

PROYECTO ACCESO A SERVICIOS TECNOLOGICOS
PARA MIPYMES

ANALISIS TECNICO PRODUCTIVO Y PLAN DE MEJORA
DE LA EMPRESA

MAYO 2017

PRESENTACION

El análisis técnico productivo y plan de mejora realizado a la Empresa se ha desarrollado dentro de los alcances de la Consultoría como Especialista para la realización del análisis técnico productivo de empresas MIPYME de confecciones.

1. ANALISIS TECNICO PRODUCTIVO

El análisis técnico productivo a la empresa se ha realizado teniendo en cuenta dos herramientas metodológicas: el diagnóstico integral de competitividad y el diagnóstico técnico productivo que han permitido obtener resultados en cuanto a detectar las oportunidades de mejora en sus distintas áreas a fin de favorecer la mejora de su competitividad y por otro lado dar a conocer la situación de la empresa y los problemas productivos que debe resolver.

1.1 DIAGNOSTICO INTEGRAL DE COMPETITIVIDAD

ANALISIS DE RESULTADOS

1.1.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

En cuanto al planeamiento estratégico de la Empresa cuenta con su Plan Estratégico importancia y la difusión que debe realizar a nivel de todo el personal en cuanto a su Visión, Misión y Valores.

1.1.2 PRODUCCION Y OPERACIONES

El área de diseño y desarrollo de producto está a cargo de personal con amplia experiencia en el diseño y confección de prendas y accesorios elaborados con fibras naturales como alpaca y algodón.

Para el proceso del tejido de las colecciones y/o prendas con muestras aprobadas se emplea a proveedores de servicios en tejido industrial y artesanal; con los que viene trabajando alrededor de 10 años. Al igual que para prendas tejidas hechas a mano, la empresa cuenta con grupos de mujeres tejedoras aproximadamente 80 personas

Tanto con las empresas de servicios de tejido como con los grupos de mujeres mantiene contacto permanente para asegurar la producción transfiriendo métodos de trabajo, capacitación que asegure la productividad y calidad de sus productos.

1.1.3 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La Empresa cuenta con documentos elaborados por el área de diseño y desarrollo sobre las características de los productos a elaborar. Antes de cada producción el área de diseño y desarrollo de producto capacita e intercambiar experiencias con sus proveedores realiza la supervisión y monitoreo de la producción y de los acabados pertinentes antes de su envase y embalaje.

1.1.4 COMERCIALIZACION

La Empresa tiene como principales clientes a empresas el mercado internacional. Sus proyecciones están orientadas a fortalecer su presencia en el mercado internacional requiriendo para ello implementar métodos de marketing y ventas para sus nuevas colecciones de prendas y accesorios 2017 - 2018.

1.1.5 CONTABILIDAD Y FINANZAS

La función de Contabilidad y Finanzas de la empresa está a cargo del asesor contable quien a la fecha le provee de información oportuna para la empresa en cuanto a presupuestos de ingresos y egresos, flujo de caja, ratios financieras, punto etc. que le permite evaluar la situación económica financiera ante posibles escenarios futuros.

1.1.6 RECURSOS HUMANOS

La Empresa cuenta con personal supervisor con experiencia e identificado con la empresa La oportunidad de mejora estaría por la capacitación y asistencia técnica en temas de: marketing, ventas y sistemas de información.

1.1.7 GESTION AMBIENTAL

La Empresa no cuenta con documentos formales en el tema ambiental, aunque si difunde los temas vinculados al tema ambiental con sus proveedores de servicios.

1.1.8 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Resulta importante para la empresa al estar dirigida su producción al mercado internacional contar con sistemas de información para el área de logística y ventas a fin de ser competitivos. Otra oportunidad de mejora

