparar un semestre con otro semestre de un mismo año o de años distintos, dependerá del tiempo que el proveedor esté trabajando con Promart Homecenter.

En esta opción también se podrá descargar la información y se visualizará a nivel producto y nivel tienda.

**Figura 3.11**

## Comparativo de Ventas – Módulo Comercial

Cód. Dechsle	Cód. Proveedor	Descripción	Vigencia	Vta Período 2 (u)	Vta Período 1 (u)	Variación (u)	Vta Período 2 (\$)	Vta Período 1 (\$)	Variación (\$/%)
10077	H-602F	SILLA FIJA H-602F NEGRA	Activo	120	90	33.33%	3,288.00	2,241.00	46.72%
10079	H-8368F	SILLÓN EJECUTIVO TELA/MESH BASI	Activo	170	120	41.66%	2,788.00	1,668.00	67.14%
10084	H-8470FA(2)	SILLA DISEÑO BASE CROMADA H-8	Activo	160	100	60.00%	6,784.00	3,990.00	70.02%
10085	H-298F	SILLA MODERNA H-298F NEGRA	Activo	510	70	628.57%	15,504.00	1,953.00	693.85%
10144	H-3269L	SILLÓN EJECUTIVO C/BRAZOS REGL	Activo	120	100	20.00%	3,048.00	2,290.00	33.10%

De *Gestión Comercial: Comparativo de Ventas*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La cuarta pestaña a ser **Detalle de Inventario**, permitiendo saber el stock actualizado al día anterior, visualizándose el stock en unidades de la mercadería que se encuentra en las tiendas, en el Centro de Distribución, o en tránsito (en caso el proveedor despache en el CD y Promart Homecenter se encargue de enviarla a las tiendas).

Igual que en las dos pestañas anteriores esta información también estará disponible para descargarla.

**Figura 3.12**

## Detalle de Inventario – Módulo Comercial

Producto	Inventario (u)						Q	Días Stock	On Order	Ventas (u) 4 semanas			
	Total	Local	CD Disp.	No Disp.	Asignado	Traslito				1	2	3	4
64953-CHALECO DAMA LOVE GORDON AND SMITH	40	40	0	0	0	0	5	560.0	0	0	0	1	1
64954-CASACA DAMA QUEEN GORDON AND SMITH	29	29	0	0	0	0	5	48.0	0	0	0	0	11
64955-CASACA DAMA TRIX GORDON AND SMITH	27	27	0	0	0	0	5	252.0	0	0	0	0	2
64956-CASACA DAMA SHAWTY GORDON AND SMITH	35	35	0	0	0	0	5	980.0	0	0	0	0	1
40210-BEAN RUM BASIC P111	412	412	0	0	0	0	3	90.8	0	12	13	53	41
59514-ROPA DE BAÑO Q15 CHAD	73	73	0	0	0	0	4	681.0	0	2	0	1	0
30220-PANTALON RICHARD P111 DISEÑO	238	238	0	0	0	0	3	61.1	282	16	24	27	32
59514-ROPA DE BAÑO Q15 FONTS	69	69	0	0	0	0	4	322.0	0	2	1	2	1
59515-ROPA DE BAÑO Q15 FLASHING	67	67	0	0	0	0	4	234.5	0	1	2	1	0
56759-BVO 085	-3	-3	0	0	0	0	6	-12.0	0	2	3	0	1

De *Gestión Comercial: Detalle Inventario*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La última pestaña del módulo Comercial que se mostrará será el **Ranking de Marcas**, la cual permite saber al proveedor si su producto está entre los más vendidos de su rubro a nivel cadena. Para evitar conflicto entre proveedores, solo se mostrará la información de sus productos al usuario que tendrá cada empresa. El usuario estará asociado a una sola empresa.

### Figura 3.13

#### Ranking de Marcas – Módulo Comercial



The screenshot shows a web application interface with a navigation bar at the top containing tabs for 'Inicio', 'Nuestros', 'Gestión Comercial', and 'Logística'. Below the navigation bar, there are several sub-tabs: 'Índices Relevantes', 'Informe Gestión Vta.-Inv.', 'Comparativo de Ventas', 'Detalle Inventario', and 'Ranking Marcas'. The 'Ranking Marcas' tab is active. The main content area displays a table with two columns: 'PUESTO' and 'MARCA'. The first row of the table shows the value '1' in the 'PUESTO' column and 'HENGLIN' in the 'MARCA' column. There is also a search bar at the top of the main content area with the text 'Ranking Marcas'.

PUESTO	MARCA
1	HENGLIN

De *Gestión Comercial: Ranking de Marcas*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

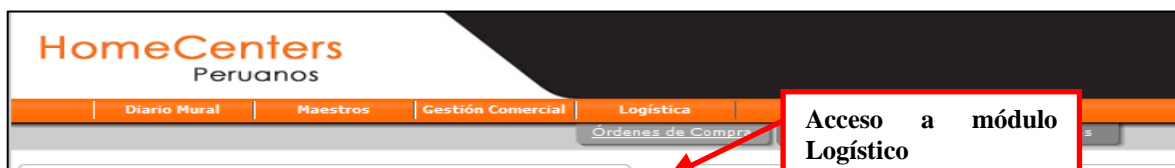
Todas estas opciones de parte de la pestaña Comercial, hará que disminuya la cantidad de horas-hombre que el Área Comercial invertía en atender los llamados de proveedores. Además de brindar transparencia a los proveedores en la información de ventas y stocks.

Por otro lado en el desarrollo del módulo Logístico se buscaba mejorar varios puntos, como el envío de las órdenes de compra, solicitud de citas y verificación de la mercadería a recepcionar en los almacenes y el Centro de Distribución.

Así mismo, las opciones que se tendría dentro de la opción serían las siguientes:

**Figura 3.14**

*Acceso a Módulo Logístico*



De *Logística*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

Al igual que en la pestaña Comercial en la pestaña Logística se tienen varias opciones, siendo la primera la **Orden de Compra**, en donde el proveedor podrá visualizar todas las órdenes de compra que se le generen. Para que el proveedor sepa que tiene una orden de compra nueva se facilitó la opción de agregar contactos en la pestaña “Contactos Logísticos”, la cual el proveedor deberá previamente ingresar los correos de las personas que deseen que les llegue al correo inscrito una alerta.

