



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

**“INFLUENCIA DE LA APLICACIÓN DEL JUST IN TIME DE
LOS T-SHIRT DE EXPORTACIÓN EN LOS EFECTOS
ECONÓMICOS DE LA EMPRESA PERU FASHIONS S.A.C.
LIMA 2018”**

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Br. Montes Alegría, Jesús Miguel
Br. Napan Castillo, Maribel Natalia

Asesor:

Mg. Meza Chavez, Moises

Lima – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Montes Alegría, Jesús Miguel y Napan Castillo, Maribel Natalia**, denominada:

“INFLUENCIA DE LA APLICACIÓN DEL JUST IN TIME DE LOS T-SHIRT DE EXPORTACIÓN EN LOS EFECTOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA PERU FASHIONS S.A.C. LIMA 2018”

Mg. Meza Chavez, Moises
ASESOR

Mg. Cajavilca Gonzales, Berenice
JURADO
PRESIDENTE

Lic. Zavala Soto, Mónica
JURADO

Dr. Malpartida Gutierrez, Jorge
JURADO

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis con mucho amor a nuestros padres quienes nos vieron abrir los ojos por primera vez y nos brindaron su protección y cariño hasta el día de hoy...dedicado también a nuestros hermanos y hermanas para que sirva como ejemplo que a pesar de las circunstancias cuando uno se propone metas y lo desea de corazón y pone todo su esfuerzo estos se logran.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento especial a Nuestro Padre Celestial que ha permitido que logremos presentar nuestro trabajo de investigación, a nuestros padres por el apoyo incondicional recibido durante el proceso de nuestra carrera. Hermanos, docentes y compañeros por los consejos y alientos recibidos para seguir adelante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Formulación de problema	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. Justificación	16
1.4. Limitaciones	17
1.5. Objetivos	17
1.5.1. Objetivo general.....	17
1.5.2. Objetivos específicos	17
CAPITULO 2. MARCO TEORICO	17
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases teóricas.....	21
2.3. Términos básicos	28

2.4.	Desarrollo	33
2.5.	Hipótesis.....	36
CAPITULO 3. METODOLOGÍA		36
3.1.	Operacionalización de Variables (Ver anexo N° 1)	36
3.2.	Tipo de investigación	36
	3.2.1. Según el propósito	36
	3.2.2. Según el diseño de investigación	36
	3.2.3. Diseño de investigación.....	37
3.3.	Población.....	38
3.4.	Muestra.....	38
3.5.	Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos	38
3.6.	Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos	40
CAPITULO 4. RESULTADOS		40
4.1.	Análisis descriptivo.....	40
4.2.	Análisis inferencial	43
4.3.	Correlaciones	44
	4.3.1. Comprobación de la hipótesis general	44
	4.3.2. Comprobación de la hipótesis específico 1	45
	4.3.3. Comprobación de la hipótesis específico 2	45
CAPITULO 5.....		46
5.1.	DISCUSION	46
	CASO 1: Experiencia Toyota	46
	CASO 2: Experiencia Zara	47
	EMPRESA PERU FASHIONS S.A.C.	48
5.2.	CONCLUSIONES	50
5.3.	RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS.....		52
ANEXOS.....		53
	Anexo N° 1 Matriz Operacional	53
	Anexo N° 2 Matriz de consistencia.....	54
	Anexo N° 3 Correos de la empresa	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ordenes de producción (JIT) 2017 - 2018.....	39
Tabla 2 Ventas (Economía) 2017-2018	39
Tabla 3 Clientes de la empresa Peru Fashions S.A.C.	40
Tabla 4 Histograma-Ordenes de producción	40
Tabla 5 Frecuencia: Orden de Producción Penalizados	41
Tabla 6 Cantidad de prendas despachadas y penalizadas	42
Tabla 7 Pruebas de normalidad.....	43
Tabla 8 Correlación de Hipótesis General	44
Tabla 9 Correlación de hipótesis específico 1	45
Tabla 10 Correlación de Hipótesis específico 2.....	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Países que exportan T-shirt a nivel mundial.....	11
Figura 2 Países que importan T-shirt en el Perú	12
Figura 3 Países que exportan T-shirt a nivel américa latina	12
Figura 4 Sistema de gestión de calidad.....	24
Figura 5 Herramienta lluvia de ideas.....	25
Figura 6 Diagrama de Pareto	25
Figura 7 Diagrama de Ishi-Kawa (causa y efecto)	26
Figura 8 Ejemplo de pago de flete	29
Figura 9 Lead time de la empresa Perú Fashions	29
Figura 10 Orden de producción (documento).....	30
Figura 11 Pre-Booking (ejemplo)	31
Figura 12 T&A (tiempo y acción).....	32
Figura 13 WIP (Work in process-Trabajo en proceso)	33
Figura 14 Clientes de Perú Fashions SAC	34
Figura 15 Principales países destino.....	34
Figura 16 Diagrama de flujo de procesos de un T-shirt.....	35
Figura 17 Histograma comparativo OP	41
Figura 18 Despacho 2017	41
Figura 19 Despacho 2018	42
Figura 20 Despachadas y penalizadas 2017	42
Figura 21 Despachadas y penalizadas 2018	43
Figura 22 Diagrama de órdenes de producción despachadas 2017	48
Figura 23 Diagrama de órdenes de producción despachadas 2018	48
Figura 24 Comparativo 2017 vs 2018	49
Figura 25 Correo de avance de costura, desprogramación.	55
Figura 26 Correo de Avance en factura de costura según sistema	55
Figura 27 Correo de avance de despacho, retrasado.....	56
Figura 28 Correo de despacho cliente Vince, retrasado por reprocesos.....	56
Figura 29 Correo de programación de auditoria, retrasado por reproceso.....	57
Figura 30 Correo de programación de auditorías retraso para cierre de facturación.	57
Figura 31 Prendas ingresadas al acabado según sistema.....	58
Figura 32 Correo programa de auditoria	58
Figura 33 Correo de pedido con despacho caído por prendas de segunda.	61

RESUMEN

La siguiente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018. Siendo en la actualidad una empresa de exportación de prendas de vestir que está creciendo en el mercado nacional y a nivel internacional.

Para llegar al objetivo en mención se trabajó un diseño Cuantitativo-No experimental-Transversal-explicativo el cual nos permitió analizar y reflejar mediante gráficos el impacto que tiene la aplicación del Just in time en la economía de la empresa reflejado en las ventas netas, debido a que las entregas de las ordenes de producción fuera de fecha generan un pago de penalidades por parte de la empresa.

Por consiguiente, se logra demostrar la importancia de una adecuada aplicación del Just in Time en el desarrollo de los T-shirt de exportación para cumplir con las metas mensuales de ventas netas que proyecta la empresa y mantenerse dentro de la competitividad del mercado a nivel internacional recuperando la credibilidad del cliente en base al cumplimiento de fecha entrega de las producciones a tiempo.

Palabras clave: Just in time, aplicación, penalidad, cumplimiento y credibilidad.

ABSTRACT

The following investigation has like objective to determine the influence of the application of the Just in time of the T-Shirts of export in the economic effects of the company Peru Fashions S.A.C. Lima 2018. At the present time, this garment export company is growing in the national market and internationally.

In order to reach the objective in question, a Quantitative-Non-experimental-Transversal-explanatory design was used, which allowed us to analyze and reflect through graphics the impact that the application of Just in time has on the economy of the company reflected in net sales, due to the fact that the deliveries of production orders out of date generate a payment of penalties by the company.

Therefore, it is possible to demonstrate the importance of an adequate application of Just in Time in the development of export T-shirts to meet the monthly goals of net sales projected by the company and to remain within the international competitiveness of the market recovering the credibility of the client based on compliance with the delivery date of the productions on time.

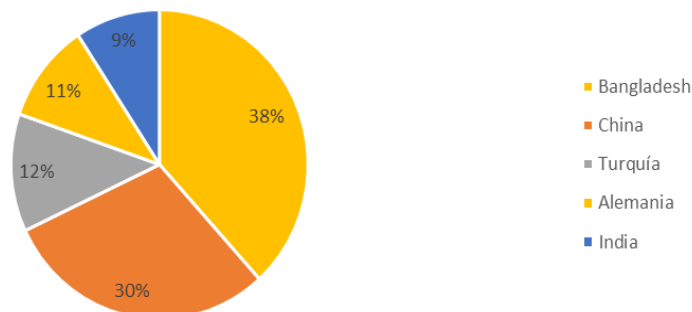
Keywords: Just in time, application, penalty, compliance and credibility.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad desde hace muchos años las exportaciones de prendas de vestir de T-Shirts de algodón se han convertido en una parte importante para el crecimiento de un país, uno de los principales países a nivel mundial es Bangladesh que cuenta con un valor 5136 miles de USD en el año 2017, seguido por China con un valor de 3988. miles de USD. A su vez América Latina en el mismo año ha exportado un valor de 3342 miles de USD. Siendo Honduras el principal país con un valor de 778 miles de USD donde Perú figura en el octavo lugar con un valor de 256 miles de USD, cabe resaltar que USA es uno de los países principales importadores de este producto con un valor de 2566 miles de USD en el 2017. (Trade Map, 2017).

PRINCIPALES PAISES QUE EXPORTAN EL PRODUCTO 610910
T-SHIRT Y CAMISETAS, DE PUNTO, DE ALGODON A NIVEL
MUNDIAL- 2017



Fuente: Elaboración Propia /

Figura 1 Países que exportan T-shirt a nivel mundial

En la actualidad el Perú sigue creciendo en las exportaciones de prendas de vestir de algodón por ello es esencial que las empresas logren posicionarse para estar a nivel de la competencia de las empresas internacionales, los valores de estas empresas son muy importantes por que ayudan al crecimiento del país generando empleos. En el Perú la exportación de T-Shirts y camisetitas de algodón (PA:610910) tenemos 3,826 empresas en la cual exporto un valor de 44.024.926 miles de USD en el 2017, el 1% de las exportaciones de este producto son de Perú a nivel mundial, ocupando la posición 23 en

el año 2017 siendo unos de los países que más importa USA con un valor de 210,234 miles de USD (Trade Map, 2017) esto demuestra que podemos seguir creciendo y lograr posicionarnos en unos de los primeros lugares.

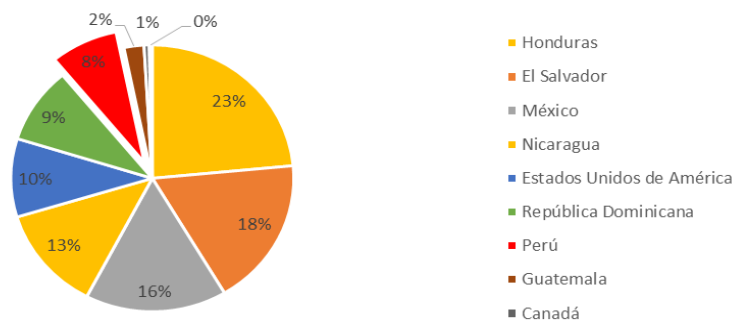
PRINCIPALES PAISES QUE IMPORTAN EL PRODUCTO 610910 T-SHIRT Y CAMISETAS, DE PUNTO, DE ALGODON EN EL PERU - 2017



Fuente: Elaboración Propia

Figura 2 Países que importan T-shirt en el Perú

PRINCIPALES PAISES QUE EXPORTAN EL PRODUCTO 610910 T-SHIRT Y CAMISETAS, DE PUNTO, DE ALGODON EN AMERICA LATINA- 2017



Fuente: Elaboración Propia

Figura 3 Países que exportan T-shirt a nivel américa latina

Según (Navarro, 2014), “El tiempo se ha convertido en una medida clave del éxito en los negocios. A menudo, es más importante que otros indicadores de resultado”.

En la actualidad cabe resaltar que en el rubro textil el lead Time es uno de indicadores clave para obtener más pedidos y estar dentro de la competitividad a nivel internacional, sin embargo el cumplimiento de ello se hace cada vez más complicado en los diferentes procesos del desarrollo del producto debido a que no hay una adecuada aplicación del Just in time que asegure llegar a los tiempos y fechas necesarias que solicita el WIP para llegar a la fecha de despacho.

Para (Yañez Macario, 2002), “La economía es una ciencia que intenta descubrir las relaciones entre variables como la producción, el consumo, los precios y otras, que son representaciones de la manera en que se utilizan los recursos para alcanzar diversos fines”. Mantener la relación de cada variable en una empresa es un factor muy importante para mantener los precios requeridos dentro de la competencia en los diferentes mercados. En la actualidad la Empresa Perú Fashions S.A.C ha logrado crecer en el rubro textil aumentando su mercado a 12 países en el 2016 siendo uno de sus importadores principales Estados Unidos con el 87.3%, Italia 4.4%, Japón 3.6, Corea del Sur 2.2% y otros 2.4%. (SIICEX, s.f.), en base esta información se observa que su finalidad es seguir expandiendo a diferentes territorios, lo cual obliga a obtener nuevas estrategias para que permanezca en competencia, a pesar que en el 2017 ha tenido caídas en sus márgenes mensuales de Facturación, ya que en ese año su facturación semestral fue de 10,726 USD, a comparación del 2015 y 2016 en la cual su facturación semestral fue de 11,788 USD y 11,516 USD respectivamente, por ello nos vimos en la obligación de investigar el porqué de este descenso, mediante el avance de la investigación se encontró varios factores como: tiempos muertos en reproceso de prendas, pago de horas extras por desprogramación de ingresos de pedidos sobre todo en las áreas de almacén de avíos, área de costura y acabado de prendas, pago de fletes , descuento por prenda como tipo de penalidad por incumplimiento de fecha de entrega negociada con el cliente, sin embargo se observó que una de las más frecuentes y de gran impacto fue el incumplimiento de la entrega de la mercadería como consecuencia de diversas causas tales como:

- Incumplimiento de T&A dado por el área de planeamiento con la fecha de despacho programada para solicitar aprobación del cliente.
- Incumplimiento de Just in time en las áreas respectivas y en los procesos del desarrollo de la producción.
- No respetar las fechas de cada proceso indicados en el WIP por el área de planeamiento para llegar a fecha de despacho.
- Ingreso fuera de fecha programada según WIP de la tela a planta puente piedra.
- Entrega tarde fuera de fecha de los avíos de costura (eti. de marca, eti. talla, eti. Cuidado).
- Entrega tarde fuera de fecha de los avíos de acabado (Hang tags, sticker de Ht y sticker de bolsa).
- Desprogramación en el área de costura por reproceso de prendas (arreglo de prendas por composturas de costura entre otros)
- Desprogramación en el área de acabados por reproceso de prendas (arreglo de prendas por manchas, mal planchado, medidas, etc)
- Rechazo de prendas en auditoria interna (prendas con mal estampado, fuera de medidas, mal acabado, pegado de etiquetas de forma incorrecta, etc.).
- Incumplimiento de entrega a planta fuera de fecha de prendas que se confeccionan en servicio.
- Desprogramación del área de acabados por ingreso tarde de las prendas programadas para despacho.