1.2 DIAGNOSTICO TECNICO PRODUCTIVO

1.2.1 Aspectos generales de la empresa

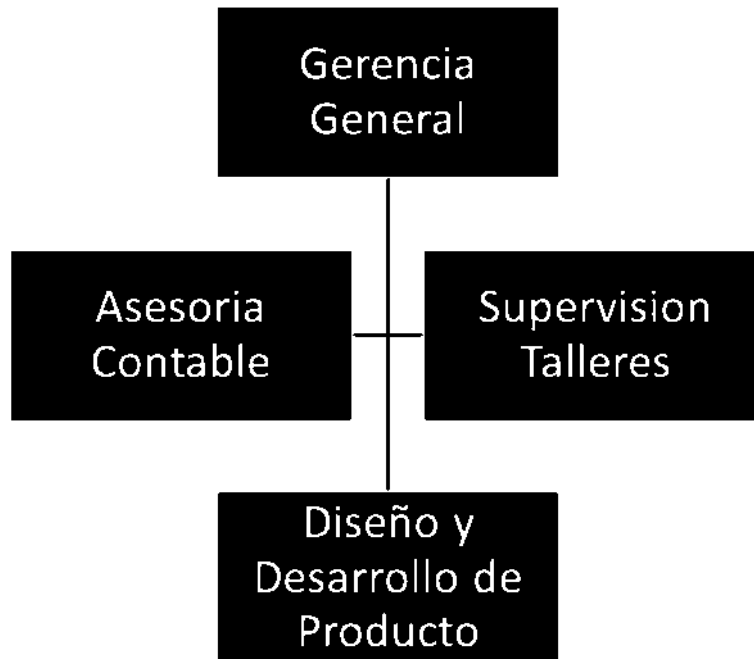
Marco Legal

La Empresa es una empresa jurídica individual de responsabilidad limitada creada en el año 2007.

Giro del Negocio

Fabricante de tejido de punto y ganchillo CIUU 1730

Estructura Orgánica



Visión

La Empresa al 2020 es reconocida y posicionada en el mercado internacional en el diseño, producción y comercializador de prendas de vestir y productos tejidos en fibras naturales como baby alpaca, alpaca, algodón y/o mezclas de las mismas, rescatando y revalorando la ancestral tradición del Perú en tejidos, técnicas, materiales y colores.

Misión

La Empresa se dedicada a diseñar, producir y comercializar prendas de vestir y productos tejidos en fibras naturales como baby alpaca, alpaca, algodón y/o mezclas de fibras, transformándolas en productos de alta calidad, asegurándonos de la satisfacción de nuestros clientes, trabajamos con personal altamente capacitado y con mucha experiencia en la producción de prendas tejidas para el mercado internacional; artesanos y tejedores que en su mayoría provienen de comunidades de diferentes provincias del Perú, por ello tenemos un compromiso con ellos, el que consiste en generar fuentes de ingreso para sus familias mejorando su calidad de vida.

1.2.2 Estado Situacional de la empresa

MERCADO

La Empresa se dedicada a diseñar, producir y comercializar prendas de vestir y productos tejidos en fibras naturales como baby alpaca, alpaca, algodón y/o mezclas de fibras.

El 100% de su producción está dirigida al mercado exterior.

Sus principales productos que comercializa son: Chompas, chalinas, ponchos, capas, ruanas, guantes, gorros, chales, medias y vestidos para damas.

El mercado de prendas y accesorios de fibras naturales en especial el de alpaca se presenta expectante en el mercado externo. La experiencia de la empresa de alrededor de 10 años permite proyectar un crecimiento sostenido siempre y cuando se disponga de métodos modernos de marketing y ventas para sus productos significativamente mejorados en cada temporada. El segmento de mercado al que se dirige es el Medio Alto y Alto por los diseños diferenciados que desarrolla.

Los factores en orden de importancia de sus productos, según como compite para vender en el mercado mencionado son: Alta calidad, Innovación, Entrega rápida, y adaptación de los productos existentes a las necesidades del cliente.

OPERACIONES

Proceso de producción: Identificar los problemas, oportunidades, debilidades, fortalezas, entre otros y cómo afectan al proceso.

La Empresa elabora prendas y accesorios para damas en fibras naturales principalmente de alpaca y algodón Sus principales productos son: Chompas, chalinas, ponchos, capas, ruanas, gorros, chales, guantes y medias.