Para evitar la generación de órdenes de compra todos los días, el área de Abastecimiento se le asignará un día de reposición al proveedor, en caso sea un tema puntual, tendrá que ser coordinado con él y de igual forma la orden deberá llegar a través del portal.

**Figura 3.15**

*Visualización de Órdenes de Compra – Módulo Logístico*

Nº Orden	Estado	Area	Métod...	Local Entrega	Fecha Emisión	Fecha Vigencia	Fecha ...	Moneda	Monto Solicitado	Monto en Despach	Monto Recep	Monto Pendien
2796	Aceptada	PINTURAS	OC Simple	Pro	21-10-2011	11-11-2011	11-11-2011	PEN	163.936.59	0.00	0.00	163.936.59
3037	Liberada	PINTURAS	OC Simple	La Campiãa	27-10-2011	27-10-2011	04-11-2011	PEN	6.190.99	0.00	0.00	6.190.99
3038	Liberada	LIMPIEZA	OC Simple	La Campiãa	27-10-2011	27-10-2011	04-11-2011	PEN	942.60	942.60	0.00	0.00
3144	Liberada	PINTURAS	OC Simple	La Campiãa	31-10-2011	31-10-2011	08-11-2011	PEN	1.528.08	0.00	0.00	1.528.08
3145	Liberada	LIMPIEZA	OC Simple	La Campiãa	31-10-2011	31-10-2011	08-11-2011	PEN	59.28	0.00	0.00	59.28
3170	Liberada	PINTURAS	OC Simple	La Campiãa	31-10-2011	31-10-2011	08-11-2011	PEN	2.076.00	0.00	0.00	2.076.00
3346	Liberada	PINTURAS	OC Simple	La Campiãa	03-11-2011	03-11-2011	11-11-2011	PEN	6.859.68	0.00	0.00	6.859.68
3347	Liberada	LIMPIEZA	OC Simple	La Campiãa	03-11-2011	03-11-2011	11-11-2011	PEN	42.48	0.00	0.00	42.48

De *Logística: Órdenes de Compra*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)



En esta pestaña el proveedor podrá descargar la orden de compra en formato Excel,

### Figura 3.16

#### Ejemplo de Orden de Compra

HOME CENTERS PERUANOS			
ORDEN DE COMPRA NACIONAL			
Comprador:	JDA User	Fecha:	03/11/2011 19:43:07
Método distribución:	2 - OC Simple	Código del Área:	A09
Número de Orden:	3346	Descripción de Área:	PINTURAS
Fecha Envío:	03/11/2011	Moneda:	PEN
Fecha Cancelación:	11/11/2011	Plazo de Pago:	CHQ/TRF 60
Enviar a:	501-La Campiña	División:	ACABADOS
Proveedor:	CORPORACION PERUANA DE PRODUCTOS QUIMICO	Proforma Invoice:	
Código de PRV:	2010007372		

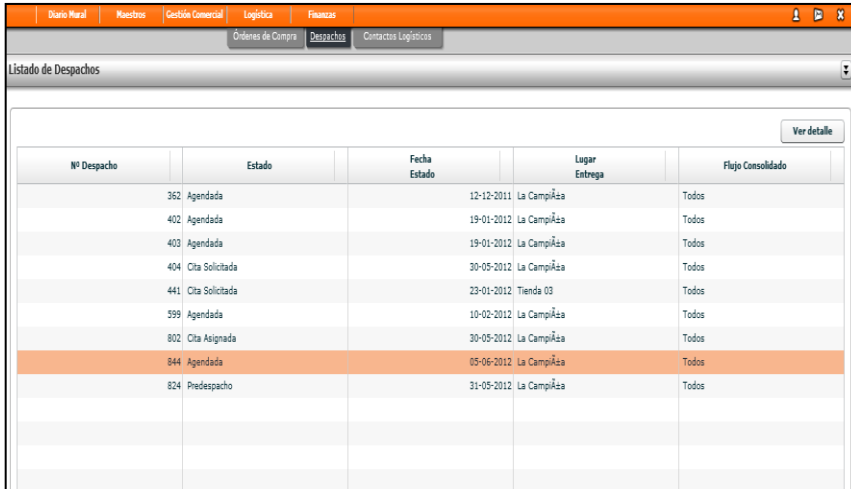
De Logística: Orden de Compra - Descarga Orden de Compra, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La segunda pestaña será **Despacho**, y es aquí donde el proveedor generará su cita, primero creando un número de despacho (así se podrá el Centro de Distribución y las tiendas podrán identificar el envío) y luego generando la cita en sí.

Para que el proceso de sacar cita sea más ordenado se crearán 4 estados de cita. La primera será la generación de un número de despacho, el cual consistirá en que el proveedor deberá seleccionar todas las órdenes de compra que desee enviar en una misma fecha, el segundo estado será cuando el proveedor llene el formato de cita, seleccionando el día y la hora que desee despachar, el tercer estado será la asignación de la cita, esto lo hará la central de citas, el cuarto y último estado será la cita agendada, es cuando el proveedor sube su lista de despacho al sistema, esto ayudará a que la recepción y verificación de mercadería en el Centro de Distribución sea más eficiente.

