

Balanced Scorecard – Procurement SLB

Laura Natalia Palacios Vargas

Trabajo final de grado

Para obtener el título de Profesional en Negocios Internacionales

Dirigido por:

Ernesto Argüello Pirazán

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2024

RESUMEN

Para alcanzar el título de profesional en Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás, se expone el trabajo que busca solucionar una problemática que enfrenta la empresa SLB donde se firmó el contrato de aprendizaje; SLB es una empresa global dedicada a la tecnología impulsando la innovación energética en pro del medio ambiente.

En el área de *Procurement Service*, se identifica una debilidad que tiene como oportunidad de mejora, desarrollar una herramienta de toma de decisiones basada en KPIs que evalúen el rendimiento y la gestión del área, alineándose con los objetivos corporativos. Este enfoque busca fortalecer la capacidad de respuesta de la empresa ante posibles riesgos, fomentando una cultura proactiva y orientada a la mejora continua a partir del análisis de datos. Por esto, la implementación se realizará de manera cuidadosa, con ajustes constantes para asegurar que la herramienta sea eficaz y permita establecer iniciativas para mejorar el servicio y por ende, las relaciones entre: plantas, proveedoress, *buyers* y *expeditors*.

Palabras clave: SLB, tecnología, toma de decisiones, indicadores.

ABSTRACT

To achieve the professional title in International Business from the Santo Tomás University, the work that seeks to solve a problem faced by the SLB company where the learning contract was signed is presented; SLB is a global company dedicated to technology, promoting energy innovation for the environment. In the Procurement Service area, a weakness is identified that has an opportunity for improvement, developing a decision-making tool based on KPIs that evaluate the performance and management of the area, aligning with corporate objectives. This approach seeks to strengthen the company's response capacity to possible risks, promoting a proactive culture aimed at continuous improvement based on data analysis.

For this reason, the implementation will be carried out carefully, with constant adjustments to ensure that the tool is effective and allows initiatives to be established to improve the service and, therefore, the relationships between: plants, suppliers, buyers and shippers.

Key words: SLB, technology, decision making, indicators.

AGRADECIMIENTOS

En este viaje de mejora personal y profesional, no puedo evitar sentir una inmensa gratitud hacia todas las personas que han sido faros luminosos en mi camino. Cada uno ha dejado una huella indeleble en mi corazón y ha contribuido mucho a mi crecimiento y desarrollo.

En primer lugar, quiero rendir mi más profundo agradecimiento a Dios, por ser mi guía constante, mi fuerza interna y mi fuente inagotable de esperanza. En los momentos difíciles y en los triunfos, he sentido su presencia inspiradora, mostrándome el camino incluso cuando las cosas parecían imposibles.

A mis padres, les debo todo. Su amor incondicional, paciencia infinita y apoyo incansable me han sostenido en los momentos de adversidad y han multiplicado mi alegría en los momentos de felicidad. Cada sacrificio que han hecho por mí no ha pasado desapercibido; son la razón por la que hoy puedo perseguir mis sueños con determinación. Mi gratitud se extiende a toda mi familia, cuyo apoyo y ánimo me han dado fuerzas para seguir adelante incluso en los momentos más desafiantes. Sus palabras de aliento y sus sonrisas amorosas han sido calma para mi mente, recordándome constantemente el valor de la unidad familiar.

A mis profesores, en especial a Ernesto Argüello, quien ha compartido su sabiduría y conocimientos con generosidad y dedicación inquebrantable a la educación. Cada lección que he aprendido de ustedes ha sido como un faro de conocimiento, iluminando mi mente y ampliando mi perspectiva del mundo. Su orientación ha sido fundamental para mi crecimiento académico y personal.

A SLB, le agradezco por brindarme la oportunidad de aplicar mis conocimientos en un entorno profesional. La experiencia que adquirí allí ha sido inestimable, enseñándome no solo habilidades técnicas, sino también lecciones de vida y ética laboral que llevaré conmigo en mi futuro profesional.

INTRODUCCIÓN

Contar con los datos correctos es más importante que tener grandes cantidades de ellos. (McKinsey & Company, 2017). En este contexto, es necesario implementar un sistema de monitoreo constante como estrategia, ya que analizaría cada proceso interno de la empresa mediante indicadores relevantes. Así, no solo se buscaría la cantidad de datos, sino su calidad y relevancia, asegurando que la información usada para el proceso de toma de decisiones sea precisa y valiosa.

El cuadro de mando integral: también conocido como Balanced Scorecard, es una herramienta de gestión que se enfoca en medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos de una organización a través del uso de un software de gestión (Reyes, s. f.)

En el ámbito de los negocios internacionales, la eficiencia de la cadena de suministro a nivel mundial es un factor importante para lograr el éxito. Las empresas dependen de la colaboración de proveedores en diferentes locaciones; esto implica los procesos de: planificación, producción, almacenamiento, distribución y entrega de productos o servicios a lo largo de toda la red. La buena gestión de la cadena de suministro se convierte en una ventaja competitiva implementando un “*Scorecard*” ya que al poseer KPIs le ofrece a la empresa evaluar y mejorar la cadena de suministro con estrategias como: medir la velocidad y tiempos de entrega de productos, anticipar y responder a posibles complejidades logísticas, así como la gestión de inventarios para minimizar costos y evitar interrupciones.

Un KPI permite estandarizar con argumentos cuantitativos, definiendo en qué estado se encuentra un determinado proceso, por lo que las compañías y las personas deben conocer aplicar métodos para medir el desempeño para analizarlo y, si fallas, corregir el sistema inmediatamente (Ríos, s.f.)