A continuación, el FODA del área productiva de la empresa.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>PRODUCTIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuento con un área de diseño y desarrollo de productos que satisface la demanda de nuestros clientes a nivel internacional. • Dispongo de proveedores de servicios de tejeduría y confección de prendas a nivel artesanal hecho a mano, e industrial • Calidad de acuerdo a las expectativas del Cliente • La Producción está organizada para atender demandas imprevistas. 	<p>PRODUCTIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • No disponer de costos unitarios por producto desagregado. • No contar con Sistemas de Información de Procesos Productivos • No contamos con un software logístico que también genere la posibilidad de cotizar prendas directamente • No disponer de Documentos Normativos de Producción y Calidad. • Requerir mejorar la Relación Cliente-Proveedor a través de una optimización de nuestra página web. • No contar con métodos de marketing y ventas digitales que permita dar a conocer las nuevas colecciones

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>TECNOLOGIA</p> <p>Dispongo de servicios de confección artesanal y hecho a mano e industrial de calidad La materia prima que empleo es de excelente calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los insumos y avíos son nacionales y/o importados de calidad 	<p>TECNOLOGÍA</p> <p>Requerir asistencia técnica sobre procesos comerciales digitales y productivos más eficientes.</p>

Método de Producción

La Empresa a través de sus servicios de tejeduría tiene un proceso productivo modular en las líneas de tejido industrial y artesanal. Sus principales áreas son: Tejido, Vaporizado, Terminado, Acabado, Vaporizado a prenda terminada, Embolsado y Empaque.

Capacidad de Producción

La capacidad máxima de producción mensual le permite fabricar:

ARTICULO	TEJIDO A MANO	TEJIDO A MAQUINA	TEJIDO TELAR
CHOMPAS	1000	5000	---
PONCHOS	1000	5000	---
CHALINAS	1000	5000	---
CAPAS	1000	5000	1000

Costo de Producción

El cálculo del costo de producción no considera información referida a valor minuto de la prenda y consumos de materia prima considerando mermas, así como gastos de fabricación desagregados.

Por lo que se deduce que los precios de venta están más sustentados por los del mercado.

Mapa de Procesos

El Mapa de procesos de La Empresa destaca la representación gráfica de los principales procesos de la empresa la relación entre ellos y con el exterior.