A causa de lo antes mencionado se tuvo como resultado no solo el tema de pérdida de credibilidad y malestar de los diversos clientes las cuales al mismo tiempo son consecuencia de otros sucesos internos de la misma empresa si no también la disminución de los pedidos por parte de ellos. Cabe resaltar que a inicios de este año 2018 se perdió uno de los clientes por los constantes incumplimientos de la entrega de su producto.

Siguiendo con el tema para un mejor entendimiento cabe mencionar que la empresa negocia los pedidos con precios FOB en las cuales dentro de las pautas en los contratos señala que de haber algún incumplimiento de fecha dentro de las negociaciones de días de extensión la empresa debe de asumir una penalidad tales como pago de flete en el

caso de no llegar al embarque marítimo o aéreo según sea el tipo de vía del perdido o descuento en precio por prenda según sea la gravedad del caso como por ejemplo:

- Prendas con tela en tono incorrecto.
- Prendas con tela diferente en peso, tacto o color en base a la partida aprobada por el cliente
- Prendas con mala ubicación de arte.
- Prendas con colores de arte o tonalidades diferentes al strike off aprobado o muestra aprobada.
- Prendas fuera de medidas de la tolerancia.
- Prendas con construcción incorrecta a la prenda aprobada por el cliente, etc.

Un ejemplo de ello se tiene el pedido de una orden de producción (OP 180725) en la cual el cliente solicitó 1601 prendas, sin embargo solo se tenía 1488 prendas listas para despachar es decir solo el 93%, considerando que el porcentaje aprobado es +/- 5% del total del pedido, se tuvo que gestionar aprobación con el cliente el despachar en este porcentaje sin reposición de las 113 prendas faltantes. Cabe destacar que se cortaron realmente 1678 es decir 77 prendas de más del pedido del real, esto como protección en caso de segundas, por lo tanto se tenía 190 prendas adicionales al pedido las cuales finalmente indicaron fueron rechazadas y puestas como segundas, por consiguiente estas prendas se quedaron en el almacén originando que estas ocupen espacio, a su vez mencionar que se perdió materia prima, mano de obra y tiempo en prendas que se quedaron sin facturar.

Por consiguiente nos vimos en la necesidad de enfocarnos en la revisión del just in time, puntualmente en los T-Shirt que son las prendas básicas y que tienen mayor porcentajes de pedidos en la empresa; durante el desarrollo del trabajo se observó que el área de planeamiento daba programación de tiempo de entrega muy ajustado (tiempo corto del proceso de la prenda sin días de protección) al área comercial este a su vez gestionaba la aprobación de dicho tiempo con el cliente, sin embargo en su mayoría no eran cumplidos, de manera que se solicitaba días de extensión ocasionando desprogramación a la empresa y a su vez al cliente. Se debe mencionar que se presentaron muchos casos en que los días de extensión eran solicitados varias veces en un mismo pedido las cuales

llegaban a los 30 días de extensión, por lo que el cliente aceptaba esto pero con penalidad en función al costo de fletes y en algunas ocasiones con un % de descuento de precios por prenda, por consiguiente incomodidad y pérdida para la empresa, sin embargo a pesar de los problemas que se han tenido en el año 2017 todavía mantiene la fidelidad de sus clientes, es por ello que es relevante el cumplimiento del just in time con el propósito de seguir creciendo y enfrentando la competitividad del rubro textil en la actualidad.

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cómo influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018?
- ¿Cómo influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018?

1.3. Justificación

- **Justificación teórica.** El trabajo de investigación nos ha proporcionado conocer y aplicar las teorías relacionadas al tema de la tesis, específicamente a las variables de estudio: metodología justo a tiempo y efectos económicos, dentro de la perspectiva de buscar la relación entre las variables y se pueda encontrar las explicaciones correspondientes a los fenómenos estudiados.
- **Justificación Científica.** Aporte a la comunidad científica al área de los negocios internacionales demostrando la posibilidad de obtener resultados respecto a la relación de variables para lograr un análisis positivo.
- **Justificación valorativa.** La importancia de tener como el Just in time como una herramienta importante de medición para que otras empresas puedan evaluar su crecimiento en base a la rentabilidad e implementación de planes estratégicos. Se requiere garantía y estabilidad para decir que gracias a la información contenida tuvo efectos con buenos resultados.

- **Justificación académica.** El fundamento de varios autores, lo cual es una búsqueda científica, que servirá como soporte para futuras investigaciones. En efecto una ayuda reciproca para antecedentes de nuevas personas que les interesa el estudio realizado.

1.4. Limitaciones

Durante el desarrollo de la investigación se tuvo como limitación el no contar con diversas bases teóricas para el concepto de Just in time u otras fuentes de investigaciones similares al caso, que nos ayude con informaciones requeridas por el tema; como línea de base para nuestro estudio. Otras de las dificultades del proyecto se presentarán por los riesgos a los cambios en la reducción de tiempos empleados en las actividades que se dan internamente en la empresa.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

- Determinar la influencia de la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar cómo afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.
- Determinar cómo influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes

- Variable: JUST IN TIME (Nacional)

En la ciudad Lima-Perú 2017, el estudiante Díaz Silva, Jack Abigael realizo la investigación de: “La metodología justo a tiempo y su relación con la productividad en la Empresa Ransa Comercial S.A.C.”. Cuyo objetivo principal es determinar la relación de la metodología Justo a Tiempo con la productividad de la empresa Ransa Comercial S.A.C, Callao 2017 y los objetivos específicos es identificar la relación de la metodología Justo a Tiempo con la actividad productiva de la empresa Ransa

Comercial S.A.C, Callao 2017. Como también es identificar la relación de la metodología Justo a Tiempo con el crecimiento empresarial en la empresa Ransa Comercial S.A.C, Callao 2017. Identificar la relación de la metodología Justo a Tiempo con el trabajo en equipo, en la empresa Ransa Comercial S.A.C. Callao 2017. Para poder concluir se cumplió el objetivo general al concluir que existe relación entre la metodología Justo a Tiempo con la productividad en la empresa Ransa Comercial S.A.C. Callao 2017. Por lo tanto, se ha demostrado que la metodología justo a tiempo tiene relación significativa con la productividad, teniendo en cuenta que se cumple con un 0,903 de correlación, y dicho resultado genera lo significativo. Se cumplió el objetivo específico al concluir que existe relación significativa entre la metodología Justo a Tiempo y la actividad productiva en la empresa Ransa Comercial S.A.C. Callao 2017. Se cumplió al concluir que existe relación significativa entre la metodología Justo a Tiempo y el crecimiento empresarial en la empresa Ransa Comercial S.A.C. Callao 2017, se cumplió al concluir que existe relación entre la metodología Justo a Tiempo y el trabajo en equipo en la empresa Ransa Comercial S.A.C. Callao 2017. (Diaz Silva, 2017).”.

➤ Variable: JUST IN TIME (Internacional)

En la ciudad de Cuenca, Ecuador 2015 los estudiantes Sanmartin Sanmartin Edison Fernando y Solis Garcia Edwin Fabian realizaron la investigacion de: PROPUESTA DE DISEÑO DE LA METODOLOGÍA JUSTO A TIEMPO (JIT) EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA NOVO, PERIODO 2014-2015. Cuyo objetivo es elaborar el diseño de la Metodología JUSTO A TIEMPO (JIT) adecuado a la empresa NOVO para competir con otras empresas de su sector y como objetivos específicos es describir como está organizada la compañía. Analizar el sistema vigente de producción de la empresa. Proponer un sistema de producción acorde a la metodología utilizada. Definir indicadores de evaluación. Para luego concluir que por medio de lo propuesto con el JIT se busca crear valor eliminando actividades innecesarias, las mismas que no generan valor en el proceso, sin la necesidad de hacer inversiones costosas, sino solo las requeridas para agilizar los procesos que lo necesiten. La propuesta de un sistema JIT en el área de producción en la empresa

“NOVO” permitirá la mejora de todo su proceso para sus diferentes productos, desde la recepción de materias primas e insumos hasta la obtención del producto terminado. El diseño de la administración del proceso de producción basado en el JIT se centra básicamente en los objetivos de esta filosofía, y en base a ello se aplica en el diseño y desarrollo del producto, en donde se apoya en los conceptos de simplicidad y estandarización complementados con el diseño asistido por computadora (CAD), lo cual ayuda a reducir significativamente los errores de diseño. Con la metodología propuesta por el JIT se determinó a los proveedores idóneos basándose en las características de la materia prima, tiempo de entrega y ubicación con el propósito de asegurar el abastecimiento de los insumos en el momento en el que se necesite y en la cantidad que se requiera. Mediante el esquema de flujo de valor se detectaron los problemas y dificultades existentes en el proceso de producción, partiendo de éste se desarrollaron las mejoras necesarias con el fin de reducir al máximo actividades innecesarias que dificultan tener un sistema fluido y sin desperdicios.

El resultado de lo propuesto supone mejoras mediante la reducción de tiempos de preparación (SMED) y un correcto control visual, con la finalidad de tener un proceso fluido y evitando así el paso de productos defectuosos a los procesos subsiguientes. Al implementar el supermercado después del proceso de Montaje Inicial se pretende dar una respuesta rápida y efectiva a la demanda del cliente, apoyándose en un abastecimiento continuo del producto requerido y asegurando el tiempo de entrega programado, en lo que actualmente la empresa tiene deficiencias. (Sanmartin Sanmartin & Solis Garcia, 2015)

➤ Variable: ECONOMIA (Nacional)

En la ciudad de Tarapoto-Perú, 2014 los bachilleres Guevara Pinedo, Leydi Jisela y Panduro Coral, Kathieen Mariel realizan la investigación de: “Las exportaciones y su efecto en el crecimiento de la economía peruana en el periodo 2003-2013” cuyo objetivo general es explicar el efecto de las exportaciones en el crecimiento de la Economía Peruana en el Periodo 2003 - 2013, y de cómo el crecimiento de las exportaciones ha sido influenciadas por la apertura comercial implementada por el Estado. Los objetivos específicos analizar el efecto de las exportaciones tradicionales

y no tradicionales en el periodo comprendido. Mostrar la relación existente entre las exportaciones y el crecimiento económico. Determinar los sectores con mayor participación en el crecimiento económico. La metodología de la presente investigación es de carácter explicativo toda vez que sus conclusiones buscan identificar las relaciones de causalidad entre las variables consideradas e involucradas, así como identificar los impactos del crecimiento de las exportaciones con el crecimiento económico del Perú.

Durante el periodo de análisis (2003 – 2013), la economía peruana registró un gran crecimiento económico, con una tendencia de aceleración entre los años analizados, por un efecto directo del crecimiento de sus exportaciones, con una tasa promedio de crecimiento del 18.32% en el periodo de análisis. Las exportaciones tradicionales constituyen el mayor componente del total de las exportaciones realizadas; representando en el 2003 el 69.9% del total, y el 2013 con una participación del 73.6%, destacando las exportaciones de productos mineros, gas, pesqueros y agrícolas. Las exportaciones no tradicionales, han representado una participación importante y constituyen el segundo componente importante de las exportaciones, y constituyeron en el 2003 el 28.8%, para registrar una ligera disminución en el 2013 con una participación del 25.8% del total de las exportaciones realizadas, los productos no tradicionales que más se exportaron fueron del sector agropecuario, del sector metal-mecánico, del sector sidero-metalurgico, artesanías, textil y joyería. La evolución del crecimiento del producto bruto interno en el horizonte de análisis ha registrado un crecimiento muy dinámico, con una tasa promedio del periodo del 6.22%, situación que ha permitido la generación de nuevos puestos de trabajo, y el incremento de los niveles de consumo de los sectores beneficiados de la sociedad. (Guevara Pinedo & Panduro Coral, 2014)

➤ Variable: ECONOMIA (Internacional)

En la ciudad de Valencia, España 2015 el estudiante Juarez Rodriguez, Azahara realiza la investigación sobre: “Análisis económico y financiero del sector textil en las comarcas centrales. A continuación, se identifican y definen los diferentes objetivos, que van a ser esenciales para poder desarrollar el presente TFG, una vez

se ha expresado el tema a tratar y se ha realizado un pequeño resumen sobre cómo se encuentra actualmente. Los objetivos a tratar son los siguientes: Determinar y evaluar la situación del sector textil actualmente. Analizar de forma más centralizada dicho mercado a nivel nacional, nivel local y, por último, a nivel internacional. Identificar los problemas más característicos. Evaluar diferentes y posibles alternativas para poder solucionar problemas a nivel local (ya que es el nivel al que se va a centrar el TFG). Identificar las diferentes ventajas, una vez se ha obtenido la aplicación necesaria para hacer resurgir o apoyar a las empresas que se encuentran afectadas. Determinar y evaluar el impacto o efecto final”.