**Figura 3.17**

*Estados de las citas – Módulo Logístico*



The screenshot shows a web application interface with a navigation menu at the top containing 'Diario Mural', 'Maestros', 'Gestión Comercial', 'Logística', and 'Finanzas'. Below the menu, there are tabs for 'Órdenes de Compra', 'Despachos', and 'Contactos Logísticos'. The main content area is titled 'Listado de Despachos' and contains a table with the following data:

Nº Despacho	Estado	Fecha Estado	Lugar Entrega	Flujo Consolidado
362	Agendada		12-12-2011 La CampiAaa	Todos
402	Agendada		19-01-2012 La CampiAaa	Todos
403	Agendada		19-01-2012 La CampiAaa	Todos
404	Cita Solicitada		30-05-2012 La CampiAaa	Todos
441	Cita Solicitada		23-01-2012 Tienda 03	Todos
599	Agendada		10-02-2012 La CampiAaa	Todos
802	Cita Asignada		30-05-2012 La CampiAaa	Todos
844	Agendada		05-06-2012 La CampiAaa	Todos
824	Piedespacho		31-05-2012 La CampiAaa	Todos

De *Logística: Despachos*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpretail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La última pestaña del módulo será el de **Contactos Logísticos**, y como se indicó líneas arriba el proveedor deberá ingresar los datos (nombre, correo electrónico y teléfono) de las personas que deseen recibir un correo de alerta de nueva orden de compra.

Por último se tendrá el módulo Financiero, las cuales ayudarán al proveedor a tener una mejor visión del estado de las facturas, notas de créditos emitidas a Promart y facturas por los diferentes conceptos pactados en el acuerdo comercial emitidas por Promart.

**Figura 3.18**

*Acceso a Módulo Financiero*

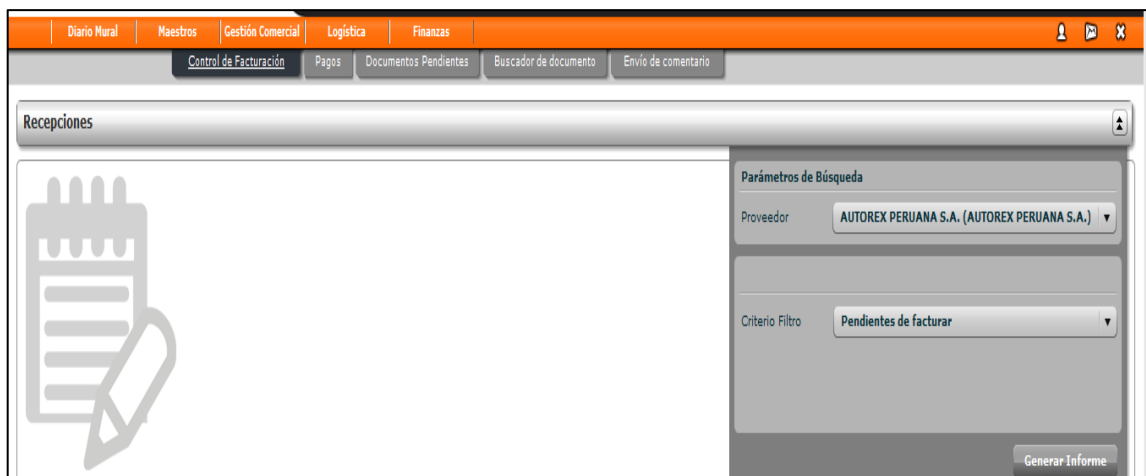


De Finanzas, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La primera opción será **Control de Facturación**, que permitirá un mejor registro de las facturas a recibir. La opción de ingreso de facturas será por orden de compra, la información ingresada por el proveedor irá al sistema de Contabilidad y se emitirá un documento (Comprobante de Conciliación) con un número de registro, así cuando el proveedor envíe las facturas, la recepción sea más rápida.

**Figura 3.19**

*Control de Facturación – Módulo Financiero*



De Finanzas: *Control de Facturación*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

A continuación se muestra un ejemplo de un comprobante de conciliación, se muestra el número de generado por el registro y las facturas ingresadas por el proveedor. En caso que haya alguna nota de crédito o débito, ésta también se podrá visualizar en dicho comprobantes, así se hará un registro más transparente de la recepción de documentos.

**Figura 3.20**

*Ejemplo de Comprobante de Conciliación*

Comprobante de conciliación de facturas (Promart)						
Número: 82						
Proveedor :	PROVEEDOR INTEGRAL COMPLETA	Monto recepcionado(IGVinc.) :	36.0			
No.O.C :	4837	Monto Facturas :	36.58			
Unidades :	36.0	Pendiente por conciliar :	-0.58			
Recepciones seleccionadas:						
Fecha recepción	No. recepción	Detalle de G/R	Local de entrega	Cantidad	Moneda	Monto recepcionado(In c./IGV)
2012-02-06	1053	644645	La CampiAza			
Documentos emitidos:						
Tipo documento	No. documento	Fecha	Sub total	IGV	Total(inc. IGV)	Comentario
FACTURA						

De Finanzas: *Control de Facturación – Descarga Comprobante de conciliación de facturas*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La segunda pestaña será la de **Pagos**, se visualizaran las todos los pagos emitidos por Promart, así descongestionamos al área de Tesorería con las llamadas frecuentes que el

proveedor hacía para saber el estado de sus facturas. Se mostrará la fecha, la forma de pago, el monto pagado y la moneda con la cual se realizó el abono.

Para que el proveedor tenga un mayor control de las facturas abonadas, se podrá descargar la información de las facturas abonadas.