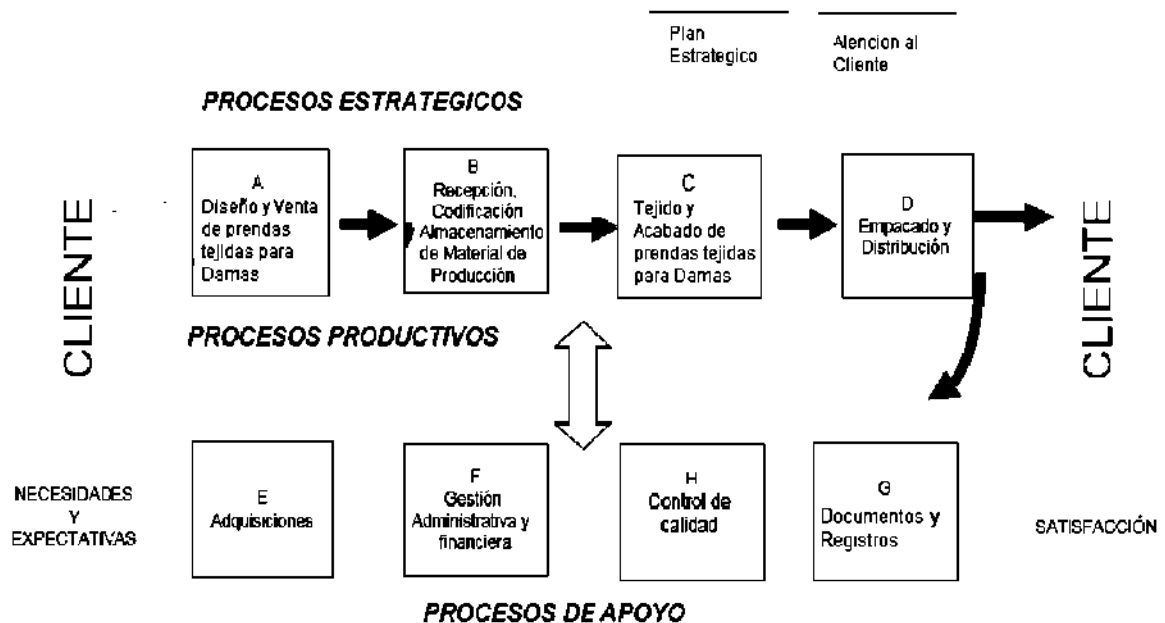
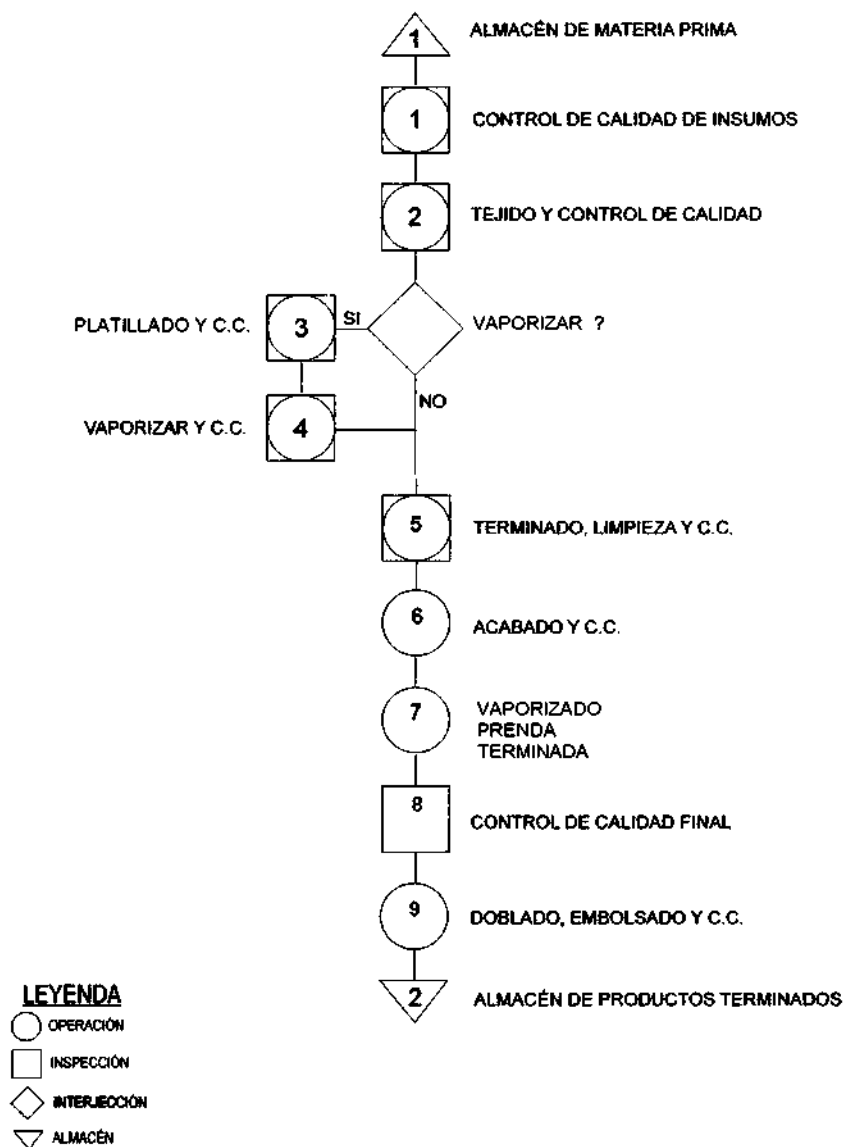


Diagrama de Operaciones



Control de Calidad

Cuenta con personal supervisor de talleres que verifica la calidad a lo largo del proceso productivo

Los talleres reciben la ficha técnica y capacitación de ser el caso para la confección de las prendas del área de diseño y desarrollo de producto.

No existe documentación sobre calidad incorporada a la gestión.

Cuenta con un abastecimiento flexible y eficiente que satisface las necesidades de las operaciones. La empresa dispone de información que le permite la sustitución de materia prima y de proveedores dado que el mercado es amplio y como resultado de negociaciones con los proveedores se han programado las entregas de materias primas para mantener niveles de inventario mínimo.