“En cuanto a las ayudas que podemos obtener de un ambiente exterior a la de la empresa, decir que asociaciones nombradas anteriormente como AITEX o ATEVAL o incluso la Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy, pueden dar información sobre subvenciones, proyectos útiles para nuestro sector e incluso formación adecuada. Por lo tanto, como conclusión final, debemos tener en cuenta que siempre debemos conocer la situación en la que se encuentra nuestro sector/empresa, realizar una visión general del hoy y de hace unos 10 años y analizar el porque nos encontramos así y que es lo que ha ocurrido. Una vez obtenida toda la información pertinente, mirar al futuro y ver que beneficiaría a mi empresa y que le haría mantenerse competitiva en el mercado. Por último, comentar que como podemos ver en el TFG, existen otras estrategias que no han sido analizadas, esto es debido a que han obtenido una valoración menor en el análisis realizado. Pero cabe decir, que son igual de importantes que las que sí que hemos analizado, y que también se podrían llevar a cabo dentro de la empresa. Es posible que necesiten un mayor estudio o una mayor capacidad de recursos para poderlos realizar”. (Juarez Rodriguez, 2015)

2.2. Bases teóricas

➤ Variable: JUST IN TIME

- “La metodología justo a tiempo es una filosofía industrial que puede resumirse en fabricas con productos estrictamente necesarios, en el momento preciso y en las cantidades debidas: Hay que comprar o producir solo lo que se necesita y cuando se necesita. Otra definicion es la siguiente: El JIT es una filosofía que define la forma en que deberia gestionarse el sistema de produccion. Es una

filosofía industrial de eliminación de todo lo que implique desperdicio o despilfarro en el proceso de producción desde las compras hasta la distribución”. Despilfarros en este contexto, significa “todo lo que no añade valor al producto”. “Es una metodología para alcanzar la excelencia en una empresa manufacturera, basada en la eliminación continua de desperdicios como inspecciones, transportes entre máquinas, almacenajes o preparaciones. Precisamente la denominación de este novedoso método productivo nos indica su filosofía de trabajo. Las materias primas y los productos llegan justo a tiempo, bien para la fabricación o para el servicio al cliente.” (Arndt, 2005)

- “Ejecutada correctamente, la filosofía JAT reduce o elimina buena parte del desperdicio en las actividades de compras, fabricación, distribución y apoyo a la fabricación (actividades de oficina) en un negocio de manufactura. Esto se logra utilizando los tres componentes básicos: flujo, calidad e intervención de los empleados...Es una filosofía industrial, de eliminación de todo lo que implique desperdicio en el proceso de producción, desde las compras hasta la distribución. Con una filosofía JAT bien ejecutada, la empresa puede hacer de su fabricación un arma estratégica.” (J. Hay, 1989)

EL JUST IN TIME (Justo a tiempo) o JIT

“Básicamente es una herramienta de Gestión destinada a asegurar que se fabriquen productos de calidad a tiempo y con un costo reducido, estableciendo un sistema que permita entregar al cliente un producto con la calidad necesaria, en la cantidad exacta y en el momento preciso”. (REYES, 1993, pág. 3)

ELEMENTOS DEL JUST IN TIME

Existen 4 elementos importantes que permiten la aplicación en las empresas de esta filosofía:

- Métodos de producción y disposición de planta.
- Kanban.
- Control total de la calidad.
- Sistema de proveedores.

METODO DE PRODUCCION Y DISPOSICION DE PLANTA:

Existen diferentes tipos de producción que permiten una adecuada selección de los métodos:

- Producción por producto.
- Producción por proceso.
- Producción por proyecto.

También puede clasificarse de la siguiente manera:

- Producción continúa.
- Producción intermitente.

KANBAN

a) El sistema Kanban

KANBAN, traducido literalmente significa registro visible o placa visible. De modo más general se le da el significado de tarjeta. El sistema Kanban de Toyota emplea una tarjeta para indicar la necesidad de entregar más partes y una tarjeta idéntica o similar para indicar la necesidad de producir más partes. (REYES, 1993, pág. 51).

Cabe resaltar que el Kanban es un mecanismo para avanzar hacia la producción JIT, es un grupo de conjuntos de tarjetas que viajan entre procesos consecuentes y procesos anteriores con la finalidad de comunicar lo que se necesita en cada uno de los procesos siguientes.

a) Tipos de Kanban

Kanban de retiro o de transporte: Tiene como función autorizar el movimiento de partes de uno u otro centro.

Kanban de producción: Autoriza el centro de trabajo para continuar con la elaboración de un nuevo lote de partes.

Kanban de señalización: Se utiliza cuando la producción de una cantidad específica, quizás mayor de la necesaria por el justo a tiempo, no puede evitarse.

CONTROL DE LA CALIDAD:

Uno de los más importantes componentes del JIT es el control total de la calidad.

Sistema de gestión de calidad

De manera global, un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2000 aporta mejoras en todas las áreas de la empresa, debido a su enfoque basado en procesos la cual tiene como objetivo principal la mejora continua.



Recuperado de: <http://las5ss.blogspot.com/2013/06/resultados-de-aplicacion-5-s.html/>

Figura 4 Sistema de gestión de calidad

Poka-Yoke: (prevención de defectos)

Son sistemas de auto-control que pueden realizar los trabajadores en las operaciones de producción las cuales ayudan a una inspección integral, a la vez una retroalimentación y acción inmediata en caso de ocurrir un error. Para poder implantar este sistema con éxito se debe de identificar la fuente de error, revisar qué lo ocasiona y buscar la solución. Estos sistemas se dividen en:

Sistemas Reguladores: controlan y advierten al operador de las irregularidades en la producción para ello cuentan con: Métodos de control y Métodos de advertencia.

Sistemas de fijación Poka-Yoke: Sirven para establecer funciones o actividades, aquí tenemos: Métodos de contacto y Métodos de valor fijo.

Círculos de calidad

Son aquellas formadas por grupos pequeños (de 4 a 15 miembros) de trabajadores, normalmente del mismo taller o trabajo, en algunos casos pueden ser interdepartamentales, las cuales se reúnen constantemente, bajo la orientación de un supervisor, esto para analizar cómo pueden mejorar sus métodos de operación, problemas y plantear soluciones. Las herramientas que se utilizan generalmente en los círculos de calidad cuando se detecta algún problema en el área asignada son las siguientes:

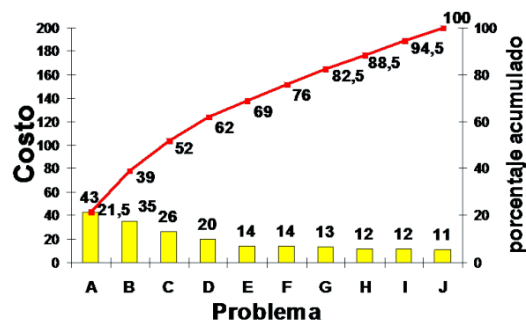
Lluvia de ideas: Es aquella herramienta en la cual consiste en mencionar y enumerar todos los problemas que perjudican la calidad en el área de producción; para ello se requiere que se encuentren todos los integrantes del círculo de calidad.



Recuperado de: https://www.innovacion.cr/sites/default/files/article/adjuntos/herramientas_practicas_para_innovacion_lluvia_de_ideas.pdf

Figura 5 Herramienta lluvia de ideas

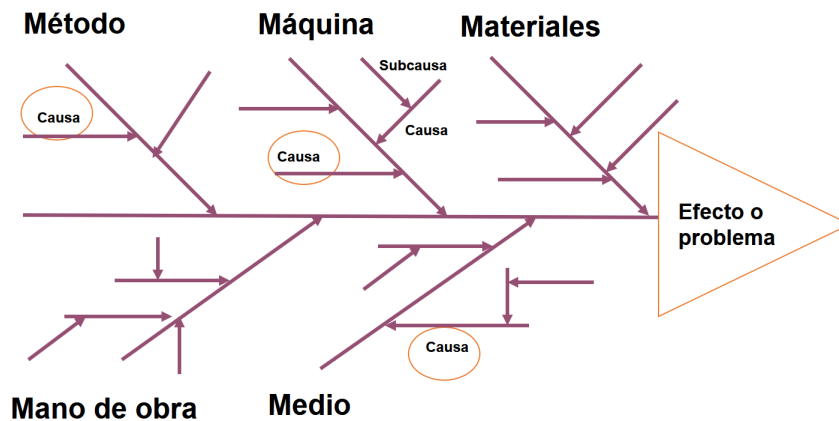
Diagrama de Pareto: Su objetivo es reconocer los cinco principales problemas, en base al grado en que estos afecten a la calidad. Esto mediante el uso de la regla 80/20, la cual dice que 80% de daño a la calidad se puede generar del 20% de los problemas.



Recuperado de: <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-pareto/>

Figura 6 Diagrama de Pareto

Diagrama causa efecto: Ayuda a descubrir las causas que generan algún problema principal y el porqué de las mismas, facilitando una solución sencilla y efectiva que mejore la calidad.



Recuperado de: <https://aprendiendocalidadyadr.com/el-diagrama-causa-efecto/>

Figura 7 Diagrama de Ishi-Kawa (causa y efecto)

SISTEMA DE PROVEEDORES:

Ya que la finalidad del JUST es buscar un flujo continuo de la producción, es indispensable contar con proveedores confiables en calidad y rapidez en la atención de los pedidos, esto ya que se busca una nueva relación de:

- De largo plazo.
- De mutuo beneficio.
- Con menos y mejores proveedores
- Calidad.
- Voluntad para trabajar en conjunto.
- Idoneidad técnica.
- Localización geográfica.
- Precio.

➤ **Variable: ECONOMIA**

“El mayor progreso de la capacidad productiva del trabajo, y la mayor parte de la habilidad, destreza y juicio con que ha sido dirigido o aplicado, parecen haber sido los efectos de la división del trabajo. Será más fácil comprender las consecuencias de la división del trabajo en la actividad global de la sociedad si se observa la forma en que opera en algunas manufacturas concretas. Se supone habitualmente que dicha división es desarrollada mucho más en actividades de poca relevancia, no porque efectivamente lo sea más que en otras de mayor importancia, sino porque en las manufacturas dirigidas a satisfacer pequeñas necesidades de un reducido número de personas la cantidad total de trabajadores será inevitablemente pequeña, y los que trabajan en todas las diferentes tareas de la producción están asiduamente agrupados en un mismo taller y a la vista del espectador. Por el contrario, en las grandes industrias que cubren las necesidades prioritarias del grueso de la población, cada rama de la producción emplea tal cantidad de trabajadores que es imposible reunirlos en un mismo taller. De una sola vez es muy raro que podamos ver a más de los ocupados en una sola rama. Por lo tanto, aunque en estas industrias el trabajo puede estar realmente dividido en un número de etapas mucho mayor que en las labores de menor envergadura, la división no llega a ser tan evidente y ha sido por ello menos observada”. (Smith, 2015)

- “La economía es una ciencia que intenta descubrir las relaciones entre variables como la producción, el consumo, los precios y otras, que son representaciones de la manera en que se utilizan los recursos para alcanzar diversos fines”. (Yañez Macario, 2002)
- “El conjunto de actividades que realizan los seres humanos con el objeto de producir (u obtener) los bienes y servicios que requieren para la satisfacción de sus necesidades recibe el nombre de economía. La disciplina científica que tiene por objetivo el estudio de ese conjunto de actividades tiene varias denominaciones, utilizadas en diferentes etapas del desarrollo del pensamiento económico”. (Maza Zabala, 2002)

2.3. Términos básicos

Avíos:

En la confección textil son los materiales que perfeccionan una prenda dándole realce, esto en la confección o en el acabado de la prenda. Por ejemplo: cintas, cierres, entretelas, botones, blondas, sesgos entre otros. Los avíos del producto en el acabado final son parte de la presentación por ello tenemos: los hang tags (etiqueta de cartón), balines, formadores de cuello, cartones de doblado, cajas, pisos, plataformas, entre otros.

Confección de las prendas de vestir

Para tener un mejor panorama del uso de los avíos de confección textil a continuación se define algunos conceptos básicos utilizados en el Sistema de Planeamiento y Control de Producción de manufacturas en el desarrollo de prendas de vestir.

Collect (Recoger):

Es un término de pago en la cual los gastos de transporte serán pagados por el destinatario. (Bañuelos, 2015)

CWQC:(Company Widow Quality Control / Control de Calidad de la empresa) es el conjunto de labores de control de calidad, las cuales son aplicadas a todos los aspectos de las operaciones de la empresa.

EIM:(Excelence in Manufacturing / Excelencia en la fabricación)

Es una estrategia de producción que contiene un nuevo grupo de valores las cuales tienen como finalidad la mejora continua de la calidad y la productividad.

Flete:

Es el pago del alquiler de un medio de transporte para trasladar mercancía como puede ser vehículos incluso hasta un barco, este término puede ser utilizado para la definición del precio que se debe de pagar por el desplazamiento de la carga o mercancía que se desea transportar. Cabe resaltar que el proceso de transporte internacional el flete marítimo es el concepto de costo más importante.

OPs:		180724										
180724	FACTURA	FECHA EMBARQUE	PRENDAS	KGS BRUTO	KGS VOLUMEN	CTNS	FLETE AEREO			FLETE PERU FASHIONS		
							KGS	COSTO	TOTAL	FLETE AEREO	GASTOS ORIGEN	TOTAL
	1350	26/09/2018	657	330	434	47	434	2.45	1,063.30	1,063.30	0	1,063.30

COSTO PRENDA	COSTO KILO	FLETE REAL POR PRENDA
1.62	3.22	1.62

Fuente: Empresa Perú Fashions S.A.C.

Figura 8 Ejemplo de pago de flete

Fob ((Free On Board / Franco a Bordo)

“Este tipo de Incoterms es cuando el exportador entregará la mercancía a bordo del buque designado por el importador, en el puerto de embarque convenido (en la forma habitual en dicho puerto). Sin embargo también es posible que el exportador obtenga la mercancía ya entregada en estas condiciones (a bordo del buque), como en los casos de materias primas, u otras mercancías asociadas a ventas en cadena”. (Villamejor, 2018)

- Este tipo de Incoterms se emplea con medios de transporte marítimo y por vías navegables de interior.
- En la versión “Incoterms 2000”, la entrega se realiza cuando la mercancía supera la borda del buque (y no cuando ya está colocada a bordo). El término “borda del buque” usualmente se entiende como la línea vertical al costado del buque.