**Figura 3.21**

*Pestaña Pagos – Módulo Financiero*

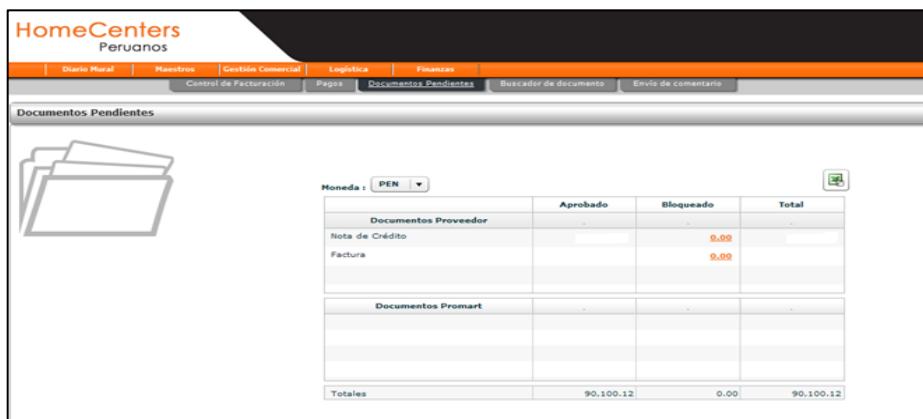
Fecha Pago	Razón Social	Tipo	Institución	Monto Pagado	Moneda
26-01-2012	TIENDAS PERUANAS S.A.	TRANSFERENCIA ELECTRONICA	Banco Interbank	[REDACTED]	PEN
23-01-2012	TIENDAS PERUANAS S.A.	TRANSFERENCIA ELECTRONICA	Banco Interbank	[REDACTED]	PEN
13-01-2012	TIENDAS PERUANAS S.A.	TRANSFERENCIA ELECTRONICA	Banco Interbank	[REDACTED]	PEN
12-01-2012	TIENDAS PERUANAS S.A.	TRANSFERENCIA ELECTRONICA	Banco Interbank	[REDACTED]	PEN
12-01-2012	TIENDAS PERUANAS S.A.	TRANSFERENCIA ELECTRONICA	Banco Interbank	[REDACTED]	PEN
06-01-2012	TIENDAS PERUANAS S.A.	TRANSFERENCIA ELECTRONICA	Banco Interbank	[REDACTED]	USD

De *Finanzas: Pagos*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpetail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

La tercera pestaña será **Documentos Pendientes**, los proveedores podrán visualizar que facturas están pendientes de pago, así podrá corroborar si todas las facturas enviadas han sido recibidas y registradas por Promart. En esta opción también se mostrarán las facturas emitidas por Promart por los diferentes conceptos pactados con el proveedor en el Acuerdo Comercial firmado anualmente a principios de año.

**Figura 3.22**

## Documentos Pendientes – Módulo Financiero



	Aprobado	Bloqueado	Total
<b>Documentos Proveedor</b>			
Nota de Crédito		0.00	
Factura		0.00	
<b>Documentos Promart</b>			
<b>Totales</b>	90,100.12	0.00	90,100.12

De Finanzas: *Documentos Pendientes*, por Promart B2B, 2013 (<https://b2b.intercorpretail.pe/PromartV/BBRe-commerce/login>)

Se implementará una opción de **Buscador de Documentos**, que será informativa, y como dice el nombre, es para realizar una búsqueda más personalizada de alguna factura, nota de crédito emitida por el proveedor o por Promart.

La última pestaña de este módulo será **Envío de Comentarios**, por aquí el proveedor podrá enviar cualquier consulta o inquietud sobre algún abono o compensación que tenga al área de Finanzas.

Una vez definida la interfaz del portal se procedió a ingresar a la **Etapa III**, que viene a ser la certificación del portal B2B, es aquí donde se validará que toda la información que se envíe al portal esté correcta. Además de verificar la velocidad de respuesta que se tiene en todas las opciones creadas. Para poder realizar el proceso de verificación se crearon usuarios ficticios y las pruebas se realizaron en un ambiente Beta, que sería una réplica del portal, y que serviría para corregir cualquier error que surgiera.

En esta etapa y la siguiente fue en donde se tuvo mayor participación, se validó que la información que se enviaba al portal estuviera correcta y sea fácil de entender.

Se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- Información cargada en el portal esté correcta.
- Fluidez con la que se navegaba en el portal
- Descarga de archivos estuviera acorde a la información mostrada en la pantalla del portal.
- Descarga de archivos sea rápida y en el formato correcto.
- Errores de ortografía.
- Uso amigable al usuario.
- Los reportes coincidan con la información enviada al portal.
- Los estados de las citas cambiaran una vez que se solicitaba.
- Los comprobantes de conciliación salgan acorde a la información ingresada.
- Los pagos se visualicen en el portal.
- La sección de comentarios se envíe a la persona correcta.
- El buscador de documentos, efectivamente busque los documentos ingresados.

Se trabajó de la mano con el área de Sistemas de Promart y BBR, en caso de que la información enviada no estaba correcta, se tenía que elevar el error al área de Sistemas para que en conjunto con el área de Sistema de BBR vean en que parte ocurrió el error, si fue en el envío de la información o en la recepción.

Al ser varias pestañas las cuales se tenían que validar, se tomó una muestra de los 10 proveedores más antiguos y con mayor data, así se evaluaría mejor los criterios de evaluación descritos líneas arriba.

Terminada la tarea de validar el portal, se procedió a pasar a Desarrollo el Portal B2B de Proveedores, es decir, el portal se encontró listo para su uso.

Por último se ingresó a la **Etapa IV**, que consistió en las capacitaciones a los proveedores del uso e importancia de la nueva herramienta implementada. Al igual que en la etapa anterior, aquí también se tuvo participación.

Primero se les brindó capacitación a las áreas internas de Promart (Comercial y Finanzas), para que tengan conocimiento de toda la información que se tendría con el portal B2B, y no haya un cruce de información con los proveedores.

Una vez terminada la capacitación interna, se dividió en 4 grupos a los proveedores y se les citó en un auditorio para poder realizar las capacitaciones, el tiempo que tomo esta etapa fue de 3 semanas. Se implementó un plan de capacitación, siendo las primeras dos semanas la capacitación general y la última semana fue la capacitación a los proveedores que no lograron asistir a ninguna fecha de las dos semanas anteriores. Así mismo, se contó con una capacitación virtual para los proveedores que se encontraban en provincia.

Terminada las capacitaciones se crearon los usuarios de forma masiva con ayuda del área de Sistemas de BBR y se procedió a activar el Portal B2B, emitiéndose un correo en donde se indicaba que se dejaría de trabajar de la forma actual y que se comenzaría a enviar toda la información a través del portal B2B.

Las limitaciones que se tuvieron en la realización el proyecto, dificultando en algunas ocasiones que haya algunos retrasos fueron:

- Si bien la empresa BBR envió durante la etapa de desarrollo a personal al Perú para que el desarrollo del portal sea más rápida, una vez terminada volvieron a Chile, haciendo que sea un poco más lenta la comunicación en caso surja algún inconveniente con el envío de la información.