La periodicidad de pago a proveedores es al contado. Sus relaciones con sus proveedores son buenas.

Gestión de almacenamiento (Stock, seguridad, mermas, etc.)

El sistema de almacenamiento y administración de inventarios (Materia prima, Suministros, Productos en proceso, sobrantes y producto terminado) requiere ser organizado a fin de garantizar adecuados niveles de rotación uso control y seguridad de estos en especial de producto terminado. No se cuenta con información documentada de Inventarios

Sistemas de Información

La Empresa no cuenta con procesos sistematizados de la información y no cuenta con formatos para recopilar y utilizar la información generada en la empresa. Ej.: Hoja de costos de prendas, Orden de producción, Liquidación del Tejido, Control de inventarios, Reportes a gerencia etc.

RECURSOS HUMANOS

Capacidades con que cuenta el personal para realizar el proceso productivo (nivel instrucción, edad, sexo, profesión, funciones, etc.)

La Empresa cuenta con 2 personas para el área de supervisión de talleres y diseño y desarrollo de producto. Como se ha mencionado la producción es a través de servicios de terceros

La edad del personal se distribuye de la siguiente manera:

EDAD	CANTIDAD
26-33	1
34-40	1

El grado de instrucción es:

GRADO DE INSTRUCCION	CANTIDAD
TECNICO	1
SUPERIOR	1

Sexo

SEXO	CANTIDAD
FEMENINO	2

FINANZAS

La Empresa pertenece en la actualidad al régimen tributario especial por el volumen de ventas.

La función de Contabilidad y Finanzas de la empresa está a cargo del asesor contable quien a la fecha provee de información oportuna para la empresa en cuanto a presupuestos de ingresos y egresos, flujo de caja, ratios financieras, punto de equilibrio, costos etc. Se encarga de atender el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la empresa y asesora para la presentación de documentación financiera solicitada por las entidades crediticias.

Cuentan con una metodología para definir los costos de la empresa, dependiendo de las características de los productos y de los procesos que les permite determinar el costo de un pedido especial pero que al no estar suficientemente desagregado podría estar afectando la rentabilidad de cada producto.

Existe planeación financiera en la empresa utiliza presupuestos de ingresos y egresos, flujos de caja, etc.

Ha evaluado la situación financiera de la empresa ante posibles escenarios como el de la crisis en países europeos reorientando hacia mercados más estables.

ADMINISTRACION Y GOBIERNO CORPORATIVO

La empresa cuenta con la participación de dos colaboradoras una de ellas responsable de supervisar a los talleres y la otra colaboradora en el área de Diseño y Desarrollo de Producto y de las Colecciones que por temporada presenta la empresa.

La Empresa desde sus inicios ha logrado transmitir a sus colaboradores: personal y proveedores de servicios el esfuerzo conjunto a fin de colocar productos elaborados con materia prima natural como es la alpaca y el algodón reconociendo sus aportes con retribuciones económicas por encima del mercado lo que le asegura el compromiso con la empresa.

La responsabilidad social constituye uno de sus principales valores.

2. PLAN DE MEJORA TECNICO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA

2.1 RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Mejoras de La Empresa luego de detectadas sus oportunidades de mejora en áreas estratégicas de la empresa mediante el análisis técnico productivo se desarrollará dando a conocer las brechas tecnológicas productivas, así como los servicios tecnológicos que permitirán mejorarlos según actividades a realizar para cubrir las brechas tecnológicas productivas. Se propone igualmente los principales indicadores de productividad esperados luego de la implementación de los servicios tecnológicos

2.2 IDENTIFICACION DE BRECHAS TECNICO PRODUCTIVAS

(Relacionadas al proceso productivo deberá incluir una tabla que defina un máximo (situación satisfactoria) un mínimo y un nivel intermedio)

BRECHA PRODUCTIVA	SITUACION
No disponer de costos unitarios por productos desagregados	Intermedio
No contar con Sistemas de Información de Procesos Productivos	Intermedio
No contar con un software logístico que también genere la posibilidad de cotizar prendas directamente	Mínimo
No disponer de Documentos Normativos de Producción y Calidad.	Intermedio
Requerir mejorar la Relación Cliente- Proveedor a través de una optimización de nuestra página web.	Mínimo
No contar con métodos de marketing y ventas digitales que permita dar a conocer las nuevas colecciones	Mínimo