Lead Time (tiempo de entrega): Es el tiempo que requerido entre el inicio de un proceso hasta que se completa, en la presente investigación también se utiliza para definir el tiempo necesario para abastecer de algún avío o laguna actividad previa necesaria para el iniciar el proceso de producción.

CI	PRENDAS	CODIGO	KILOS	LT HILADO	LT TELA	LT CONFECCION	LT TOTAL	FECHA DE DESPACHO		
								6-Jul	10-Ago	5-Oct
								FECHA DE COLOCACION DE PEDIDO		
39279	1200	T008966B	1070	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39281	1200	T008966B	1400	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39282	1200	T008966B	1200	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39283	1200	T008966B	1465	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39284	1200	T008966B	1155	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39285	1200	T008966B	1154	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39250	1200	T008966B	1333	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39252	1200	T008966B	1080	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39395	1200	T008966B	1180	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39251	1200	T008966B	1180	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
39253	1200	T008966B	1212	21 DIAS	80 DIAS	65 DIAS	145 DIAS	11-Feb	18-Mar	13-May
	13200		13429							

Fuente: Empresa Perú Fashions S.A.C.

Figura 9 Lead time de la empresa Perú Fashions

Ordenes de producción (OP): Se denomina a los pedidos formales a través de un Buy (pedido de compra por cuadro de cantidades totales) o una Po (orden de compra del cliente) las cuales luego de recibida se hace la explosión a un sistema con la información de cada pedido para la producción.



DG Premium Brands LLC
777 S. Alameda Street, 4th Floor LA, CA 90021
ph. 213.747.7002 fx. 213.284.3489

F.G. PURCHASE ORDER

Bill To: 7 FOR ALL MANKIND
DG PREMIUM BRANDS LLC
777 S. Alameda St., 4th Fl.
Los Angeles, CA 90021

Division: 07-Seven For All Mankind
Mens

P.O. # 29347-00

This P.O number and Account Name must appear on all Invoices B/L, Packages, Delivery slips and Correspondence.

DATE: 02/12/18 Page: 1 of 1

Revised By: esilva
Revised On: 02/12/18

Vendor Copy

<p>Vendor Address: PERU FASHIONS SAC LOS HORNOS 256 URB. INDUSTRIAL INFANTAS LOS OLIVOS LIMA, PERU</p> <p>Dpt Port: CALLAO, PERU</p>	<p>Factory Address: PERU FASHION SAC MZ E LOTE 9 URB. LAS VEGAS PUENTE PIEDRA LIMA PERU PERU</p>	<p>Ship To: DELTA GALIL PREMIUM BRANDS 15971 SANTA ANA AVE FONTANA CA 92337 UNITED STATES</p>
---	--	--

Terms	Ship Via	INCO Terms	Season	Ex-Factory	Ex-Country
NET 45 DAYS	SEA	Free On Board		06/15/18	06/21/18

Style	Color	Size Scale	Qty	Price	Total												
RM4743K82	BLK	FORALL7LOGOGRPAHIC BLACK COO: PERU															
001-0 X		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;"><u>XS</u></td> <td style="text-align: center;"><u>S</u></td> <td style="text-align: center;"><u>M</u></td> <td style="text-align: center;"><u>L</u></td> <td style="text-align: center;"><u>XL</u></td> <td style="text-align: center;"><u>XXL</u></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">27</td> <td style="text-align: center;">76</td> <td style="text-align: center;">101</td> <td style="text-align: center;">105</td> <td style="text-align: center;">64</td> <td style="text-align: center;">27</td> </tr> </table> <p>Vendor Notes: **DO NOT START CUTTING PRODUCTION UNTIL FINAL APPROVAL IS PROVIDED BY 7 FOR ALL MANKIND**</p>	<u>XS</u>	<u>S</u>	<u>M</u>	<u>L</u>	<u>XL</u>	<u>XXL</u>	27	76	101	105	64	27	400	9.75	3900.00
<u>XS</u>	<u>S</u>	<u>M</u>	<u>L</u>	<u>XL</u>	<u>XXL</u>												
27	76	101	105	64	27												

Fuente: Empresa Peru Fashions S.A.C.

Figura 10 Orden de producción (documento)

Pre- Booking (Pre- Reserva): Son los pedidos de los clientes que no cumplen con toda la información, normalmente son usados para el avance de comprar de hilos para la fabricación de las telas las cuales tienen un lead time largo (ejemplo: telas en hilo heather, telas listadas, telas sanforizadas, etc.) por ello se debe de avanzar con la compra del hilo para poder llegar a la fecha que solicita el cliente, la cual se tiene fecha máxima de definición para lograr ello.

Sum of Final Order Units	Vendor Origin Port	Target X-Country	Target X-Fcty	Group Name	Style#	Design#	Style Description	BodyClass Lw2	BodyRM Quality	Color Description	Total		
	Peru Fashions S.A.C. CALLAO	15/11/2018	9/11/2018	CASUAL	NJMUA222	SP192K18952804	PUFF SLEEVE TEE	C&S KNIT TOP	Whisper Cotton	BLACK	837		
												FRESH WHITE	899
NJMUA222 Total										1736			
						NJMUA232	SP192K18953352	HAWAII SUNNIES TEE	C&S KNIT TOP	Pima Cotton Jersey	FRESH WHITE	1522	
NJMUA232 Total										1522			
		13/12/2018	7/12/2018		NJMUA233	SP192K18954052	SPADE CRITTER TEE	C&S KNIT TOP	Pima Cotton Jersey	BLACK	600		
												600	
NJMUA233 Total										600			
						NJMUA241	SP192K18953444	SPADE CRITTER TEE	C&S KNIT TOP	Pima Cotton Jersey	FRESH WHITE	729	
												729	
NJMUA241 Total										729			
	10/01/2018	4/01/2018	NJMUA228	SP192K18953114	STRIPE PUFF SLEEVE TEE	C&S KNIT TOP	Whisper Cotton	CREAM/FROZEN LILAC	1122				
										1122			
NJMUA228 Total										1122			
Peru Fashions S.A.C. CALLAO Total										5709			

Fuente: Empresa Peru Fashions S.A.C.

Figura 11 Pre-Booking (ejemplo)

Prepaid (pago por adelantado):

Es un término de pago en la cual los gastos de transporte serán pagados por el remitente.

Plan de Ventas: Es aquel documento en la cual contiene de todos los pedidos colocados por el cliente en la cual se diferencia por OPs (ordenes de producción) y Reservas esta información la ingresa el área Comercial al sistema de planeamiento para la proyección y confirmación de fechas entrega.

Plan de Manufactura: Es el reporte o documento del sistema de planeamiento en la cual indica los planes de producción de cada proceso de manufactura en una empresa como lo es la confección de prendas, como lavado de tela, corte, costura, estampado u/o bordado, lavado en prendas si es necesario, acabado y empaque.

Reservas: Son los pedidos proyectados de los clientes NO confirmados, pero se necesita se le reserve espacio en la programación de la producción en un momento y plazo determinado para llegar a su fecha estimada de venta hasta que formalicen el pedido real, cabe resaltar que esta reserva es válida solo hasta una fecha limite acordada entre la empresa y el cliente.

T&A: (Time and Action (TNA) / Tiempo y acción)

Es una de las herramientas más importantes para administrar un proyecto en la fabricación de prendas de vestir, ya que es un calendario en la cual se muestra desde la recepción de la orden hasta la finalización de ella, por lo tanto, es necesario un

plan detallado con una responsabilidad bien definida para que cada pedido lo finalice antes de tiempo o a tiempo. (Raaz, 2015)

CLIENTE: SEVEN
 CI: 39552
 OP: 170376
 CANTIDAD: 1,200
 ESTILO: AN0466X64

	PROCESO	F. INI	F. FIN	LT
1	CONFRIMACION CI		19-feb	
2	ENTREGA DE HILADO		26-feb	
3	ENTREGA DE TELA		20-mar	29
4	FABRIC WASH		22-mar	
6	CORTE	24-mar	26-mar	31
7	APROBACION DE ARTE		20-mar	
8	ESTAMPADO	27-mar	03-abr	
10	AVIOS DE COSTURA		28-mar	
11	HABILITADO	02-abr	05-abr	
12	COSTURA	04-abr	14-abr	
13	TRANSFER	05-abr	15-abr	
14	ACABADO	13-abr	18-abr	
15	ETD		20-abr	60

Lead Time : 60 días
 Cant. De prendas: 1,200 unds
 La calidad de fabricacion es normal

Fuente: Empresa Peru Fashions S.A.C.

Figura 12 T&A (tiempo y acción)

Wip (work-in-process / trabajo en proceso): En el rubro textil se maneja con un cuadro que muestra el avance del pedido de sus diferentes procesos con la finalidad de llevar un control y seguimiento detallado de ello. Cabe resaltar que se puede tener un formato único sugerido por la empresa, sin embargo, este puede variar dependiendo de la solicitud de cada cliente, ya que por ser de diferentes marcas y países manejas cuadros acorde a su manejo miento interno es por ello que el área

de planeamiento debe de trabajar en base al formato enviado por el cliente la cual puede solicitarla semanal, quincenal o mensualmente.

WIP REPORT																
for all seasons																
DIVISION: SPORTSWEAR																
Quality Issues Pending Approvals Delayed Finished process																
SEASON	COD	VENDOR	FACTORY	STYLE #	STYLE DESCRIPTION	COLOR	WASH	OP	PO #	FOB PRICE CONF'D	ORG QTY	CUT QTY	SHIP QTY	FIT APPROVAL		
														PLAN	ACTUAL	
FALL 17		PERU	PERUFASHION	AM4602T43	SS CREW	HEATHER CHARCOAL	NO WASH	170092	TFAM27245000000		274				OK	
FALL 17		PERU	PERUFASHION	AM4602K82	SS CREW	BLACK (PPT) DARK ARMY (PPT) NAVY (PPT) RUST (PPT)	DYED	170090	TFAM27245000050 TFAM27245000010 TFAM27245000030 TFAM27245000020		231 411 231 291				2/10/2017	
FALL 17		PERU	PERUFASHION	AM4602K82	SS CREW	WHITE	NO WASH	170091	TFAM27245000040		258					

Fuente: Empresa Peru Fashions S.A.C.

Figura 13 WIP (Work in process-Trabajo en proceso)

2.4. Desarrollo

Información General de la empresa:

Perú Fashions SAC, es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de prendas de vestir en tejido de punto, cuya producción está orientada al mercado nacional y extranjero.

Se estableció en 1989 con 20 empleados. A lo largo de los años su trabajo de alta calidad y continua innovación le ha permitido crecer en el transcurso de los años. Actualmente procesa en sus fábricas más las 140 toneladas de tejido de punto y alrededor de 550,000 prendas por mes. Desde inicios han invertido en infraestructura, maquinaria y equipos de primera línea, así como en la capacitación de nuestro personal y la mejora de nuestros procesos.

Actualmente, sus exportaciones se destinan a 12 países extranjeros, siendo por ello, uno de los líderes de la industria de textiles y confecciones de nuestro país, generando 1192 puesto de trabajo.

Ubicación Geográfica:

Cuenta con 2 plantas y 1 oficina comercial

Planta Producción: Ubicado en: Lotización las Vegas Manzana E, Lote 9. Puente Piedra. Lima - Perú.

Planta de teñido y desarrollo de telas: Ubicado en Calle los hornos 251, Urb. Infantas. Los Olivos. Lima - Perú.

Oficina principal: Ubicado en Calle Aldabas Nro. 559 Int. 703 Urb. Las Gardenias. Santiago de Surco. Lima – Perú.

MERCADOS QUE ABASTECE Y CLIENTES

Dentro de los principales clientes de la empresa se puede mencionar a:

CLIENTES
ATM
KATE SPADE
LILA P
LILLY PULITZER
POLO RALPH LAUREN
LISA TODD
THEORY
TRUE RELIGION BRAND JEANS
BLACK DENIM
SEVEN
HELMUT LANG
J BRAND
JOIE
THE MET