TABLA DE CONTENIDO

1. SLB.....	6
1.1. Aspectos generales.....	6
1.1.1.Misión, Visión y Valores Corporativos.....	6
1.1.2.Ubicación geográfica.....	7
1.1.3.Estructura organizativa.....	8
1.1.4.Unidad o departamento en el que se desarrolló la práctica.....	8
1.1.4.1. Análisis DOFA.....	9
1.1.4.1.1. Fortalezas.....	9
1.1.4.1.2. Oportunidades.....	9
1.1.4.1.3. Debilidades.	9
1.1.4.1.4. Amenazas.....	9
2. Planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales.....	10
2.1. Planteamiento central.....	10
2.2. Importancia, limitaciones y alcance.....	10
2.2.1.Importancia.....	10
2.2.2.Limitaciones.....	10
2.2.3.Alcance.....	10
2.3. Objetivos.....	11
2.3.1.Objetivo general.....	11
2.3.2.Objetivos específicos.....	11
3. Contenido Plan de Mejora.....	11
3.1. Propuesta de mejora.....	11
3.2. Conclusiones.....	13
3.3. Referencias	14
3.4. Anexos.....	15
4. Seguimiento de la práctica profesional.....	17
4.1. Resumen de actividades realizadas.....	17

1. SLB

1.1 Aspectos generales

En SLB el propósito central es crear tecnología asombrosa que abra el acceso a la energía para el beneficio de todos. Como innovadores, esa ha sido su misión durante aproximadamente 100 años enfrentándose a desafíos: cómo reducir las emisiones y al mismo tiempo satisfacer las crecientes demandas energéticas del mundo.

Con una presencia global en más de 100 países y empleados que representan casi el doble de nacionalidades, se trabaja todos los días para descarbonizar la industria, innovar en petróleo y gas, ofrecer tecnología digital a escala y ampliar nuevos sistemas energéticos que aceleren la transición energética.

1.1.1 Misión, Visión y Valores Corporativos

- Misión

Ayudar a los clientes a extraer energía de una manera segura, eficiente y ambientalmente responsable, al tiempo que optimizan la producción y reducen costos.

- Visión

En la industria hay una nueva necesidad de abordar el cambio climático y satisfacer la demanda de energía. Por esto, para el 2050 se tiene una ambición de emisiones netas de carbono cero que es única en la industria debido a las capacidades como empresa de tecnología y cultura basada en la ciencia. Esto refuerza el compromiso de desbloquear el acceso a la energía, en beneficio de todos.

- Valores corporativos

Así como su propósito ofrece un camino claro y directo para nuestro futuro, también lo hacen los tres valores: Personas, Tecnología y Desempeño. Estos valores seguirán siendo una brújula cultural a medida que se descarbonice e innove en todo el panorama energético, aprovechando casi un siglo de innovación tecnológica y experiencia en industrialización en la industria de servicios energéticos (SLB, s.f.)

A. Personas (*People*)

La excepcionalidad y diversidad se convierte en el espíritu de la empresa; el comportamiento, la seguridad, la inclusión y el balance entre la vida personal/ laboral de cada persona se convierte en buenas contribuciones con las que SLB construirá un futuro deseable.

B. Tecnología (*Technology*)

La continua pasión por encontrar soluciones adecuadas para los diferentes retos energéticos aprovechando sus comportamientos siendo pioneros. Por esto, se pretende experimentar, aprender y crecer.

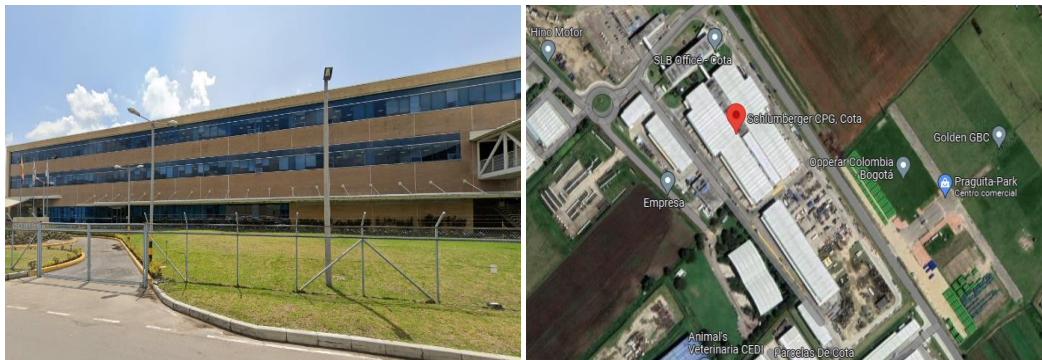
C. Desempeño (*Performance*)

El rendimiento de todos los procesos se convierte en resultados sobresalientes para construir un futuro sostenible, actuando con integridad. La entrega de hoy y mañana junto al enfoque de las cosas más importantes garantizan el cumplimiento de objetivos en común.

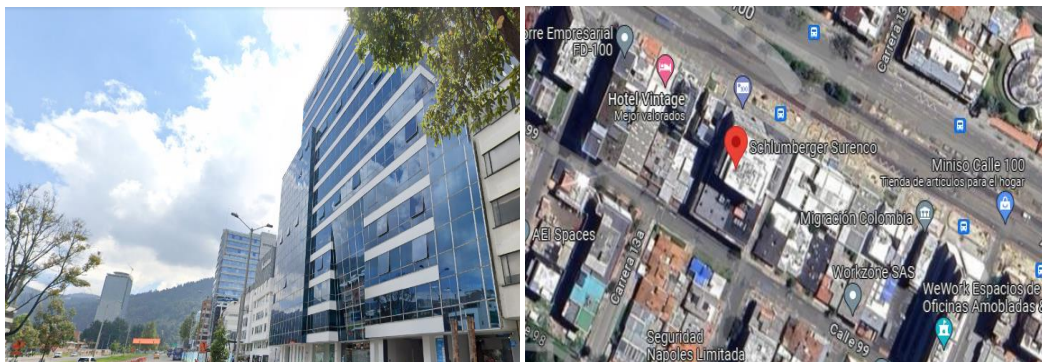
1.1.2 Ubicación

Presencia en 120 países hasta el día de hoy, más de 99.000 empleados, 172 nacionalidades, casi 100 años de herencia. SLB cuenta con dos oficinas administrativas en Colombia:

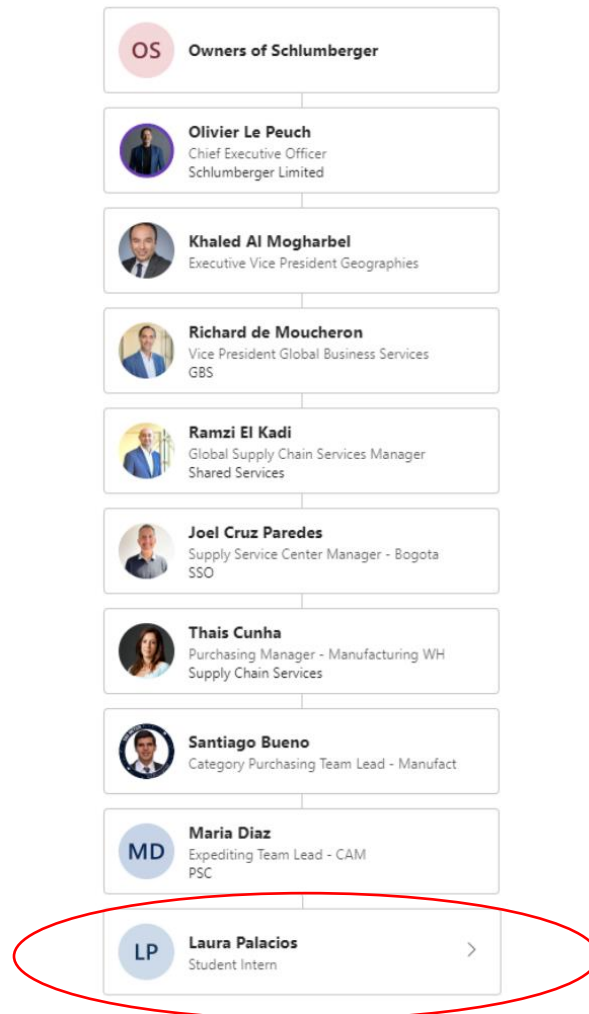
- BASE COTA (Avenida Principal Parque Industrial Potrero Chico, Cota Cundinamarca)



- COBO (CLL 100 # 13-21 PISO 4, Bogotá Cundinamarca)



1.1.3 Estructura organizativa



Fuente: Microsoft Teams (2023)

1.1.4 Unidad o departamento en el que se desarrolló la práctica

El área de compras o PSC (Procurement Service Center) cuenta con Cameron que proporciona tanto servicios para pozos como productos especiales para la industria mundial de petróleo y gas en todo el mundo. Se divide en dos categorías: directo e indirecto.

CAM Direct está en transición de Houston a Bogotá, tiene a cargo las piezas y servicios relacionados con el campo. Se divide en *buying* y *expediting*; el equipo de *buyers* genera pedidos y los *expeditors* deben hacer el seguimiento de la orden de compra para que llegue a tiempo y en el momento en que sea necesario de acuerdo con los términos y condiciones que haya en el proceso de compra.

1.1.4.1 Análisis DOFA

1.1.4.1.1 Fortalezas

- El departamento ha establecido relaciones sólidas con los proveedores mediante reuniones semanales.
- El equipo de expediting, establece reuniones para adaptar buenas prácticas con todo el equipo.
- El departamento fomenta la colaboración entre compañeros por dudas en los diferentes procesos.
- El departamento establece SAP como herramienta de generación de órdenes de compra y retroalimentación de procesos.

1.1.4.1.2 Oportunidades

- El equipo podría mejorar la automatización y visualización en PowerApps, por medio de mejores dashboards.
- El departamento posee un programa denominado “*Summit*” que son cursos que fortalecen la identidad de la empresa y permite la movilidad/ ascenso en otras áreas.

1.1.4.1.3 Debilidades

- El equipo de expediting tiene órdenes de ciertos proveedores que llevan tiempo sin confirmarse y sin retroalimentación de los mismos.
- En el departamento hay un proceso denominado “*Goods Receipt -> GRD*” que demora el pago a proveedores, si no lo realizan.
- El equipo de Expediting ha presentado problemas por uno de sus estados: “Ready for Collection” reprocesos de ciertas plantas para controlar inventarios y terminan las plantas represadas de órdenes.

1.1.4.1.4 Amenazas

- El departamento y la logística se pueden ver afectadas por el clima y las condiciones meteorológicas.
- Los KPIs se pueden alterar por situaciones geopolíticas en zonas de tránsito, congestión en puertos, pandemias y otros eventos imprevistos.
- La empresa como tal, es muy tecnológico lo que puede presentar problemas en caso de fallas en los sistemas informáticos.

2. Planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

2.1 Planteamiento central

El equipo de expediting de CAM Direct, se enfoca en asegurar que las múltiples órdenes de compra se completen en fechas y cantidades acordadas, también se trata de recibir retroalimentación por parte de los proveedores si hay algún retraso en la cadena de suministro. Las órdenes de compra pueden consistir en:

- Piezas mecanizadas y materia prima (*machined parts and raw material*): piezas fundidas, forjadas, barras y tubos.
- Partes comerciales (*commercial parts*): tornillos, tuercas, resortes, elastómeros, válvulas y accesorios, tuberías, bridas, bombas, entre otros.

El plan de mejora se realiza partiendo de la debilidad anteriormente mencionada: “El equipo de expediting tiene órdenes de ciertos proveedores que llevan tiempo sin confirmarse y sin retroalimentación de los mismos.” se necesitaba de una continua revisión en tres KPIs importantes para el equipo: OTD, ACK, PAST DUE para así revisar aquellos proveedores que tienen sus métricas por debajo de lo estipulado.

Cada fin de mes, se producían dashboards de manera individual acerca de los indicadores donde se analizaba el comportamiento de: plantas, proveedores, expeditors y buyers. Lo que se necesitaba era recopilar esa información a fin de año, para pautar que medidas se iban a tomar con respecto a la tendencia en el 2024.

2.2 Importancia, limitaciones y alcance

2.2.1 Importancia

La implementación de un Balanced Scorecard en SLB no solo destacaría la identificación temprana de KPIs que requieren atención, sino que también establece un marco consolidado para abordar y prevenir riesgos de manera proactiva.

2.2.2 Limitaciones

Para la elaboración de este plan de mejora se encuentran limitaciones de cambios de procesos y demoras en la autorización para acceso a la data necesaria de los indicadores actualmente usados: OTD, PAST DUE, OTS, ACK, entre otros.

2.2.3 Alcance

Al permitir que la empresa identifique rápidamente aquellos indicadores que muestran señales de alerta, se crea una capacidad de respuesta rápida para abordar problemas potenciales antes de que escalen a situaciones críticas. Esto contribuye significativamente a la gestión de riesgos y a fomentar una cultura de mejora continua ya que los empleados se sienten capaces de sugerir y aplicar mejoras en procesos.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Desarrollar una herramienta de toma de decisiones basada en KPIs que permita evaluar el rendimiento y la gestión del área, con el propósito de alinear y alcanzar los objetivos corporativos de manera efectiva.