2.3 BRECHA TECNICO PRODUCTIVA Y CARACTERISTICAS DEL SERVICIO TECNOLÓGICO

Brechas Técnicas - productivas	Actividades para cubrir las brechas	Servicios tecnológicos a ser requeridos	Características de servicios tecnológicos (Cofinanciamiento o contrapartida monetaria)
No contar con un software logístico que también genere la posibilidad de cotizar prendas directamente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar y seleccionar al proveedor de TI logístico. 2. Analizar y aprobar el software propuesto 3. Implementar el software en la empresa 4. Evaluar los resultados 	Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	Cofinanciamiento
Requerir mejorar la Relación Cliente- Proveedor a través de una optimización de nuestra página web.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar y seleccionar al proveedor de TI para el proceso comercialización 2. Analizar y aprobar el nuevo diseño de la web que incorpore el mantenimiento de la web a cargo de la propia empresa a través de la administración de contenidos. 3. Evaluar los resultados 	Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	Cofinanciamiento
No contar con métodos de marketing y ventas digitales que permita dar a conocer las nuevas colecciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar y seleccionar al proveedor de TI de marketing digital para las nuevas colecciones de la empresa. 2. Analizar y aprobar el diseño de la tienda virtual 3. Evaluar los resultados 	Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados.	Cofinanciamiento
No disponer de costos unitarios por productos desagregados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar la estructura de costos de la empresa 2. Determinar los consumos unitarios de materiales y avíos de los productos de la empresa. 3. Determinar el punto de equilibrio 4. Hoja de cotizaciones 	Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	Cofinanciamiento
No contar con Sistemas de Información de Procesos Productivos y Documentos Normativos de producción y calidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar y seleccionar la información requerida de los procesos productivos y de calidad. 2. Diseñar y aprobar los formatos para la obtención de la información de los procesos productivos y de calidad 3. Elaboración de documentos normativos de gestión de producción y calidad 	Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	Cofinanciamiento

2.4 SERVICIOS QUE REQUIERE LA EMPRESA PARA CERRAR LAS BRECHAS TECNICO PRODUCTIVAS (DE LOS SERVICIOS REQUERIDOS SE DEBERA IDENTIFICAR Y PRIORIZAR AQUELLOS QUE PUEDEN SER FINANCIADOS POR INNOVATE PERU)

Servicios Tecnológico ¹	Servicios No Tecnológicos
Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	
Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	
Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados.	
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	

2.5 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD ESPERADOS CON LA IMPLEMENTACION DEL SERVICIO TECNOLOGICO

2.5.1 Indicadores productivos y una breve explicación (unidades producidas, tiempos operativos, etc.).

SERVICIO TECNOLOGICO	INDICADOR PRODUCTIVO	COMENTARIOS
Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	Disminución de los costos de la empresa Incremento de la productividad en el área de logística	Mejorar la gestión de la cadena de suministros (proveedores, almacenes, envíos, entregas, etc.) Acceso a información desde los distintos puntos de la cadena de suministros
Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	Incremento de las ventas de la empresa. Incremento de la productividad en el área de marketing y ventas Incremento de la cartera de clientes	Mejorar la imagen y presencia actual de la empresa en el mercado internacional Acceso a la administración de contenidos por parte de la empresa.
Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados.	Incremento de las ventas de la empresa Incremento de la productividad en el área de marketing y ventas. Incremento de la cantidad de clientes.	Incremento de los procesos de marketing y ventas de la empresa Captación de clientes a nivel internacional Presentación de las colecciones de la empresa de forma amigable y la opción de compra en línea.
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	Mejora de los costos unitarios de productos	Identificar los consumos unitarios en materiales, avíos y servicios del producto, el punto de equilibrio y la rentabilidad asociada.
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	Incremento de la Producción y productividad de la empresa	Acceso a información de los procesos productivos y de calidad de la empresa