Figura 14 Clientes de Perú Fashions SAC

PAISES
CANADA
CHINA
HONG KONG
REINO UNIDO
MEXICO
PANAMA
USA
ITALIA
BELGICA

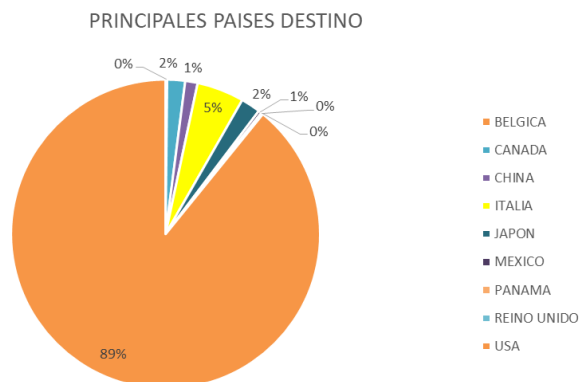


Figura 15 Principales paises destino

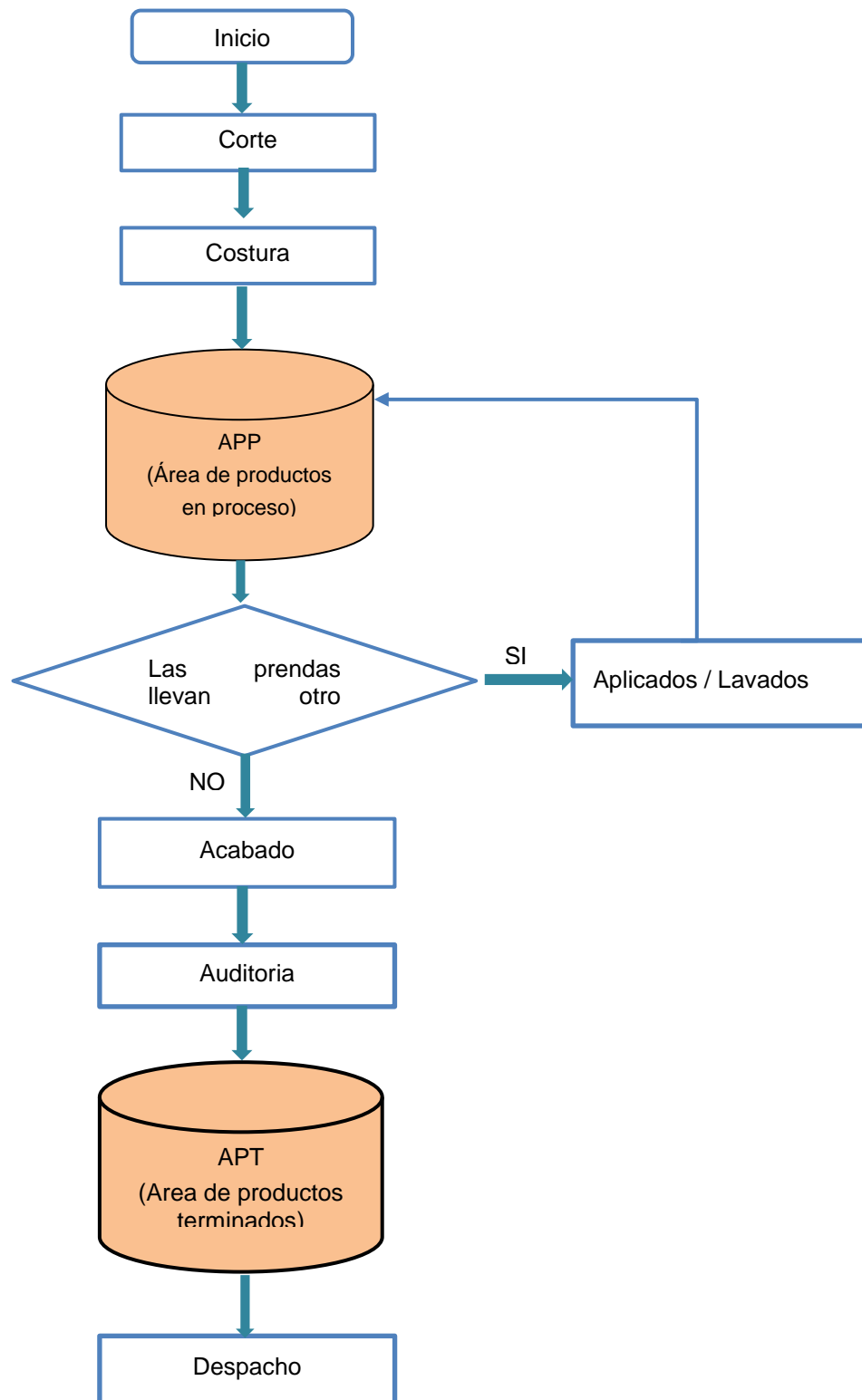


Figura 16 Diagrama de flujo de procesos de un T-shirt

2.5. Hipótesis

Hipótesis General

- **Hi:** Influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación y los efectos en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.
- **H0:** No influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación y los efectos en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

Hipótesis Específica

- **Hi:** Afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.
- **Ho:** No Afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.
- **Hi:** Influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018
- **Ho:** No influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de Variables (Ver anexo N° 1)

3.2. Tipo de investigación

3.2.1. Según el propósito

La Investigación es Cuantitativa, utilizando métodos con herramientas que nos ayude llegar al objetivo. Por lo tanto el análisis es básico ya que no se experimenta y se basa en teorías para poder tener sustento.

3.2.2. Según el diseño de investigación

La Investigación es No experimental, Transversal, explicativa. Su finalidad es conjugar las variables y poder determinarlas, ayuda a encontrar los procedimientos adecuados creando contacto con el objetivo dando una visión general.

3.2.3. Diseño de investigación

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño Cuantitativo- No experimental-Transversal-explicativo

- **Cuantitativo:** Incluye la medición sistemática y emplea datos estadísticos como característica resaltante.

Según **(Peñuelas, 2010)** “señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico”.

- **No experimental:** Porque se realizará sin operar premeditadamente las variables, es decir, se observa tal como se encuentra dentro de su contexto. No estamos implementando nada solamente estamos analizando las variables.

Según **(Hermanos Lozano N.E. 2007)** “el diseño No Experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes. Lo que hacemos es observar fenómeno tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.”

- **Transversal:** Se recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, analizando las incidencias en el momento dado. En si viene a ser la foto de la información actual.

Según **(Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003)** “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables ya analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

- **Explicativo:** Se describirán las partes más relevantes de las variables en estudio, se establece relaciones de tipo causa y efecto.

3.3. Población

Julio Mejía (1996) nos indica que, la muestra es una parte de un colectivo o población elegida mediante criterios de representación socio estructural, que se somete a investigación científica social con el propósito de obtener resultados válidos para el universo.

Se considera como población las órdenes de producción de los 7 clientes que trabajan T- Shirt de exportación de la empresa Perú Fashions S.A.C de los años 2017 hasta setiembre del 2018.

3.4. Muestra

Para esta investigación se tomaron como muestra las órdenes de producción de 3 clientes que trabajan los T-shirt para exportación de la empresa Perú Fashions S.A.C de los años 2017 hasta setiembre del 2018.

3.5. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

El instrumento utilizado para la validación de base de datos es la ficha de registro que nos permita tener un comparativo de antes y después con respecto a la aplicación de la herramienta Just in time y el efecto económico que dará a la empresa Perú Fashions S.A.C.

Queremos demostrar que la demora de entrega de las ordenes de producción por no cumplir con el JIT afecta en la economía de la empresa como ejemplo estamos colocando en este caso el pago de penalidades en las ventas a través de la ficha de registro.

Tabla 1 Ordenes de producción (JIT) 2017 - 2018

JUST IN TIME / ORDENES DE PRODUCCION 2017 - 2018 SET.						
MESES	ORDENES DE PRODUCCION (OP)	ORDENES DE PRODUCCION DESPACHO A TIEMPO	ORDENES DE PRODUCCION C/ DIAS DE EXTENSION	ORDENES DE PRODUCCION PENALIZADOS	% ORDENES DE PRODUCCION ENTREGADOS A TIEMPO	% ORDENES DE PRODUCCION PENALIZADOS
ENERO	46	8	38	20	17.39%	43.48%
FEBRERO	12	5	7	4	41.67%	33.33%
MARZO	52	7	45	22	13.46%	42.31%
ABRIL	30	7	23	18	23.33%	60.00%
MAYO	11	5	6	1	45.45%	9.09%
JUNIO	56	16	40	31	28.57%	55.36%
JULIO	21	0	21	14	0.00%	66.67%
AGOSTO	46	14	32	26	30.43%	56.52%
OCTUBRE	52	14	38	32	26.92%	61.54%
NOVIEMBRE	21	0	21	15	0.00%	71.43%
DICIEMBRE	92	26	66	43	28.26%	46.74%
ENERO	40	24	16	13	60.00%	32.50%
FEBRERO	50	33	17	8	66.00%	16.00%
MARZO	39	19	20	5	48.72%	12.82%
ABRIL	55	20	35	18	36.36%	32.73%
MAYO	33	22	11	3	66.67%	9.09%
JUNIO	47	33	14	8	70.21%	17.02%
JULIO	52	39	13	0	75.00%	0.00%
AGOSTO	53	42	11	3	79.25%	5.66%
SETIEMBRE	48	38	10	2	79.17%	4.17%

Elaboración: Data Perú Fashions S.A.C

Tabla 2 Ventas (Economía) 2017-2018

ECONOMIA / VENTAS 2017 - 2018 MED DE SET.							
MESES	CANT PRENDAS DESPACHADAS	CANT PRENDAS PENALIZADAS	VENTAS PROYECTADAS	PAGOS DE PENALIDADES	VENTAS NETAS	% EN PRENDAS PENALIZADAS	% PAGOS DE PENALIDADES
ENERO	13,533	7,406	\$140,144.00	\$3,999.24	\$136,144.76	54.73%	2.94%
FEBRERO	3,888	1,108	\$39,053.00	\$598.32	\$38,454.68	28.50%	1.56%
MARZO	19,289	10,740	\$195,162.00	\$5,799.60	\$189,362.40	55.68%	3.06%
ABRIL	11,805	8,408	\$117,327.00	\$4,540.32	\$112,786.68	71.22%	4.03%
MAYO	10,619	66	\$138,532.00	\$35.64	\$138,496.36	0.62%	0.03%
JUNIO	18,840	10,046	\$254,370.00	\$5,424.84	\$248,945.16	53.32%	2.18%
JULIO	1,754	1,205	\$31,448.00	\$650.70	\$30,797.30	68.70%	2.11%
AGOSTO	22,343	13,062	\$338,251.00	\$7,053.48	\$331,197.52	58.46%	2.13%
OCTUBRE	20,317	12,695	\$259,168.00	\$6,855.30	\$252,312.70	62.48%	2.72%
NOVIEMBRE	8,027	5,455	\$105,439.00	\$2,945.70	\$102,493.30	67.96%	2.87%
DICIEMBRE	39,034.00	18,821.00	\$491,691.00	\$10,163.34	\$481,527.66	48.22%	2.11%
ENERO	16,101.00	3,309.00	\$187,172.00	\$1,786.86	\$185,385.14	20.55%	0.96%
FEBRERO	24,727.00	2,294.00	\$252,462.00	\$1,238.76	\$251,223.24	9.28%	0.49%
MARZO	19,067.00	752.00	\$257,796.00	\$406.08	\$257,389.92	3.94%	0.16%
ABRIL	29,691.00	5,896.00	\$337,719.00	\$3,183.84	\$334,535.16	19.86%	0.95%
MAYO	25,969.00	1,137.00	\$287,368.00	\$613.98	\$286,754.02	4.38%	0.21%
JUNIO	18,970.00	486.00	\$247,334.00	\$262.44	\$247,071.56	2.56%	0.11%
JULIO	16,581.00	0.00	\$211,934.00	\$0.00	\$211,934.00	0.00%	0.00%
AGOSTO	40,410.00	986.00	\$551,380.00	\$532.44	\$550,847.56	2.44%	0.10%
SETIEMBRE	18,103.00	567.00	\$348,313.00	\$306.18	\$348,006.82	3.13%	0.09%

Elaboración: Data Perú Fashions S.A.C.

La información obtenida fue con consentimiento y autorización de la empresa, cabe resaltar que esta información se sacó de los planes de despacho del sistema de la misma, sin embargo, como muestra se ha tomado solo 3 clientes de 7 que son los que trabajan T - Shirt básicos y los otros clientes hacen más moda como vestidos, tank, hoodies, pants entre otros.

Tabla 3 Clientes de la empresa Peru Fashions S.A.C.

PERU FASHIONS	CANTIDAD
Moda	16
T shirt (básicos)	7
Total clientes	23

3.6. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Una vez obtenida la ficha de registro con los datos de la empresa, se procede a pasar la información al sistema SPSS de tal manera que nos pueda arrojar los requerimientos necesarios para la obtención de confiabilidad con respecto a la data obtenida sea la correcta para el uso y fin de la investigación.

CAPITULO 4. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

La empresa Perú Fashions S.A.C. trabaja en base a órdenes de producción de acuerdo al ingreso de pedidos y al abastecimiento de suministros para la elaboración de la prenda. La información que presentamos concierne a la fecha del mes de enero 2017 hasta septiembre 2018 por lo que se hará un comparativo mediante un histograma.

Tabla 4 Histograma-Ordenes de producción

Ordenes de Producción					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2017	11	55,0	55,0	55,0
	2018	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

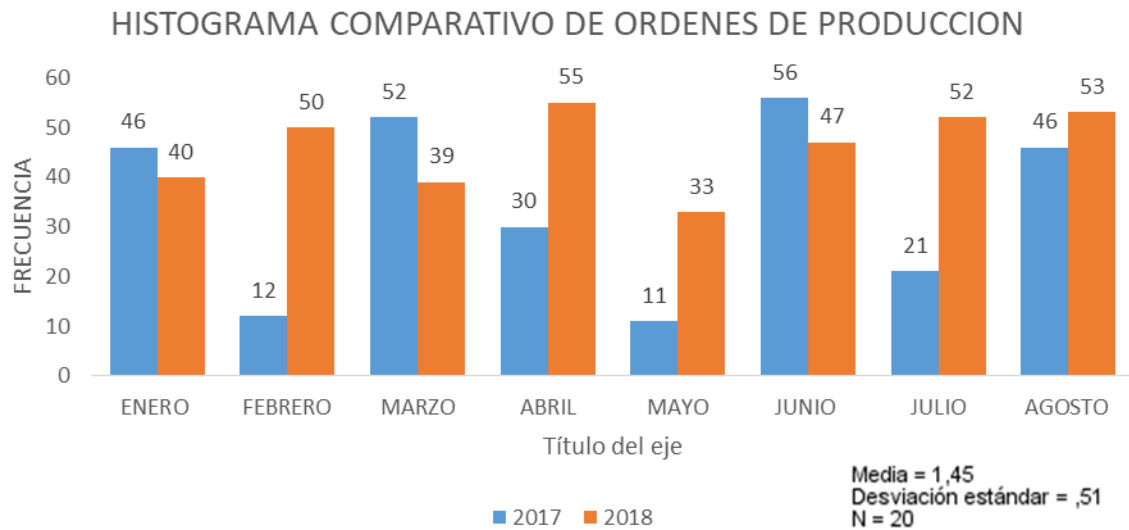


Figura 17 Histograma comparativo OP

Interpretación: Se utilizó el comparativo de 7 meses para determinar que el año 2018 se tuvo más órdenes de producción 369 y 274 en el 2017 lo que se puede apreciar mayo ingreso de pedido por parte de los tres clientes de la empresa Perú Fashions S.A.C. Esto sucede cuando no se cumple con el tiempo estipulado con el cliente, conlleva a extender los días y aun así no se logra se procede con el pago ya sea por flete, penalidad por incumpliendo o multa.