- Para que los despachos se hagan de forma más óptima el área de Sistemas creó un programa que generaba un código de identificación para cada proveedor, esto implicó una demora en el proceso de desarrollo.
- Así mismo, el área de Sistemas tuvo que crear un programa para el área de Contabilidad para que el número generado en los Comprobantes de Conciliación (documentos emitidos por el portal al momento de registrar una factura) viaje a nuestro sistema y así poder registrar de forma más rápida.

## **CAPÍTULO IV: JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El siguiente proyecto presenta una novedosa forma de aprovechar la información que la empresa tiene y poder brindarla a sus proveedores de forma transparente.

Después de determinar los principales problemas se procedió a realizar el análisis de las posibles alternativas para la implementación de un sistema que logre minimizar los riesgos de entrega de la mercadería, errores en la recepción de facturas y atención de llamadas telefónicas al área Comercial al atender las llamadas por parte de los proveedores para hacer seguimiento a las ventas de sus productos.

Se tomó en cuenta que otros retails también cuenta con plataformas de comunicación e integración con sus proveedores, por ello, al recabarse información para saber cuál era la mejor opción, se escogió el portal de B2B de BBR, ésta decisión fue hecha a nivel

corporativa, siendo Supermercados Peruanos y Tiendas Peruanas las empresas las empresas hermanas con las que se inició el proyecto.

Otra alternativa que se revisó fue la plataforma de Assenda de Carvajal, la cual en ese tiempo era utilizada por Maestro Perú, nuestra competencia, sin embargo, el portal no era tan amigable y la integración con el sistema de Promart y el sistema de los proveedores sería más complicada, ya que cada proveedor cuenta con unos sistemas de trabajo distintos.

#### Razones Sociales:

- Las órdenes de compra son enviadas por e-mail a cada proveedor, Promart cuenta con aproximadamente 350 proveedores lo cual implica que exista una gran carga de trabajo, además existían quejas de que las órdenes no estaban llegando.
- Las órdenes tienen una vigencia máxima de 7 días contando el día en que fue enviada, por lo cual, el proveedor inmediatamente procedía a llamar a la Central de Citas para poder solicitar una, generando congestión.
- La recepción de mercadería sin una lista de empaque y sin previa verificación hacen que haya retrasos y errores de ingreso de la mercadería al sistema.
- Mayor transparencia con la implementación de un portal que brinde soluciones rápidas a los problemas planteados anteriormente.

#### Razones Económicas:

- Para un mayor alcance, la negociación del cobro por el uso del portal la hará el área Comercial con los proveedores, este cobro será el 0.30% de la mercadería que se dio recepción en un mes.

El uso del portal será obligatorio, ya que lo que se desea evitar es el envío de la información por correo electrónico.

**Tabla 4.1**

*Estimación de costo laboral previa implementación*

# Personas	Sueldo por minuto (S/. /min)	Tiempo del Proceso en Minutos	Costo por Proceso
Recepción de Llamadas por seguimiento de Ventas			
1	0.21	10	2.08
Creación y Envío de Órdenes de Compra			
1	0.31	8	2.50
Recepción de Llamadas para sacar cita			
1	0.10	10	1.04
Revisión de Lista de Despacho			
2	0.10	15	3.13
Recepción y revisión de Facturas			
2	0.10	7	1.46

- Al implementarse el portal B2B, se eliminarían los procesos de recepción de llamadas al área Comercial por el seguimiento de las ventas, la recepción de llamadas para sacar cita, revisión de la lista de despacho. Así mismo, disminuiría el tiempo de recepción y revisión de facturas.

**Tabla 4.2**

*Estimación de costo laboral con la implementación*

# Personas	Sueldo por minuto (S/. /min)	Tiempo del Proceso en Minutos	Costo por Proceso
Creación y Envío de Órdenes de Compra			
1	0.31	8	2.50
Recepción y revisión de Facturas			
2	0.10	3	0.63

## CAPÍTULO V: PROPUESTAS Y RESULTADOS

Las mejoras obtenidas con la implementación fueron las siguientes:

**Tabla 5.1**

*Método Actual vs Mejora*

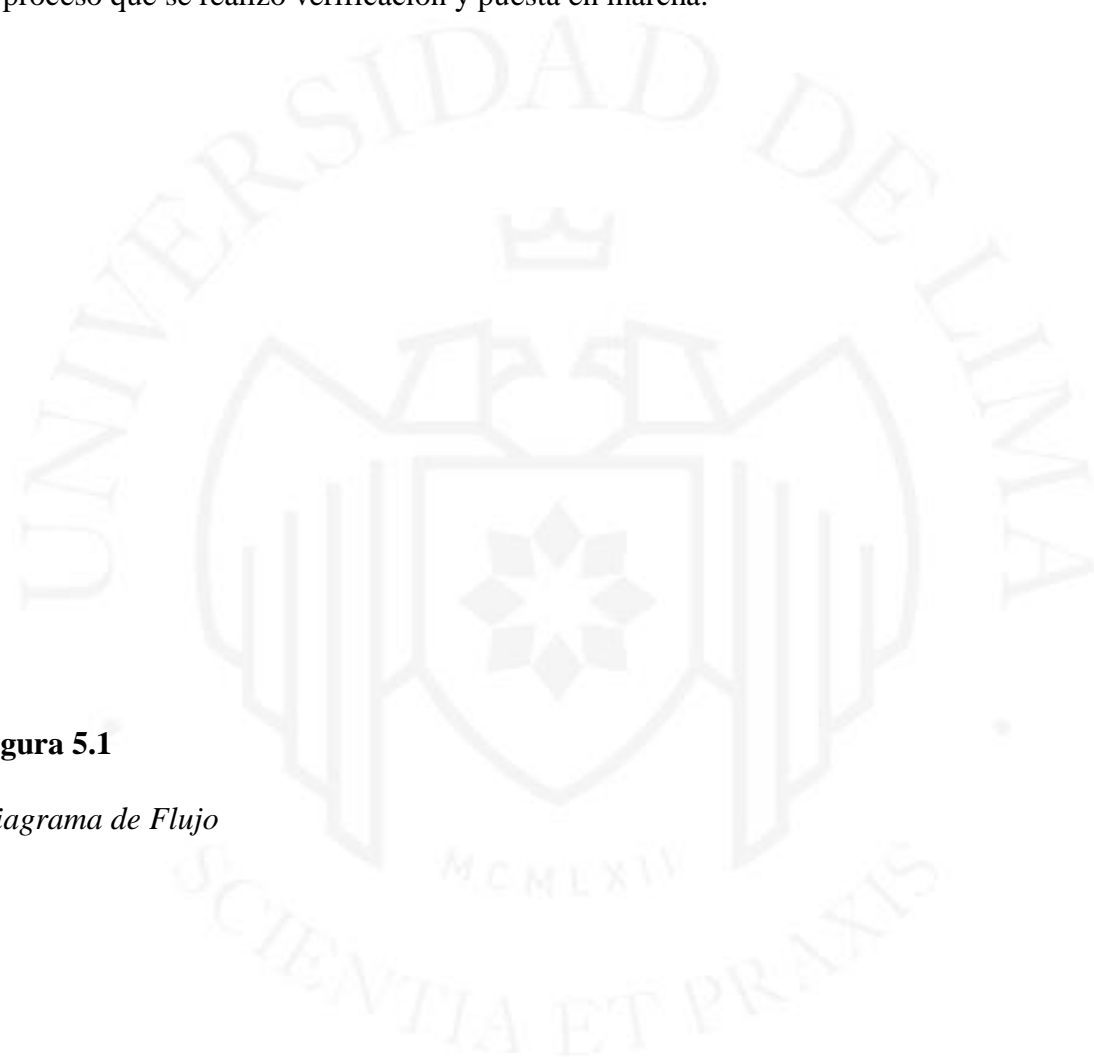
	<b>Método Actual</b>	<b>Método con Mejora</b>
<b>Orden de Compra</b>	Son enviadas al proveedor por el Área Comercial.	Se obtendrán del módulo Logístico del Portal B2B.
<b>Solicitud de Citas</b>	Se realizan a través de la de Central Telefónica	Se realizarán a través del Portal B2B.
<b>Carga de la Lista de Despacho</b>	Se enviaban por correo al Área de Citas.	Se realizará a través del Portal B2B, la validación será en línea
<b>Atención de llamadas del área Comercial</b>	Se atiende a un proveedor a la vez, las llamadas pueden durar hasta 10 min	El proveedor podrá visualizar las ventas y stocks a través del portal B2B.

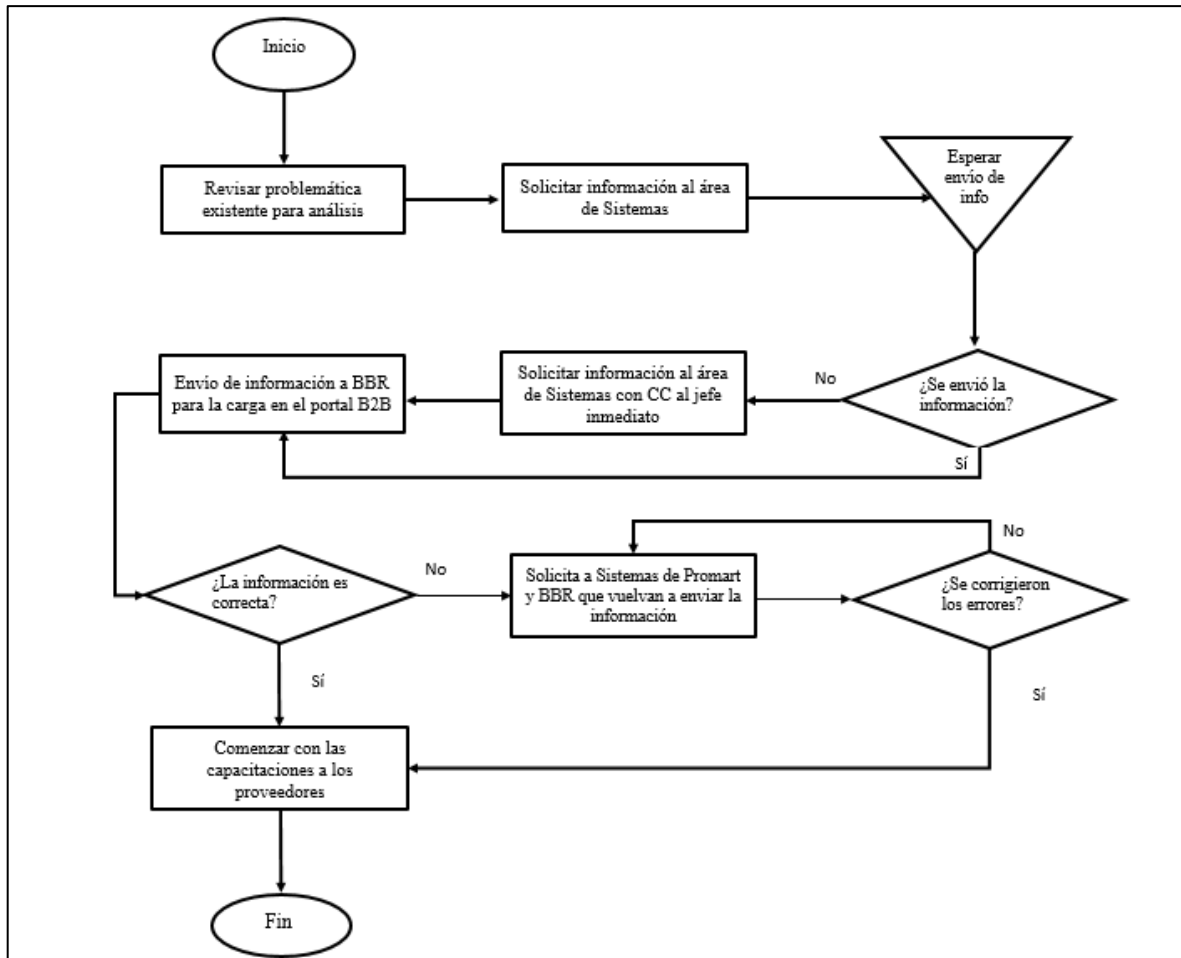
<b>Validación de Facturas</b>	La facturas se validan de forma manual, se tiene que validar que una factura no tenga más de dos órdenes de compra.	El proveedor tendrá que ingresar al portal para ingresar sus facturas por orden de compra y así emitir un comprobante de conciliación.
-------------------------------	---	--

Para el presente proyecto se propuso un diagrama de flujo para así poder evidenciar el proceso que se realizó verificación y puesta en marcha.