2.5.2 Indicadores de calidad y una breve explicación (mermas, pérdidas, devoluciones, etc.)

SERVICIO TECNOLÓGICO	INDICADOR CALIDAD	COMENTARIOS
Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	Cumplimiento de Entrega Entrega a tiempo Calidad de Entrega	Seguimiento y monitoreo a los distintos puntos de la cadena de suministros.
Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	Frecuencia de visitas a la pág. Web. Adecuada velocidad de carga de la pág. Web. Frecuencia de actualizaciones de contenidos	Optimización de la imagen y presencia de la empresa en mercados internacionales
Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados.	Volumen de Ventas por este medio Cantidad de clientes que adquieren productos por este medio Tipo de productos mayor demandados	Aprovechamiento óptimo de la plataforma para la captación de nuevos clientes e incrementar las ventas de la empresa.
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	Mejora de la calidad de los productos a partir de un costo real	Facilita incorporar mejoras de calidad a lo largo del proceso productivo.
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	Disminución de mermas, pérdidas y devoluciones a lo largo del proceso productivo	Mejores sistemas de producción según volumen de producción, mejores métodos de trabajo, información de calidad disponible de cada área de trabajo

2.5.3 Indicadores económicos, financieros y una breve explicación (ventas, costos, etc.)

SERVICIO TECNOLÓGICO	INDICADORES ECONÓMICOS FINANCIEROS	COMENTARIOS
Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	Disminución de los costos de logística Mejora de la Rentabilidad de la empresa.	Optimización de los costos logísticos Cumplimiento de los compromisos con los clientes
Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	Incremento de la rentabilidad de las ventas	Optimización de la imagen y presencia de la empresa.
Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados.	Mayor rentabilidad sobre ventas	Atención personalizada a los clientes internacionales.
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	Mejora en la rentabilidad sobre ventas	Contar con una estructura de costos definida a nivel de producto permite un mejor cálculo de la rentabilidad y por tanto del precio
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	Mayor capital de trabajo Menor endeudamiento Mayor rentabilidad sobre ventas	Mejores sistemas de información de procesos productivos y de calidad

2.5.4 Resultados de la validación con la empresa sobre la situación y los problemas productivos que se debe resolver.

SERVICIO TECNOLÓGICO PROPUESTO	SERVICIO TECNOLÓGICO VALIDADO	COMENTARIOS	PRESUPUESTO	PROVEEDORES DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS
Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	Sistemas de Información Computarizado - TI para logística y administración de la cadena de suministros	La empresa considera que este servicio tecnológico es el punto de partida de la mejora continua porque le permitirá optimizar sus procesos logísticos e incrementar su productividad	S/. 3500.00	SOINFO SA ITS BUSINESS SAC
Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	Sistemas de Información Computarizado - TI para el proceso de comercialización	A continuación, y por las necesidades detectadas en el área de comercialización requiere optimizar su pág. Web para asegurar imagen y presencia de la empresa mediante la administración de contenidos	S/. 2000.00	STAFF DIGITAL EXE PERU
Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados	Métodos de Marketing y ventas para productos significativamente mejorados	El contar con la tienda virtual le permitirá dar a conocer sus nuevas colecciones y captar nuevos clientes en los mercados internacionales incrementando su competitividad.	S/. 1000.00	STAFF DIGITAL EXE PERU
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	Optimización de Procesos - Asistencia Técnica para el estudio de costos de la Empresa	Mejorar la estructura de costos de la empresa por producto donde todos los costos y gastos estén considerados les permitirá establecer precios competitivos con márgenes de rentabilidad adecuados.	24 HORAS S/.4800.00	PUNTO CONSULTORES SCRL ONG UNION PARA EL DESARROLLO SOCIAL - UNPADS ONG CINSEYT PROVEEDORES LOGISTICOS INTEGRALES SAC- PROLSISAC
Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	Optimización de Procesos - Asistencia Técnica en procesos productivos	La asistencia en procesos productivos referidos a información de procesos productivos y de calidad les permitirá mejorar su productividad.	18 HORAS S/.3600.00	PUNTO CONSULTORES SCRL ONG UNION PARA EL DESARROLLO SOCIAL - UNPADS ONG CINSEYT