2.3.2 Objetivos específicos

- Identificar los KPIs más relevantes y pertinentes para medir el rendimiento y la gestión del área, asegurando su alineación con los objetivos corporativos establecidos.
- Desarrollar la herramienta de evaluación, asegurando su accesibilidad y facilidad de uso para el equipo encargado de la toma de decisiones en el área.
- Implementar la herramienta de toma de decisiones basada en KPIs, realizando pruebas y ajustes según sea necesario para asegurar su efectividad en la evaluación del rendimiento y gestión del área en relación con los objetivos corporativos.

3. Contenido Plan de Mejora

3.1 Propuesta de mejora

En el primer momento de la elaboración, se identifican primeramente cuales son los indicadores relevantes en el área:

- **OTD (On Time Delivery):** Mide el porcentaje de pedidos que se entregan a tiempo, según lo acordado en el contrato entre SLB y sus proveedores. Un OTD mayor a 80% indica que SLB está recibiendo sus pedidos de manera confiable y puntual, lo que puede mejorar la eficiencia y la productividad de la empresa.
- **ACK (Acknowledge):** Mide el porcentaje de pedidos que son reconocidos por los proveedores dentro de un plazo determinado. Un ACK menor a 80% indica que los

proveedores están respondiendo de manera oportuna a las solicitudes de SLB, lo que puede mejorar la comunicación y la colaboración entre las partes.

- **Past Due:** Mide el porcentaje de pedidos que están vencidos, es decir, que no se han entregado a tiempo según lo acordado. Un PAST DUE menor a 2% es ideal, ya que indica que SLB está minimizando los retrasos en la entrega de sus pedidos, lo que podría evitar interrupciones en la producción y otros problemas.

Todo el manejo de la data estaba a cargo del departamento BPI "*Business Process Improvement*" cuyo objetivo era recopilar la información en distintos dashboards en Power BI con el fin de tener claridad del rendimiento de cada área. Sin embargo, se opta por realizar un BSC para realizar la comparación de los diferentes KPIs en un mismo documento y reducir la cantidad de clics.

A diferencia de los tableros de control (dashboards), los tableros de comando (scorecards) muestran una representación visual de los indicadores clave de rendimiento KPI (Key Performance Indicators), que son métricas cuidadosamente seleccionadas utilizadas por las empresas para medir y controlar el rendimiento del negocio (Joyanes, 2015)

Cada fin de mes, se ingresaba manualmente la data histórica en un archivo de Excel, con el fin de analizar e informar al N+2 (supervisor del proyecto) las tendencias de cada indicador, mediante reuniones de forma presencial o remota donde se resalta el hallazgo de una data volátil, que se reflejó en:

- En un principio, se encontraron 58 plantas. Sin embargo, desde septiembre se borró la totalidad de data histórica de 8 plantas.
- Cifras alteradas completamente en los meses anteriores al del registro.
- En el caso del más reciente buyer contratado, su P group ya había sido empleado anteriormente, lo que generó una alteración en la data antes de su fecha de ingreso.
- Algunos expeditors no tenían registro de indicadores por su salida a vacaciones.
- 10 personas que ya habían renunciado a SLB, tenían órdenes de compra pendientes que seguían alterando el indicador ACK con un valor por encima del 90%

Los tableros de mando (scorecards) siempre contienen límites en la medición para saber si el rendimiento está dentro de un rango aceptable (Joyanes, 2015). En diciembre, se realizó un ponderado y con este se clasificaron en "aprobados" y "desaprobados" para identificar cuáles iban a

ser las iniciativas de mejora con respecto a: plantas, proveedores, buyers y expeditors frente al nuevo año.

3.2 Conclusiones

Los datos proporcionados por el Balanced Scorecard, indican que:

- De 50 plantas activas, hay oportunidad de mejora en el 10% de las mismas, ya que su ponderado fue inferior en los indicadores anteriormente sustentados.
- De 1.591 proveedores, 114 han sido desaprobados en todos los indicadores, lo que sugiere que hay un porcentaje significativo de proveedores con deficiencias: 7.17% de proveedores se encuentran desaprobados, lo que destaca la necesidad de una rigurosa gestión y evaluación de la cadena de suministro.

Estos resultados sugieren que se deben implementar medidas correctivas y estrategias de mejora con los proveedores desaprobados para abordar las deficiencias identificadas en los indicadores clave. También puede ser beneficioso revisar las prácticas de evaluación de proveedores y considerar la posibilidad de establecer estándares más claros y específicos para garantizar un rendimiento consistente.

3.3 Referencias

- McKinsey & Company. (2017) *Siete reglas para transformar los “analytics” en grandes resultados*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/seven-rules-for-spinning-analytics-straw-into-golden-results/es-CL>
- Reyes, A. (s. f.). *Simulación Organizacional - Eje 2: Analicemos la situación*. <https://es.scribd.com/document/672492493/Referente-pensamiento-Eje-2>
- Ríos, O. (s.f.). *Key Performance Indicators*. <https://www.dropbox.com/s/409v0arzn28m2zs/Key%20Performance%20Indicators%20nov12%20BCO%20NEGRO.doc?e=1>
- <https://slb001.sharepoint.com/sites/MH-News/SitePages/Announcing-Our-Commitment-to-Net-Zero-by-2050.aspx>
- <https://dcf.fm/es/blogs/blog/slb-mission-vision>
- <https://slb001.sharepoint.com/sites/MH-whoweare/SitePages/Our-Vision,-Purpose-and-Values.aspx>
- <https://slb001.sharepoint.com/sites/performancemanagement/SiteAssets/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Fperformancemanagement%2FSiteAssets%2FSitePages%2FOur%2DFunctions%2D%2D%2DGlobal%2DBusiness%2DServices%2FGBS%5FSupply%20Chain%20Services%5FPFIaybook%2Epdf&parent=%2Fsites%2Fperformancemanagement%2FSiteAssets%2FSitePages%2FOur%2DFunctions%2D%2D%2DGlobal%2DBusiness%2DServices>
- <https://slb001.sharepoint.com/sites/BogotaPSC/Bogota%20PSC%20Training%20Material%202019/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FBogotaPSC%2FBogota%20PSC%20Training%20Material%202019%2FNew%20Hires%20Guidebooks%2FSSC%20PSC%20New%20Hires%20Guide%20Book%2Epdf&parent=%2Fsites%2FBogotaPSC%2FBogota%20PSC%20Training%20Material%202019%2FNew%20Hires%20Guidebooks>
- Joyanes, L. (2015). *Sistemas de Información en la empresa*. (1ª Ed.). Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/sistemas-de-informacion-en-la-empresa?location=325>