**Figura 5.1**

*Diagrama de Flujo*





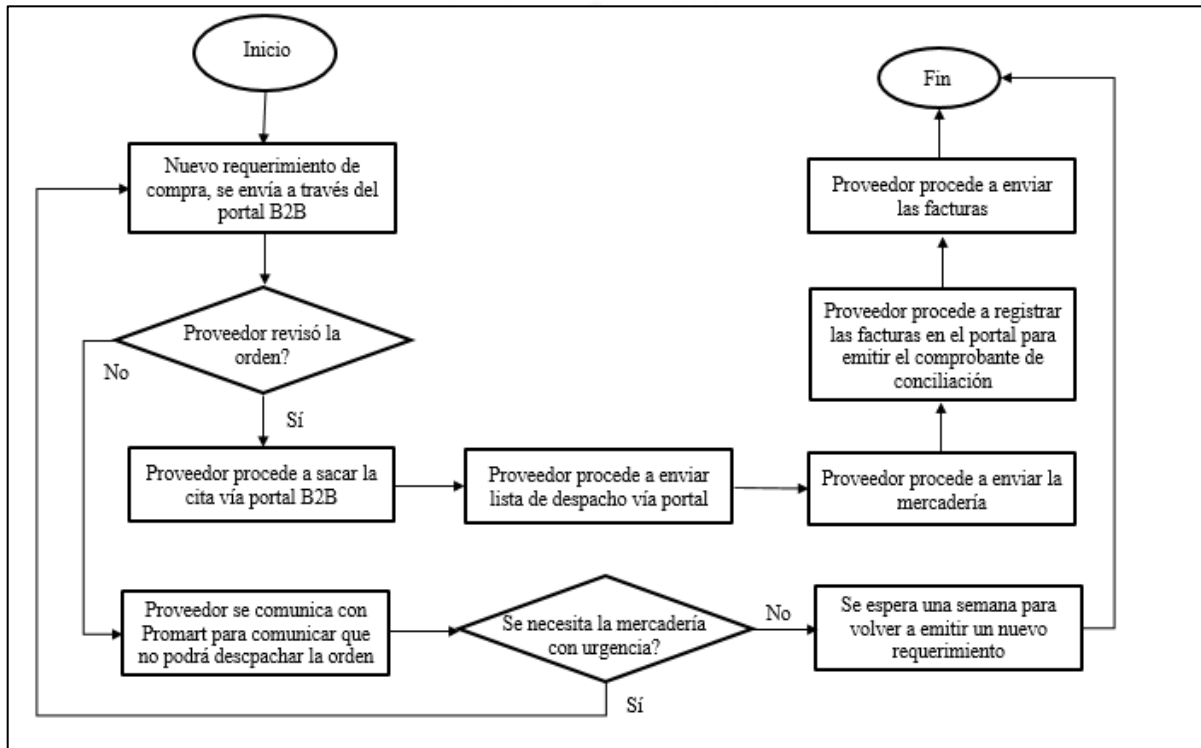
De igual forma se presenta el flujograma del proceso con la mejora realizada, iniciándose con la generación de la orden de compra en el sistema de Promart, luego la orden se cargará de forma automática en portal B2B en plazo máximo de 20 minutos, además se emitirá una correo alerta automático que llegará al buzón del proveedor indicando que revise el portal ya que existen nuevas órdenes de compra. El proveedor luego de visualizar sus órdenes procederá a sacar la cita a través del portal B2B, la confirmación de la cita será en un plazo máximo de 2 horas. Con la cita asignada el proveedor deberá cargar su lista de despacho en el portal B2B, el cual se verificará y registrará de forma automática.

Una vez despachada la mercadería el proveedor deberá llevar sus facturas a las oficinas centrales para su registro, teniendo en cuenta que las facturas se registran primero

en portal B2B, el cual emitirá un comprobante de conciliación, dicho comprobante se deberá adjuntar a la facturas a llevar.

**Figura 5.2**

*Diagrama de Flujo con la Mejora*



Los resultados fueron completamente favorables, en las capacitaciones realizadas a los proveedores, se obtuvo gran afluencia e interés por aprender este nuevo sistema.

Con esto no hubo incidencias con la recepción de las órdenes de compra puesto que el proveedor tenía que ingresar al portal para poder visualizarla y descargarla, teniendo en cuenta que ellos mismos ingresaban los datos de las personas que querían que reciban los correos de alerta de recepción de nueva orden de compra.