Tabla 5 Frecuencia: Orden de Producción Penalizados

Órdenes de Producción Penalizados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2017	11	55,0	55,0	55,0
	2018	9	45,0	45,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

DESPACHO DE PRENDAS Y PENALIDADES 2017

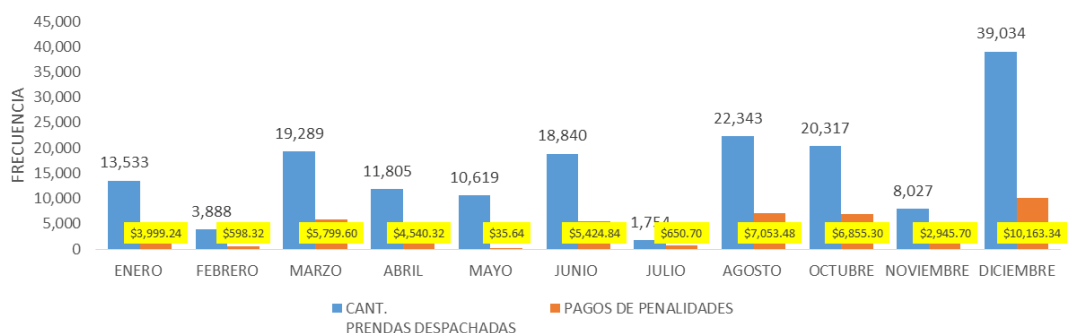


Figura 18 Despacho 2017

DESPACHO DE PRENDAS Y PENALIDADES 2018

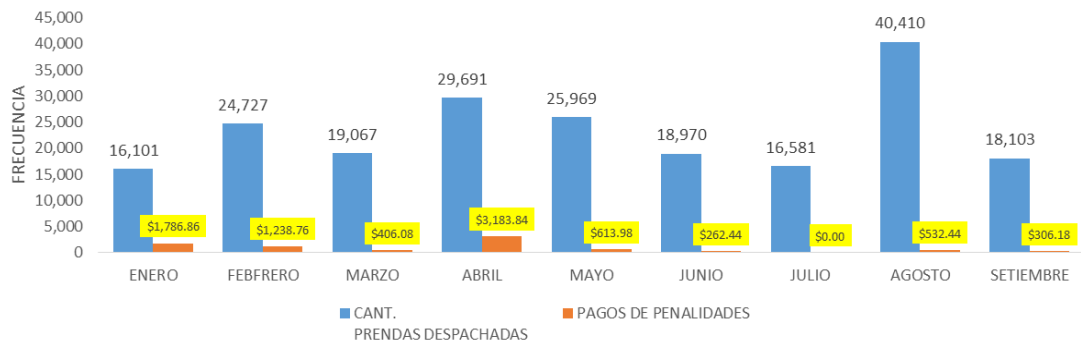


Figura 19 Despacho 2018

Interpretación: Se puede apreciar la cantidad de prendas despachadas y los pagos que se realizó por penalidades ya sea por lo motivos antes propuestos, si bien en el año 2017 en el mes de septiembre no aparece eso debido a que el cliente no siempre pide por mes, por lo que se pasa para el siguiente mes. En el año 2018 se puede apreciar que ha bajado notoriamente las penalidades a diferencias del año pasado, solo en el mes de julio no se pagó flete logrando el objetivo deseado.

Tabla 6 Cantidad de prendas despachadas y penalizadas

CANTIDAD DE PRENDAS DESPACHADAS Y PENALIZADAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2017	11	55,0	55,0	55,0
	2018	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

CANTIDAD DE PRENDAS DESPACHADAS Y PENALIZADAS 2017

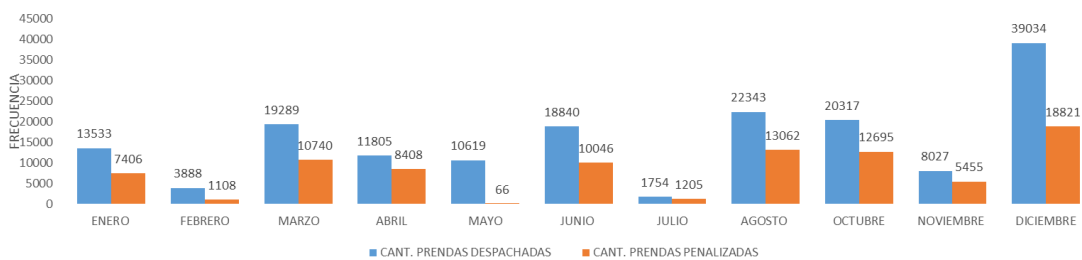


Figura 20 Despachadas y penalizadas 2017

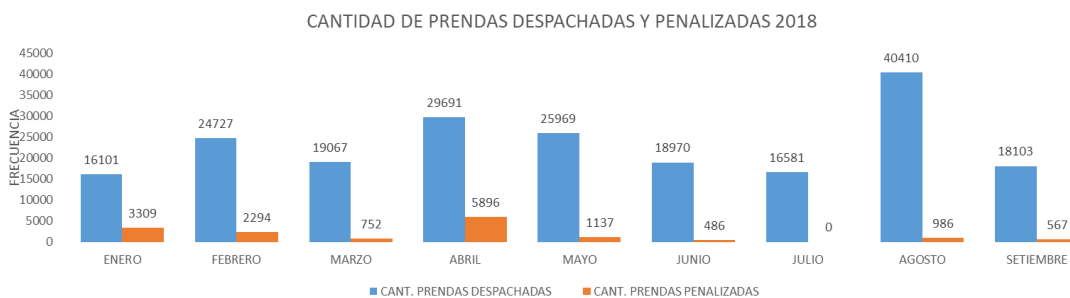


Figura 21 Despachadas y penalizadas 2018

Interpretación: Se observa la cantidad despachadas y las que se tuvo que penalizar por incumplimiento en los días solicitados por el cliente, si bien se aprecia un continuo pago de penalidades, pero a diferencia del año 2018 se evitado ese pago debido al correcto manejo de tiempos y días de protección para poder prevenir los reclamos e insatisfacción por parte del cliente.

4.2. Análisis inferencial

Son pruebas estadísticas que permiten determinar si un conjunto de datos se ajusta a una distribución normal dentro una campana de gauss esto quiere decir mediante una representación gráfica que se delimita mediante rangos para luego poder correlacionar las variables utilizadas.

Tabla 7 Pruebas de normalidad

Pruebas de normalidad							
	Pagos de Penalidades	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cantidad de prendas despachadas	2017	,181	11	,200*	,944	11	,570
	2018	,209	9	,200*	,951	9	,703

*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

HIPOTESIS ESTADISTICA

H0: La distribución de los datos de la variable Cantidad de prendas despachadas es Normal

H1: La distribución de los datos de la variable Cantidad de prendas despachadas no es Normal

CRITERIO DE DECISIÓN

Se rechaza H_0 si $Sig < 0.05$, caso contrario aceptar H_0

Luego, dado que $Sig = .200 > 0.05$, entonces acepto H_0

CONCLUSION

Se evalúa la normalidad de los datos utilizando la prueba de Shapiro Wilk dado que los datos son menores o a 30 datos. Luego, la distribución es normal, por lo tanto, se utilizará la correlación de Pearson para evaluar la correlación entre ambos instrumentos.

4.3. Correlaciones

4.3.1. Comprobación de la hipótesis general

- **Hi:** Influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación y los efectos en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.
- **H0:** No influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación y los efectos en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

Tabla 8 Correlación de Hipótesis General

Correlaciones			
		Ordenes de Producción con Días de Extensión	Pagos de Penalidades
Ordenes de Producción con Días de Extensión	Correlación de Pearson	1	,914**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Pagos de Penalidades	Correlación de Pearson	,914**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: El valor de la Variable de Just in time con respecto a la variable Efectos económicos tiene un índice de correlación de Pearson de 0.914, lo cual quiere decir que existe relación por el nivel de significancia muy alto entre las dos variables en la empresa Perú Fashions S.A.C.

4.3.2. Comprobación de la hipótesis específico 1

- **Hi:** Afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.
- **Ho:** No Afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

Tabla 9 Correlación de hipótesis específico 1

		Correlaciones	
		Ordenes de Producción con Días de Extensión	Ingresos proyectados
Ordenes de Producción con Días de Extensión	Correlación de Pearson	1	,288
	Sig. (bilateral)		,217
	N	20	20
Ingresos proyectados	Correlación de Pearson	,288	1
	Sig. (bilateral)	,217	
	N	20	20

Interpretación: Si se cumple con los tiempos requeridos no habría ordenes de producción con días de extensión, con ello se lograría los ingresos proyectados deseados. La relación muestra un índice de correlación de Pearson de 0.288, si bien se puede considerar aceptable lo ideal es no tener ordenes de producción con días de extensión para evitar riesgos de penalidades.

4.3.3. Comprobación de la hipótesis específico 2

- **Hi:** Influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018
- **Ho:** No influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.

Tabla 10 Correlación de Hipótesis específico 2

		Correlaciones	
		Ordenes de Producción Penalizados	Pagos de Penalizaciones
Ordenes de Producción Penalizados	Correlación de Pearson	1	,858**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Pagos de Penalidades	Correlación de Pearson	,858**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: La programación de órdenes de producción es de vital importancia que se maneje de manera adecuada cumpliendo con los tiempos requeridos para así evitar pagos innecesarios, los resultados muestran un índice de correlación de Pearson de 0.858, por lo que se define como influencia en la aplicación de esta herramienta.

CAPITULO 5.

5.1. DISCUSION

Para ello tomaremos como ejemplo dos casos puntuales de la aplicación del Just in time y como ha mejorado su forma de trabajar, la eficiencia y sobre todo los resultados económicos obtenidos para rentabilidad de las empresas mencionadas.

CASO 1: Experiencia Toyota

“La teoría Justo a Tiempo o Just In Time fue desarrollado por Toyota, inicialmente para después trasladarse a muchas otras empresas en Japón y del mundo, ha sido el mayor factor de contribución al impresionante desarrollo de las empresas japonesas. Su objetivo es eliminación de desperdicios, eliminación de tiempos muertos, lograr una calidad al 100% y maximizar procesos de producción. Nos indica que la metodología Justo a Tiempo se debería aplicar en la mayoría de empresas relacionadas con la producción, para así obtener productos de calidad, en el tiempo establecido y en la cantidad requerida. Shingo, S. (1990) El Sistema de Producción Toyota desde un punto de vista de Ingeniería Industrial, tanto Kanban como Justo a

Tiempo son técnicas de implementación de un todo que es el Sistema de Producción Toyota. De este último, Shingo dice "Muchas personas consideran el Justo a Tiempo como la característica más prominente del sistema de producción Toyota, pero actualmente es más que una estrategia para alcanzar la producción sin stocks o con stock mínimo". (Mendoza, 2010)

CASO 2: Experiencia Zara

“El grupo Coruñés Industrias de Diseño Textil, S.A. (Inditex) conocido por su buque insignia comercial Zara, que sorprendido a analistas y académicos por su rápido posicionamiento en el mercado internacional. De vender confección doméstica en el mercado local durante la década de los sesenta, pasando a diseñar, producir y distribuir todo tipo de prendas de vestir y complementos para el consumo de masas en 33 países en tres continentes esto a través de franquicias también de joint ventures y tiendas propias. La integración es muy alta en las operaciones de aprovisionamiento de materias primas, las fases del proceso productivo más intensivas en capital diseño, patronaje, corte, tinte, parte de la fabricación, control de calidad, planchado, embalaje y etiquetado y la distribución. Sin embargo, su capacidad de resistencia y crecimiento son sus fortalezas contra sus competidores, esto se puede observar desde la oferta como desde la demanda de sus diversos productos. Esto es consecuencia de una producción flexible, al asegurar en cada momento el suministro exacto de producto terminado en cantidad y variedad que el mercado necesita, excluyendo el coste de almacenaje y productos en desuso que en el rubro textil resulta intolerable por lo cual se puede observar constituye uno de los factores de su éxito. Sin embargo, es también una práctica que emplean sus competidores. La ventaja de Inditex radica en los altos niveles de flexibilidad que pudo alcanzar mediante una estrategia múltiple esto se da en primer lugar, a través de la integración vertical de sus empresas, que incluyen los procesos de producción, pero solo en parte, la que abastece al operador comercial más dinámico (Zara). En segundo lugar, la introducción del procedimiento JIT hasta la actualidad que permite modificar sobre la marcha la producción propia no la adquirida en el exterior en función de los cambios observados en el comportamiento de los consumidores”.

EMPRESA PERU FASHIONS S.A.C.

Respecto al forma de trabajo de la empresa Peru Fashions S.A.C. podemos observar mediante estos diagramas en el año 2017 se aprecia un 34 % de penalidades del total eso debido a no manejar los tiempos requeridos, la importancia de esta filosofía nos lleva a tomar en consideración esta herramienta para poder analizar los cambios adecuados para un correcto funcionamiento en el proceso logístico.