3.4 Anexos

OPER LINE	OTD - On Delivery Time							ACK - Acknowledgment							PAST DUE						
	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23	AVERAGE	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23	AVERAGE	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23	AVERAGE
136	100.0%	93.8%	75.0%	42.9%	53.3%		73.7%	Unapproved	89.1%	90.9%	90.5%	93.1%	84.2%	85.8%	Approved	0.6%	1.9%	1.1%	3.2%	1.1%	Approved
24	25.0%	75.0%		100.0%	75.0%		69.4%	Unapproved	92.1%	83.3%	95.3%	99.1%	83.8%	91.5%	Approved	2.2%				1.8%	Approved
11	66.7%		50.0%		100.0%		79.2%	Unapproved	16.1%	60.6%	82.4%	100.0%		63.0%	Unapproved						
1							100.0%	Approved						50.2%	Unapproved						
10			100.0%	100.0%			100.0%	Approved	100.0%	76.2%	90.8%	87.2%	98.2%	85.0%	Approved						
5							100.0%	Approved						54.9%	Unapproved					4.8%	Unapproved
1							100.0%	Approved						76.2%	Unapproved						
1							100.0%	Approved						50.0%	Unapproved						
174	100.0%	100.0%	81.3%	100.0%	100.0%		98.1%	Approved	99.1%	97.6%	98.0%	97.3%	98.5%	97.8%	Approved	0.3%		10%		0.4%	Approved
1					100.0%		90.0%	Approved						71.4%	Unapproved						
4									100.0%	100.0%	100.0%	82.1%	70.8%	89.5%	Approved	7.6%			4.2%	8.7%	Approved
1							100.0%	Approved						85.6%	Approved	6.3%	14.5%	1.9%	1.5%	9.2%	Unapproved
23	100.0%		100.0%		100.0%		92.5%	Approved	77.7%	87.1%	98.1%	88.3%	95.6%	85.6%	Approved						
9		100.0%		50.0%			91.7%	Approved	71.0%	27.3%	43.2%	91.8%	94.4%	81.2%	Approved						
97	16.7%	28.6%	53.8%	70.0%	84.6%		52.9%	Unapproved	32.0%	94.5%	91.9%	97.8%	95.4%	89.5%	Approved	8.6%	12.4%	3.5%	2.8%	1.4%	Unapproved
689	78.8%	69.2%	78.0%	79.5%	75.0%		73.1%	Unapproved	97.7%	96.6%	97.1%	96.9%	97.4%	96.9%	Approved	0.4%	0.1%	0.1%	0.5%	0.5%	Approved
36	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	60.0%		96.4%	Approved	91.8%	73.0%	83.5%	99.2%	92.8%	89.3%	Unapproved	1.7%	11.3%		1.7%		Unapproved
1					100.0%		100.0%	Approved						71.4%	Unapproved						
1							100.0%	Approved						85.7%	Approved						
7				100.0%			100.0%	Approved	100.0%	100.0%	100.0%	86.0%	90.8%	95.2%	Unapproved						Unapproved
1							100.0%	Approved						36.4%	Unapproved						
2	100.0%						100.0%	Approved	100.0%					88.8%	Approved						
19	100.0%	75.0%		100.0%	66.7%		93.5%	Approved	99.2%	100.0%	96.3%	97.8%	98.1%	96.7%	Approved	1.7%	1.1%			2.7%	Unapproved
23	100.0%	100.0%	100.0%	50.0%	100.0%		94.4%	Approved	99.4%	98.2%	97.9%	99.1%	100.0%	98.9%	Approved			1.1%	0.5%	3.0%	Unapproved
4			100.0%	100.0%			100.0%	Approved	23.1%	95.5%	100.0%	100.0%	37.5%	74.5%	Unapproved			5.0%		5.0%	Unapproved
6			50.0%				50.0%	Unapproved	100.0%	97.4%	100.0%	100.0%	71.0%	93.1%	Approved	11.4%	11.3%	7.1%	5.4%	11.3%	Unapproved
8		66.7%					27.8%	Unapproved	98.7%	96.2%	92.5%	98.6%	88.2%	97.0%	Approved	5.3%	9.7%	6.0%	4.7%	1.1%	Unapproved
1							83.4%	Unapproved						8.7%	Unapproved						Unapproved
1																			4.8%	4.8%	Approved