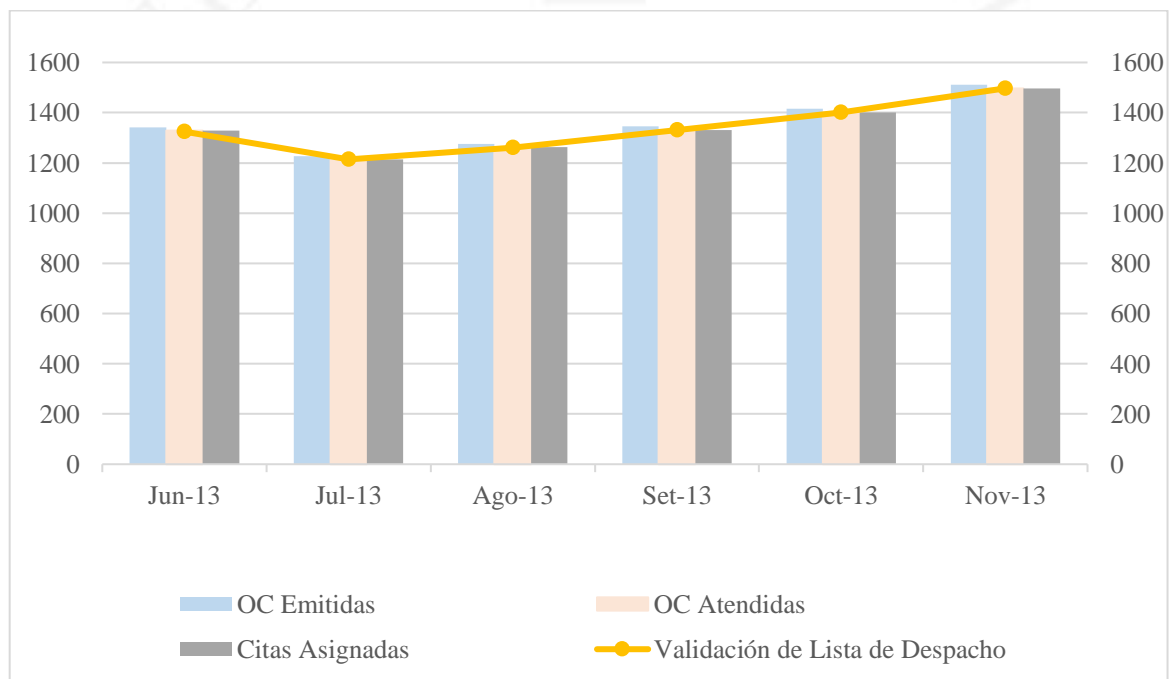
Los teléfonos de la central de citas se descongestionaron y el proceso de asignación de citas fue más eficiente, los proveedores pasaron de llamar a solo ingresar al portal B2B a

generar y solicitar un despacho, el tiempo de respuesta a la solicitud era máximo dos horas después de haberla solicitado.

Así mismo, la recepción de la mercadería se hizo más rápida, ya que el proveedor cargaba la información de su despacho a más tardar un día antes de su cita, así que cuando llegará al almacén ya sea de la tienda o del Centro de Distribución la recepción se hacía más eficiente.

**Figura 5.3**

*Mejoras del área Logística*



Los proveedores dejaron de hacer llamadas constantes al área Comercial ya que contaban con toda la información de sus ventas en el portal B2B, logrando hacer un mejor seguimiento de la rotación de sus productos, así como obtener el top 10 de venta de los mismos. Al mismo tiempo de poder comparar sus ventas en dos periodos de tiempo, al igual que visualizar el stock que se tiene a nivel cadena y tienda.



Por último, el registro de las facturas se hizo de manera eficiente, una vez que el proveedor ingresaba al sistema sus documentos, éste podía emitir un comprobante de conciliación y con eso llevarlo a mesa de partes. Ahí con el programa que creó el área de Sistema, integrando las interfaces que enviaba el portal B2B con nuestro sistema, se lograba visualizar lo ingresado por el proveedor, con esto mesa de parte solo validaba que los documentos estuvieran completos y procedía a darle como ingresado en nuestro sistema.



## CONCLUSIONES

- La implementación del portal B2B mejoró la relación y la comunicación entre los proveedores y Promart, haciéndola más fluida y transparente.
- La demanda de un sistema que englobe toda la información en un mismo portal se logró en conjunto con el área de Sistemas de BBR y Promart al integrarse los sistemas, de forma que la información sea idónea.
- La principal desventaja que se tiene es que el servicio de mesa de ayuda se encuentra en Chile, para poder comunicarse con ellos por alguna falla en el envío de información en el portal es a través de un correo electrónico.
- El uso de un portal B2B amigable y con información relevante para el proveedor hace que la comunicación entre ambos sea mejor, y exista una mejor negociación en los términos del contrato comercial, así como en los precios de los productos.

## RECOMENDACIONES

- Implementar una pestaña de cumplimiento de órdenes de compra atendidas, así el proveedor puede llevar un record de su Fill Rate, así se podrá seguir mejorando la comunicación con el proveedor
- Es recomendable contratar a una persona que vea en específico las incidencias que se tengan en el portal en temas sistemáticos, así se podrá canalizar todos los problemas que puedan ocurrir y ésta persona podrá comunicarse con el área de Soporte de BBR.
- Se debería realizar un focus group con los proveedores para escuchar que recomendaciones tienen para mejorar las opciones que se tienen en el portal, ya que de ahí se pueden sacar muchas oportunidades de mejora.
- Estar siempre en contacto con el área responsable de la gestión del portal B2B de las empresas hermanas, para que en caso se haga una mejora en el portal de una de ellas se comparta con el resto.

## REFERENCIAS

- Álvarez, M. (2015). *Cuadro de Mando Retail*. España: Bresca.
- Aparicio, G., & Pilar, Z. (2015). *Distribución Comercial en la era Omnicanal*. España: Pirámide.
- Herrero, A. (06 de Febrero de 2018). *Titular.com*. <https://www.titular.com/blog/que-es-el-marketing-industrial>
- Lara, L., & Mas, J. (2018). *Por qué unas tiendas venden y otras no en la era digital*. España: Libros de Cabecera.
- Perú-Retail. (27 de Agosto de 2019). *Perú Retail*. <https://www.peru-retail.com/peru-sector-mejoramiento-hogar-venta-nuevas-viviendas/>
- Sánchez, J. (16 de Noviembre de 2015). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/business-to-business.html>
- Unitel. (s.f.). *Unitel*. Obtenido de Soluciones e Infraestructuras Tecnológicas: <https://unitel-tc.com/portal-b2b-diferencias-ventajas-ecommerce/>
- Wikipedia. (12 de Junio de 2011). *Wikipedia*. <https://es.wikipedia.org/wiki/Business-to-business>

## BIBLIOGRAFIA

Orozco, M. (2013). *Cuadro de mando retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivos*. España: Profit Editoriales.

Rabello, J. (2012). *Suplly Chain Managment*. Santiago: Ril Editores.