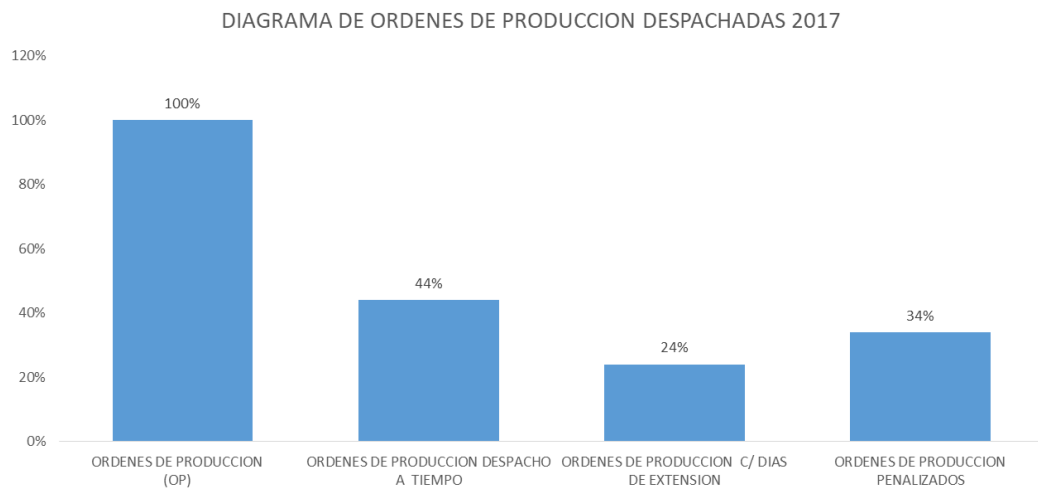


Figura 22 Diagrama de órdenes de producción despachadas 2017

A diferencia del año 2018 si bien la información es hasta el mes de septiembre, de acuerdo a la información obtenida se ha logrado reducir las penalidades llegando solo a tener el 10% esto es posible al evitar los días de extensión, cumpliendo con las fechas pactadas.

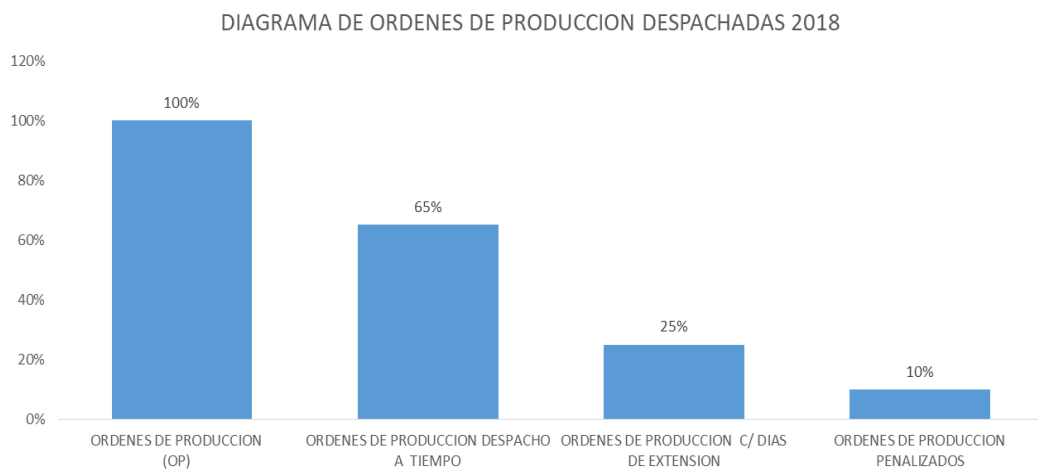


Figura 23 Diagrama de órdenes de producción despachadas 2018

La investigación realizada hace mención a una influencia del Just in time, para ello se tuvo de realizar contraste con otros antecedentes que enfocan esta herramienta como idónea y necesaria para la mejora continua de una empresa ya sea de diferentes rubros, se menciona que un correcto manejo de tiempos hace posible que los resultados sean positivos, si trabajas bien y cumples con los indicadores requeridos evitaras contratiempos y sobre todo perdidas. Sin embargo, cuando ocurra problemas e incidencias la solución es buscar alternativas que nos permitan fluidez y seguir continuando con el trabajo. Durante el proceso de investigación se tuvo que indagar respecto al sistema con el que trabaja la empresa utilizando información autorizada debido a que se obtuvo el permiso para realizar los comparativos de órdenes de producción y cumplimiento de los pedidos despachados de esta manera darnos cuenta en la parte económica los pagos adicionales debido a no cumplir con las metas propuestas. La empresa Perú Fashions S.A.C. si bien no es la única empresa en el mercado en ese rubro que desea una mejora en los tiempos, su objetivo es abarcar más clientes con la finalidad de internacionalizarse y posicionarse en diferentes países ya lo está logrando, pero su fin de crecer hace posible a que recurra a planes estratégicos y herramientas actuales que le permitan un mejor desempeño.

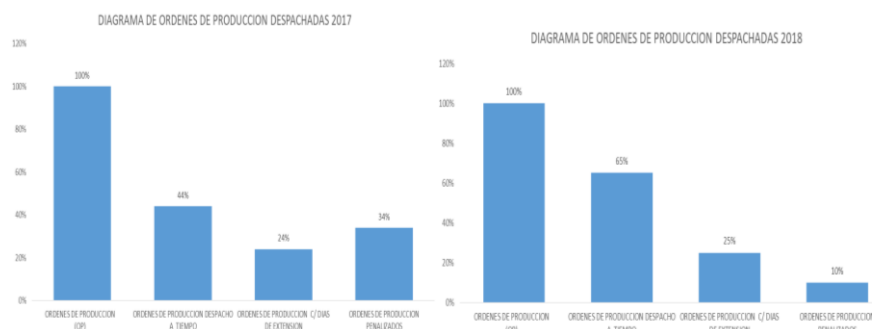


Figura 24 Comparativo 2017 vs 2018

5.2. CONCLUSIONES

- En base a la información obtenida directamente de la misma empresa, de las cantidades de órdenes de producción despachadas a tiempo y las ordenes con días extensión se puede apreciar que dentro de la empresa no hay una adecuada aplicación del Just in time, generando esto como resultado el pago de penalidades por incumplimiento de fecha de entrega cerrada con el cliente, por ende la salida de dinero del ingreso proyectado, por lo antes mencionado se concluye que si hay una influencia entre el Just in time y la economía de la empresa.
- Luego de revisar la cantidad de órdenes de producción con días de extensión llegamos a la conclusión que esta se da como resultado de una mala programación por lo tanto afecta de manera negativa a la economía de la empresa, ya que se pone en riesgo el pago de penalidades por incumplimiento y con ello afectando el ingreso proyectado planificado por la empresa al momento de recibir el pedido
- Luego comparar las cantidades de órdenes de producción penalizados y el pago de penalidades, se observó que estos influyen directamente entre ellas, ya que al no cumplir con la entrega de la mercadería en la fecha pactada con el cliente por no tener una adecuada aplicación del Just in time hay más riesgo de seguir pagando penalidades por incumpliendo de fechas, cabe resaltar que también la insatisfacción del cliente.

5.3. RECOMENDACIONES

- Recomendamos un sistema ERP (Enterprise Resource Planning- Planificación de recursos empresariales) para un mejor seguimiento de cada proceso de desarrollo de producción con el objetivo de cumplir con el Just in time con la finalidad de minimizar en gran porcentaje los gastos que la empresa asigna a las áreas de producción por reprocesos, prendas de segunda, reposición de prendas, pagos de penalidades, horas extras, etc.

Constante capacitación y charlas de inducción sobre nuevos procedimientos en donde involucren al personal de una manera dinámica y permita comprometerse con el manejo del sistema para beneficio de la empresa.

- Se recomienda una doble inspección con las áreas respectivas (Planeamiento y DDP) para revisión del lead time correcto del modelo aprobado para producción y con ello indicar T&A (tiempo y acción) más asertivo antes de pedir la aprobación de la fecha de despacho al cliente. A su vez se propone desarrollar óptimos procedimientos y control interno de los tiempos indicados en el WIP (work in process/trabajo en proceso) de cada orden de producción para cumplir con la fecha aprobada por el cliente.
- Es recomendable reforzar el conocimiento del Just in time no como concepto sino como filosofía, de esta manera lograr una organización mediante valores y creencias debiendo ser compartida a todos los integrantes, permitiendo tomar conciencia con el personal y vea que es necesario hacer bien las cosas desde el inicio hasta el final, logrando un producto de calidad en cada proceso para evitar retrasos en el flujo de la producción. Por lo que teniendo en cuenta lo ya mencionado evitaríamos las diferentes incidencias imprevistas al momento de trabajar dando como resultado el cumplimiento de la proyección de pedidos por parte del cliente.

REFERENCIAS

- Arndt, P. (2005). *Justo a tiempo: El sistema de producción Justo a Tiempo*. Murcia: Grin.
- Bañuelos, S. (09 de julio de 2015). *T21 mx*. Obtenido de <http://t21.com.mx/opinion/artecobrar/2015/07/09/terminos-pago-prepaid-o-collect>
- Diaz Silva, j. A. (2017). *La metodología justo a tiempo y su relación con la productividad en la Empresa Ransa Comercial S.A.C.* Lima.
- Guevara Pinedo, L. J., & Panduro Coral, K. M. (2014). *Las exportaciones y su efecto en el crecimiento de la economía peruana en el periodo 2003-2013*. Tarapoto.
- J. Hay, E. (1989). *Justo a Tiempo (La tecnica japonesa que genera mayor ventaja competitiva)*. Norma.
- Juarez Rodriguez, A. (2015). *Análisis económico y financiero del sector textil en las comarcas centrales*. Valencia.
- Martinez Martinez, A., & Cegarra Navarro, J. G. (2014). *Gestion por proceso de negocio: Organizacion horizontal*. Madrid: Ecobook.
- Maza Zabala, D. (2002). *Fundamentos de economia*. Venezuela: El nacional.
- Mendoza, L. (2010). *Análisis de rendimiento por contribución-estratégico para el incremento de la productividad empresarial*. España: Spersing.
- Navarro, A. M. (2014). *Gestion por procesos de negocio: organizacion horizontal*. España: Ecobook-Editorial del Economista.
- Raaz, N. A. (16 de setiembre de 2015). *textilemerchandising*. Obtenido de <http://textilemerchandising.com/how-maintain-time-action-tna-plan/>
- REYES, D. M. (1993). *PRODUCCIÓN JUSTO A TIEMPO Y HERRAMIENTAS DE APOYO*. Mexico.
- Sanmartin Sanmartin, E. F., & Solis Garcia, E. F. (2015). *PROPUESTA DE DISEÑO DE LA METODOLOGÍA JUSTO A TIEMPO (JIT) EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA NOVO, PERIODO 2014-2015*. Cuenca.
- SIICEX. (s.f.). *SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACION DE COMERCIO EXTERIOR*. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_portletid_=SDirectorioEmpresa&_page_=241.22800&scriptdo=&pc_control=pc_buscar&pc_pais=0&pc_tipoempresa=1750&pc_sector=322&pc_subsector=954&pc_region=0&txtrazonsocial=&psubpartida=&psubpartidauno=&txproducto=
- Smith, A. (2015). *La riqueza de las Naciones*. Epublibre.
- Tejero, J. J. (2007). *Logística integral La gestión operativa de la empresa*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Tejero, J. J. (2015). *Logística Integral La gestión Operativa de la empresa (Vol. Edición 5)*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Trade Map. (2017). Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|31|31|610910||6|1|1|2|1|3|1|1
- Trade Map. (2017). Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|604||610910||6|1|1|2|1|1|2|1|1
- Villamejor, M. d. (2018). *Incoterms. Afi Guías 18, 12*.
- Yañez Macario, S. (2002). *Introducción de la economía para no economistas*. Mexico: Pearson Educacion.

ANEXOS

Anexo N° 1 Matriz Operacional

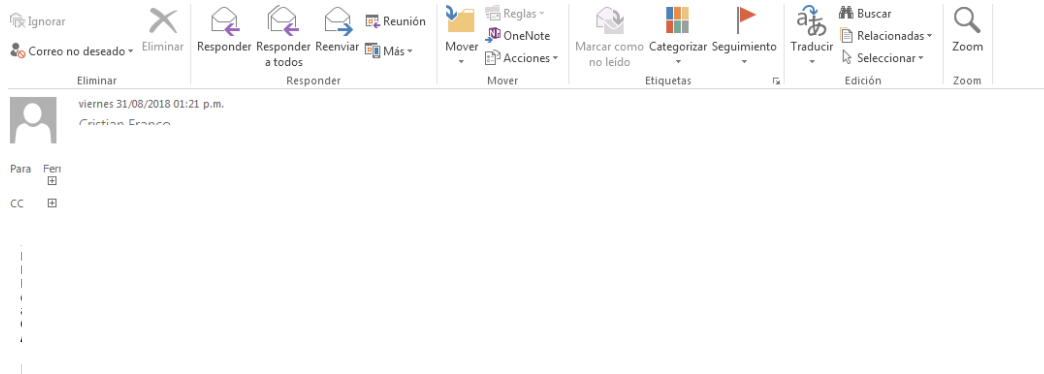
VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE: JUST IN TIME	Es una metodología para alcanzar la excelencia en una empresa manufactura, basada en la eliminación continua de desperdicios como inspecciones, transportes entre maquinas, almacenajes o preparaciones. Precisamente la denominación de este novedoso método productivo nos indica su filosofía de trabajo. Las materias primas y los productos llegan justo a tiempo, bien para la fabricación o para el servicio al cliente. (Arndt, 2005)	PLANIFICACION	PROYECCION
			PROGRAMACION
			SEGUIMIENTO
		TIEMPOS	MATERIA PRIMA
			SUMINISTROS
			OPTIMIZACION
		CUMPLIMIENTO	AVANCES
			METAS POR PROCESO
			DESPACHO A TIEMPO
VARIABLE DEPENDIENTE: EFECTOS ECONOMICOS	El conjunto de actividades que realizan los seres humanos con el objeto de producir (u obtener) los bienes y servicios que requieren para la satisfacción de sus necesidades recibe el nombre de economía. La disciplina científica que tiene por objetivo el estudio de ese conjunto de actividades tiene varias denominaciones, utilizadas en diferentes etapas del desarrollo del pensamiento económico. (Maza Zabala, 2002)	CANTIDAD DE PEDIDOS (OP)	VENTAS
			PRECIOS
			GESTION
		CANTIDAD DE PEDIDOS DESPACHADOS	ENTREGA A TIEMPO
			ENTREGA FUERA DE FECHA
			CIERRES ADELANTADO
		FACTURACION	PAGOS DE PENALIDADES O FLETES
			MARGEN DE GANANCIA
			VENTAS NETAS

Anexo N° 2 Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGIA
GENERAL	GENERAL	GENERAL	INDEPENDIENTE		
¿Cómo influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018?	Determinar la influencia de la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.	<p>Hi: Influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.</p> <p>H0: No influye la aplicación del Just in time de los T-shirt de exportación en los efectos económicos de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018.</p>	JUST IN TIME	PROYECCION PROGRAMACION SEGUIMIENTO MATERIA PRIMA SUMINISTROS OPTIMIZACION AVANCES METAS POR PROCESO DESPACHO A TIEMPO	<p>Tipo de estudio</p> <p>Diseño de Estudio:</p> <p>No experimental – Transversal-Explicativa</p> <p>Población:</p> <p>Empresa Perú Fashions S.A.C.</p> <p>METODO DE INVESTIGACION</p> <p>Cuantitativo – no experimental</p>
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	DEPENDIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018? ¿Cómo influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar cómo afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018. Determinar cómo influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> Hi: Afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018. Ho: No afecta una mala programación de las órdenes de producción de los T-shirt de exportación en la economía de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018. Hi: Influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018? Ho: No influye el Just in time de los T-shirt de exportación en el pago de penalidades de la empresa Perú Fashions S.A.C. Lima 2018. 	EFFECTOS ECONOMICOS	VENTAS GESTION DE PRECIOS ENTREGA A TIEMPO ENTREGA FUERA DE FECHA CIERRES ADELANTADO PAGOS DE PENALIDADES O FLETES MARGEN DE GANANCIA VENTAS NETAS	<p>TECNICAS DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS</p> <p>FICHA DE REGISTRO</p> <p>METODO DE ANALISIS DE DATOS</p> <p>SPSS</p>

Anexo N° 3 Correos de la empresa

Figura 25 Correo de avance de costura, desprogramación.