Muestra de datos generales – plantas

	OTD - On Delivery Time							ACK - Acknowledgment							PAST DUE						
	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	AVERAGE		Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	AVERAGE		Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	AVERAGE	
CURRENT	87.8%	77.7%	76.8%	77.4%	64.0%	79.2%	Unapproved	96.4%	94.2%	95.6%	95.6%	87.6%	94.9%	Approved	0.7%	1.8%	0.5%	0.5%	2.7%	0.9%	Approved
	91.0%	90.2%	88.4%	85.1%	72.4%	85.1%	Unapproved	91.3%	92.0%	85.7%	86.8%	87.3%	89.1%	Approved	0.4%	0.2%	1.0%	1.3%	0.7%	0.8%	Approved
	80.8%	84.3%	82.5%	76.3%	62.1%	79.2%	Unapproved	94.2%	94.5%	96.0%	96.4%	97.7%	94.4%	Approved	0.4%	0.4%	0.3%	0.1%	0.3%	0.5%	Approved
	89.5%	91.2%	91.2%	84.1%	71.5%	87.0%	Unapproved	89.0%	91.5%	93.7%	90.4%	89.8%	89.6%	Approved	1.4%	2.0%	1.5%	1.0%	2.2%	1.2%	Approved
	87.8%	87.4%	89.5%	88.1%	79.2%	87.1%	Unapproved	97.4%	96.4%	98.2%	98.1%	96.9%	96.4%	Approved	0.2%	0.3%	0.1%	0.2%	0.3%	0.4%	Approved
	93.1%	94.7%	91.1%	90.2%	74.2%	90.8%	Approved	90.6%	90.3%	90.6%	87.8%	90.1%	89.2%	Approved	3.0%	1.3%	0.3%	1.2%	1.3%	1.3%	Approved
	97.8%	82.6%	91.6%	77.2%	68.5%	84.3%	Unapproved	89.5%	90.7%	93.3%	91.5%	93.8%	88.1%	Approved	2.6%	0.3%	0.3%	0.6%	0.2%	1.4%	Approved
	86.3%	90.6%	89.3%	90.4%	88.0%	86.0%	Unapproved				78.4%	89.3%	84.1%	Approved				0.3%	2.9%	1.3%	Approved
	88.5%	90.3%	85.6%	85.2%	78.7%	84.5%	Unapproved	97.1%	96.2%	96.3%	97.0%	95.1%	94.5%	Approved	1.2%	1.5%	1.0%	0.6%	0.8%	1.0%	Approved
	88.3%	87.5%	83.3%	85.1%	68.6%	82.3%	Unapproved	92.1%	92.4%	91.9%	91.5%	90.4%	92.0%	Approved	0.8%	1.2%	1.4%	0.8%	0.5%	1.0%	Approved
	85.8%	83.9%	83.5%	86.7%	73.1%	84.2%	Unapproved	92.4%	92.9%	95.8%	88.4%	87.1%	91.0%	Approved	1.4%	0.9%	0.7%	1.8%	2.2%	1.3%	Approved
	83.6%	92.6%	79.0%	95.2%	67.6%	85.8%	Unapproved	96.5%	96.0%	96.5%	95.2%	88.6%	95.4%	Approved	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	1.2%	0.2%	Approved
	100.0%	64.3%	89.5%	77.3%	85.7%	81.3%	Unapproved	91.3%	83.3%	86.2%	86.3%	84.2%	87.0%	Approved	1.0%	2.8%	1.7%	1.5%	1.5%	1.2%	Approved
	91.5%	93.4%	94.4%	88.8%	87.1%	90.1%	Approved	97.4%	96.3%	97.1%	95.6%	92.5%	96.1%	Approved	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	0.2%	0.1%	Approved
	85.1%	87.2%	73.7%	74.7%	72.8%	80.7%	Unapproved	90.3%	88.3%	89.5%	89.4%	88.3%	889.3%	Approved	1.5%	2.0%	1.2%	1.5%	2.9%	1.8%	Approved
	90.5%	91.2%	84.3%	86.4%	80.2%	85.5%	Unapproved	96.4%	94.6%	94.8%	93.4%	92.7%	94.3%	Approved	0.2%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0.4%	Approved
	93.3%	75.9%	75.0%	81.1%	54.1%	79.8%	Unapproved	97.1%	96.5%	97.6%	97.6%	96.2%	94.9%	Approved	0.1%	0.2%	0.2%	0.2%	1.5%	0.5%	Approved
	81.6%	87.8%	87.7%	90.6%	81.6%	83.2%	Unapproved	92.3%	91.4%	91.5%	90.7%	94.4%	90.8%	Approved	3.4%	2.8%	1.3%	1.5%	1.7%	3.0%	Unapproved
	78.3%	90.5%	92.2%	84.6%	57.4%	78.7%	Unapproved	93.2%	89.3%	92.9%	92.0%	94.8%	84.0%	Approved	0.4%	0.5%	0.3%	0.2%	0.2%	0.6%	Approved
	91.8%	91.5%	80.7%			85.5%	Unapproved	92.9%	92.3%	95.5%	95.8%	95.5%	93.5%	Approved	2.8%	2.3%	0.7%	0.7%	2.2%	1.4%	Approved
NOT ANYMORE	75.2%							97.5%	97.1%						0.2%	0.2%					

Muestra de datos generales – proveedores

Pg	OTS - and PLC - and PO Line Count											ACK - Acknowledgment							
	Jul-23	Aug-23		Sep-23		Oct-23		Nov-23		AVERAGE	-	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23	AVERAGE	-
P53	310	89.7%	562	90.9%	504	89.7%	662	92.2%	581	94.0%	91.1%	Approved	95.6%	94.6%	93.8%	93.1%	93.5%	93.6%	Unapproved
P55	507	89.9%	625	88.3%	484	91.8%	246	88.8%	556	97.2%	92.0%	Approved	94.2%	93.2%	94.0%	95.3%	92.6%	93.7%	Unapproved
P10	516	93.5%	643	92.3%	413	86.3%	592	95.0%	99	92.6%	92.0%	Approved	93.9%	92.8%	94.5%	93.9%	96.8%	93.7%	Unapproved
P12		31.8%	45	89.4%	266	93.1%	371	91.2%	513	85.8%	85.8%	Approved			72.8%	83.5%	83.0%	78.7%	Unapproved
P33	578	92.6%	620	86.8%	512	97.1%	646	95.7%	572	95.1%	77.4%	Unapproved	89.3%	90.5%	92.2%	91.9%	90.4%	88.8%	Unapproved
P15	2	100.0%	3	50.0%	2	50.0%	3	100.0%	2		79.1%	Unapproved	98.8%	99.6%	99.6%	99.6%	99.8%	96.5%	Unapproved
P39	263	80.9%	397	86.4%	298	93.8%	388	97.1%	481	96.4%	91.1%	Approved	94.6%	93.6%	93.8%	93.0%	90.7%	93.4%	Unapproved
P57	449	87.5%	654	82.1%	522	92.5%	623	93.5%	161	94.3%	84.3%	Approved	90.4%	90.0%	92.1%	90.3%	94.3%	93.3%	Unapproved
P52	521	91.4%	613	83.3%	206	76.4%	616	90.2%	583	82.4%	75.4%	Unapproved	92.8%	91.1%	94.1%	90.4%	88.9%	90.7%	Unapproved
P0H	593	94.0%	549	88.1%	133	96.2%	626	95.9%	592	92.7%	92.5%	Approved	93.7%	93.8%	97.1%	93.9%	91.5%	92.9%	Unapproved
P03	484	92.2%	410	90.4%	477	90.3%	403	82.5%	576	90.3%	88.5%	Approved	94.5%	94.7%	93.2%	94.5%	91.0%	93.8%	Unapproved
P09	519	73.5%	564	83.1%	215	86.4%	569	91.2%	462	93.4%	88.2%	Approved	93.7%	93.1%	95.5%	93.7%	90.6%	93.0%	Unapproved
P01	70	98.4%	643	79.1%	470	86.0%	668	86.0%	594	87.5%	84.8%	Approved	97.3%	91.0%	91.4%	91.2%	90.3%	91.7%	Unapproved
P07	124	24.1%	147	27.1%	172	33.8%	97	33.0%	126	20.8%	30.7%	Unapproved	94.0%	94.5%	92.8%	96.1%	95.3%	94.0%	Unapproved
P0G	585	94.9%	619	95.4%	384	95.3%	650	95.6%	395	96.4%	95.4%	Approved	93.9%	93.7%	95.1%	94.1%	94.2%	93.2%	Unapproved
P21	365	40.0%	634	79.2%	538	87.5%	204	84.6%	392	91.7%	73.0%	Unapproved	92.6%	90.0%	91.8%	94.9%	93.1%	91.0%	Unapproved
P56	370	93.2%	382	73.6%	458	94.4%	661	94.6%	275	96.7%	85.5%	Approved	94.2%	93.1%	93.9%	92.8%	94.3%	92.6%	Unapproved
P19		100.0%	40	100.0%	285	94.4%	518	94.4%	451	96.0%	90.2%	Approved			74.2%	85.5%	87.3%	82.3%	Unapproved
P11	425	70.6%	358	62.3%	488	91.4%	678	91.3%	359	88.9%	82.0%	Approved	93.8%	94.6%	93.8%	92.6%	92.8%	92.4%	Unapproved
													100.0%	99.9%	99.1%	100.0%	100.0%		
													98.7%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
													100.0%						
													100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
													61.9%						
													97.9%	99.4%	99.5%	99.3%	99.2%		
													97.9%	99.9%	99.2%	100.0%	100.0%		
													100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
													95.1%	98.7%	99.4%	99.5%	99.7%		
													97.7%	99.5%	99.3%	99.4%	99.7%		

Muestra de datos generales – expediting

	OTD - On Delivery Time							ACK - Acknowledgment							PAST DUE						
	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	AVERAGE	-	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	AVERAGE	-	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	AVERAGE	-
DC + OTHER WICE	85.5%	77.3%	87.5%	80.0%	73.6%	79.5%	Unapproved	89.0%	90.7%	92.2%	92.9%	91.0%	86.9%	Approved	3.93%	1.57%	0.83%	0.58%	0.58%	1.54%	Approved
	97.6%	96.5%	97.2%	96.4%	96.8%	96.4%	Approved	82.1%	77.0%	77.6%	70.2%	75.5%	78.3%	Unapproved	3.20%	3.09%	3.04%	3.24%	2.77%	2.50%	Unapproved
	100%	100%		100%	100%	95.5%	Approved	98.3%	96.2%	8.2%	51.1%	52.7%	68.4%	Unapproved			1.92%	26.23%	29.41%	12.37%	Unapproved
	94.7%	100.0%	100.0%	100.0%	50.0%	82.3%	Approved	100.0%	100.0%	96.5%	100.0%	72.8%	89.8%	Approved	1.39%	0.59%		3.70%	3.13%	2.37%	Unapproved
SURFACE															1.88%	1.88%				1.88%	
																				11.1%	
	100.0%	100.0%	100.0%	33.3%	100.0%	93.9%	Approved	96.4%	97.4%	96.9%	95.0%	100.0%	93.4%	Approved	2.44%	0.37%	0.28%			2.20%	Unapproved
	95.7%	91.5%	98.3%	94.6%	85.2%	94.0%	Approved	93.3%	92.2%	89.7%	88.5%	88.3%	90.8%	Approved	2.96%	2.07%	0.60%	0.70%	1.67%	1.23%	Approved
	91.9%	88.0%	74.7%	76.3%	59.4%	79.9%	Unapproved	90.7%	88.2%	88.8%	88.3%	83.8%	88.5%	Approved	2.32%	2.53%	1.57%	1.60%	3.06%	2.23%	Unapproved
	96.1%	97.2%	97.8%	95.1%	63.5%	92.9%	Approved	95.3%	94.2%	95.6%	94.4%	94.4%	94.9%	Approved	0.59%	1.23%	0.64%	0.43%	1.21%	0.74%	Approved
	82.1%	83.5%	71.4%	76.9%	62.0%	73.6%	Unapproved	97.8%	93.0%	93.6%	95.0%	83.9%	93.1%	Approved	0.77%	1.69%	1.08%	0.86%	2.48%	1.25%	Approved
	82.6%	79.2%	75.7%	75.0%	64.4%	80.7%	Unapproved	96.9%	94.5%	94.0%	92.4%	94.3%	95.3%	Approved	0.66%	0.94%	75.00%	0.89%	1.01%	7.61%	Unapproved
	66.7%	85.7%	100.0%	76.5%	57.9%	83.6%	Unapproved	88.0%	94.4%	99.2%	99.4%	98.3%	85.1%	Approved	0.13%			0.59%	1.78%	1.38%	Approved
	71.4%	88.6%	79.2%	78.6%	78.6%	81.5%	Unapproved	90.5%	81.4%	92.1%	96.0%	92.6%	92.3%	Approved	1.61%	0.81%	0.81%	1.71%	7.97%	2.10%	Unapproved
CAL	83.3%	84.6%	82.1%	83.8%	65.3%	79.4%	Unapproved	97.2%	96.7%	98.0%	95.6%	94.8%	95.5%	Approved	0.25%	0.67%	0.24%	0.92%	1.51%	0.88%	Approved
	84.2%	85.9%	82.4%	78.4%	63.4%	79.1%	Unapproved	98.7%	99.0%	97.9%	98.7%	99.9%	96.8%	Approved	0.48%	0.56%	0.95%	0.56%	5.50%	1.01%	Approved
	57.3%	78.3%	58.3%	69.6%	68.7%	71.7%	Unapproved	91.8%	83.5%	89.1%	90.2%	88.9%	88.0%	Approved	1.89%	1.40%	0.71%	1.95%	3.30%	1.88%	Approved
	70%	90.9%	83.3%	92.9%	76.9%	81.6%	Unapproved	96.8%	96.1%	92.9%	83.3%	95.9%	92.0%	Approved	2.54%		0.34%	4.50%	0.51%	2.09%	Unapproved
CAL	91.2%	87.5%	70.0%	52.5%	76.0%	77.6%	Unapproved	91.4%	88.0%	94.9%	93.8%	91.5%	92.7%	Approved	1.63%	2.93%	1.17%	3.14%	2.44%	2.33%	Unapproved
	77.3%	78.0%	75.0%	78.7%	80.9%	79.3%	Unapproved	91.6%	94.4%	96.0%	95.0%	95.3%	91.1%	Approved	0.40%	0.57%	1.02%	0.88%	1.30%	0.99%	Approved
	78.5%	88.7%	86.0%	83.7%	81.2%	80.3%	Unapproved	95.5%	90.9%	94.5%	89.0%	90.1%	91.3%	Approved	1.82%	1.30%	0.78%	1.14%	1.58%	1.42%	Approved
	80.6%	64.7%	100.0%	60.7%	61.7%	81.1%	Unapproved	89.6%	98.0%	97.7%	97.0%	93.6%	93.2%	Approved	0.13%	0.23%	0.03%	0.11%	0.12%	0.15%	Approved
CAL	77.5%	77.4%	74.5%	67.5%	70.1%	74.5%	Unapproved	83.7%	83.3%	94.5%	83.9%	81.5%	80.6%	Approved	1.27%	0.92%	0.90%	0.19%	0.98%	0.78%	Approved
	77.7%	82.8%	81.1%	76.7%	67.3%	81.4%	Unapproved	93.1%	91.3%	92.2%	92.6%	92.9%	92.1%	Approved	0.70%	0.79%	0.72%	0.85%	0.82%	0.67%	Approved

Muestra de datos generales – buying

4. Seguimiento Práctica Profesional

4.1 Resumen de actividades realizadas

Mes	Actividad	Descripción	Estado	Dificultad
JULIO	NEST	Entrenamiento de seguridad en el trabajo.	Completado	No se presentaron.
	QUEST	Certificaciones acerca de temas importantes: salud, higiene, reportes de seguridad, salud mental, IT, entre otros.	Completado	No se presentaron.
	SAP	Accesos a SAP Logón y entrenamientos.	Completado	No se presentaron.
	Trainings	Primer acercamiento a las herramientas como el BOT, Mail Tool, dashboards y procesos como GRd, OTD vetting, etc.	Completado	Entender cada proceso sin el lado práctico.
AGOSTO	Supplier Details	Buscar mediante el ASL number, el código del proveedor.	Completado	Accesos.
	SAP	Actualizar fechas con ASN.	Completado	Explicaciones a medias.
	Scorecard	Recopilación de data mes a mes (KPIs: OTD, ACK, Past due -> plantas)	Completado	Encontrar la forma de descargar la data.
	Slides	Crear herramientas acerca de PO Management Policy y On Demand Communication Protocol.	Completado	Poca información de la política.
SEPTIEMBRE	SAP	Actualizar fechas con y sin ASN.	Completado	No se presentaron.
	Cancel o Grd	Entrar a SAP y ver el estado de algunas órdenes para luego registrarlo.	Completado	No se presentaron.
	Scorecard	Avance #1 del plan de mejora, se establecieron las categorías: Plantas, proveedores, expeditors/buyers.	Completado	No se presentaron.
OCTUBRE	CAM Restrictions	Tarea diaria donde se filtraba por código de proveedor en el OOR y se observaba si los buyers debían cancelar ordenes, aumentar el monto de la compra o sustituir el proveedor.	Completado	Algunos buyers no respondían correos o mensajes por Teams.
	Audits & Rapid Rating	Correr una macro para enviar encuestas en las que se evalúa el servicio y mandar auditorías a cada uno de los equipos.	Completado	Complicaciones en el sharepoint.
	Cancel o Grd	Entrar a SAP y ver el estado de algunas órdenes para luego registrarlo.	Completado	No se presentaron.
	Scorecard	Recopilación de data mes a mes (KPIs: OTD, ACK, PAST DUE -> proveedores)	Completado	Descarga masiva de +1.300 datos

	Data to Test	Realizar simulaciones del OOR para probar el nuevo naming convention de EMs (nuevo modelo de CAM)	Completado	No se presentaron.
NOVIEMBRE	CAM Restrictions	Tarea diaria donde se filtraba por código de proveedor en el OOR y se observaba si los buyers debían cancelar ordenes, aumentar el monto de la compra o sustituir el proveedor.	Completado	Algunos buyers no respondían correos o mensajes por Teams.
	Audits & Rapid Rating	Correr una macro para enviar encuestas en las que se evalúa el servicio y mandar auditorías a cada uno de los equipos.	Completado	No se presentaron.
	Cancel o Grd	Entrar a SAP y ver el estado de algunas órdenes para luego registrarlo.	Completado	No se presentaron.
	Scorecard	Recopilación de data mes a mes (KPIs: OTD, ACK, PAST DUE -> expediting)	Completado	No se presentaron.
	ASL & SAP	Buscar mediante ASL o SAP, información de nuevos proveedores.	Completado	No se presentaron.
DICIEMBRE	CAM Restrictions	Tarea diaria donde se filtraba por código de proveedor en el OOR y se observaba si los buyers debían cancelar ordenes, aumentar el monto de la compra o sustituir el proveedor.	Completado	Algunos buyers no respondían correos o mensajes por Teams.
	Audits & Rapid Rating	Correr una macro para enviar encuestas en las que se evalúa el servicio y mandar auditorías a cada uno de los equipos.	Completado	Bajo volumen de encuestas y auditorías por alteraciones en la macro.
	Cancel o Grd	Entrar a SAP y ver el estado de algunas órdenes para luego registrarlo.	Completado	No se presentaron.
	Scorecard	Recopilación de data mes a mes (KPIs: OTD, ACK, OTS, Confirmations -> buying)	Completado	Entender las métricas de buying.
	ASL & SAP	Buscar mediante ASL o SAP, información de nuevos proveedores.	Completado	No se presentaron.
ENERO	HandOver	Explicar mediante videos, cada uno de los procesos asignados para el nuevo practicante.	Completado	No se presentaron.
	Scorecard	Entrega final	Completado	No se presentaron.