1. Las entregas promedio están en **\$72,520** en y la meta es **\$100 mil** dólares para cargar el resto de procesos. Nivelarse urgente
2. Se necesita más despacho a talleres solo se tiene 10 días de stock. La meta es \$450 mil dólares.

DESPACHO A COSTURA			COSTURA		
PLANTA	SERVICIO	TOTAL	PLANTA	SERVICIO	TOTAL
284,305	44,650	328,955	750,734	353,343	1,104,077

Figura 26 Correo de Avance en factura de costura según sistema

Avance Producción \$

Proceso: **Costura**

Fecha Inicio: viernes, 27 de julio de 2018

Fecha Final: miércoles, 29 de agosto de 2018

PERU FASHIONS S.A.C.

Avance de Costura

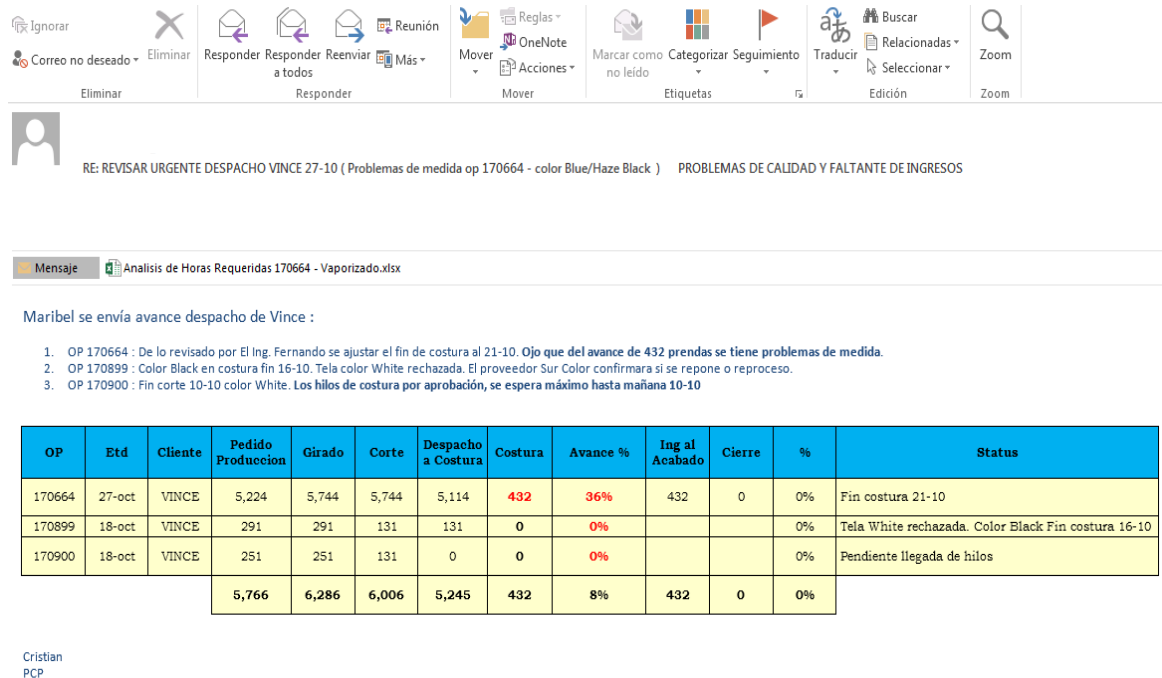
31/08/2018 13:18:18

27/07/2018 al 29/08/2018


Página 2 of 2

Fecha	OP	P. Uni.	Qty PF	Total \$ PF	% Efi Salida	% Efi Cumpl. PF	Qty SE	Total \$ SE	% Efi Cumpl. Sev	Total Qty	Total \$	% Efi Cumpl. Total	Acum. \$
16-ago	Totales:		5,528	52,547	0%		5,006	22,530		10,534	75,078	0%	
17-ago	Totales:		4,232	37,852	0%		10,635	45,054		14,867	82,908	0%	
18-ago	Totales:		2,728	22,682	0%		8,879	36,017		11,607	58,700	0%	
19-ago	Totales:		0	0	0%		0	0		0	0	0%	
20-ago	Totales:		4,892	35,953	0%		5,419	23,247		10,311	59,199	0%	
21-ago	Totales:		4,743	41,172	0%		8,145	29,552		12,888	70,725	0%	
22-ago	Totales:		3,851	34,577	0%		6,362	22,758		10,213	57,334	0%	
23-ago	Totales:		3,829	32,426	0%		7,161	28,434		10,990	60,860	0%	
24-ago	Totales:		4,501	41,294	0%		7,707	30,530		12,208	71,824	0%	
25-ago	Totales:		4,447	32,746	0%		2,881	10,941		7,328	43,687	0%	
26-ago	Totales:		0	0	0%		0	0		0	0	0%	
27-ago	Totales:		4,231	31,946	0%		3,912	21,021		8,143	52,967	0%	
28-ago	Totales:		5,849	49,275	0%		1,464	8,635		7,313	57,909	0%	
29-ago	Totales:		6,577	57,540	0%		1,956	7,209		8,533	64,748	0%	
			142,864	1,267,293			176,997	760,261		319,861	2,027,569		

Figura 27 Correo de avance de despacho, retrasado.



RE: REVISAR URGENTE DESPACHO VINCE 27-10 (Problemas de medida op 170664 - color Blue/Haze Black) PROBLEMAS DE CALIDAD Y FALTANTE DE INGRESOS

Mensaje  Analisis de Horas Requeridas 170664 - Vaporizado.xlsx

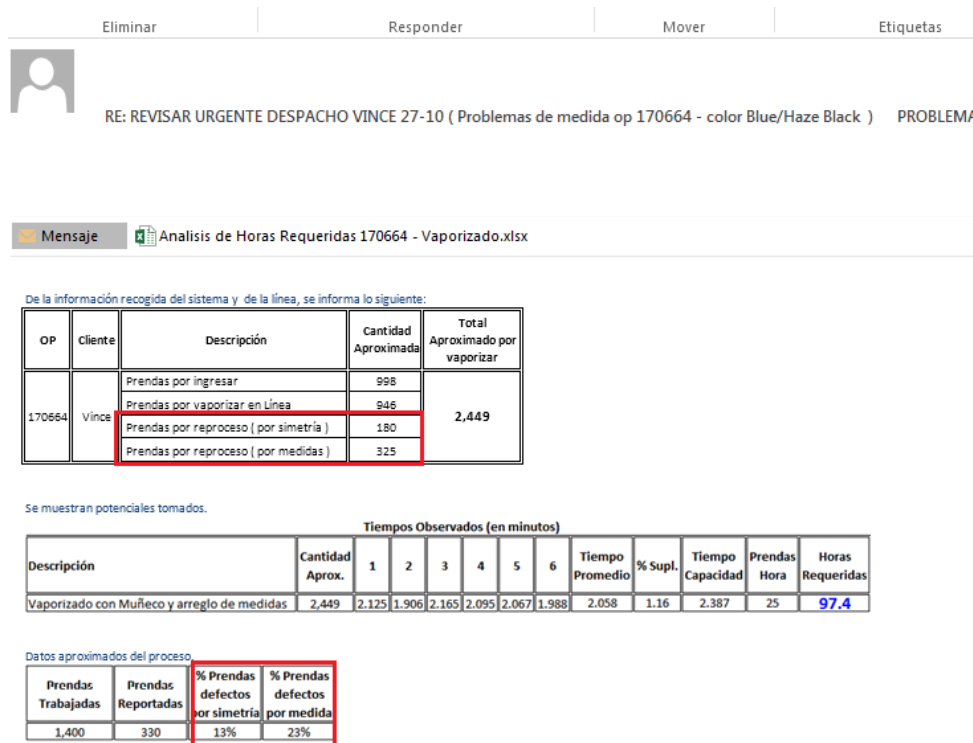
Maribel se envía avance despacho de Vince :

- OP 170664 : De lo revisado por El Ing. Fernando se ajustar el fin de costura al 21-10. Ojo que del avance de 432 prendas se tiene problemas de medida.
- OP 170899 : Color Black en costura fin 16-10. Tela color White rechazada. El proveedor Sur Color confirmara si se repone o reproceso.
- OP 170900 : Fin corte 10-10 color White. Los hilos de costura por aprobación, se espera máximo hasta mañana 10-10


OP	Etd	Cliente	Pedido Produccion	Girado	Corte	Despacho a Costura	Costura	Avance %	Ing al Acabado	Cierre	%	Status
170664	27-oct	VINCE	5,224	5,744	5,744	5,114	432	36%	432	0	0%	Fin costura 21-10
170899	18-oct	VINCE	291	291	131	131	0	0%			0%	Tela White rechazada. Color Black Fin costura 16-10
170900	18-oct	VINCE	251	251	131	0	0	0%			0%	Pendiente llegada de hilos
			5,766	6,286	6,006	5,245	432	8%	432	0	0%	

Cristian
PCP

Figura 28 Correo de despacho cliente Vince, retrasado por reprocesos.



RE: REVISAR URGENTE DESPACHO VINCE 27-10 (Problemas de medida op 170664 - color Blue/Haze Black) PROBLEMA

Mensaje  Analisis de Horas Requeridas 170664 - Vaporizado.xlsx

De la información recogida del sistema y de la línea, se informa lo siguiente:

OP	Cliente	Descripción	Cantidad Aproximada	Total Aproximado por vaporizar
170664	Vince	Prendas por ingresar	998	2,449
		Prendas por vaporizar en Línea	946	
		Prendas por reproceso (por simetría)	180	
		Prendas por reproceso (por medidas)	325	

Se muestran potenciales tomados.

Tiempos Observados (en minutos)

Descripción	Cantidad Aprox.	Tiempos Observados (en minutos)						Tiempo Promedio	% Supl.	Tiempo Capacidad	Prendas Hora	Horas Requeridas
		1	2	3	4	5	6					
Vaporizado con Muñeco y arreglo de medidas	2,449	2.125	1.906	2.165	2.095	2.067	1.988	2.058	1.16	2.387	25	97.4

Datos aproximados del proceso

Prendas Trabajadas	Prendas Reportadas	% Prendas defectos por simetría	% Prendas defectos por medida
1,400	330	13%	23%

Figura 29 Correo de programación de auditoría, retrasado por reproceso.



RE: PROGRAMA DE AUDITORIAS DEL 21-5 al 28-5 : ATRASOS POLO-KATE-SEVEN

- Las ordenes tienen fechas máximas de despacho. Hudson, Kate, Vince, Lilly y Seven
- Favor tener en cuenta las OPS De Polo todas deben cumplirse para evitar cancelaciones, recuperarse si se tienen atrasos. El Cliente ya no está aceptando movidas de fecha.
- Ojo el stock de acabados al arranque de semana es solo 568,000 mil dólares, se requiere se nivelen urgente el resto de procesos (bordado, lavado y transfer), se necesita un stock de 650,000 mil mínimo.

BORDADO	ESTAMPADO	LAVADO	TRANSFER	ACABADO INGRESO	ACABADO ENCAJADO
109,284	9,389	78,340	387,194	0	568,747

OP	Ciente	Pedido Produccion	Precio	MONTO	Status
180315	HUDSON	173	13.65	5,173.35	En cierre
171526	HUDSON	626	13.65	8,544.90	Atraso de Tintotex. Prendas en pegado de etiqueta y zurcido
171527	HUDSON	730	11.65	8,504.50	Atraso de Tintotex. Prendas en pegado de etiqueta
171547	KATE	2,072.00	10.3	32,156.60	En cierre
171250	POLO FOA	1,134.00	7.9	8,958.60	Pendiente Cerrar Color Red
171493	POLO FOA	1,675.00	4.25	7,118.75	Prendas en acabado
171251	POLO FOA	3,418.00	7.6	25,976.80	En cierre
171596	POLO RALPH	3,816.00	2.9	11,066.40	Atraso en pegado de etiqueta color Heather
180014	POLO RALPH	2,448.00	4.02	9,840.96	En cierre
180000	POLO RALPH	672.00	3.5	2,352.00	En cierre
171598	POLO REGULAR	1,459.00	2.75	4,012.25	Pendiente Cierre Color White
		18,223.00		123,705.11	

Figura 30 Correo de programación de auditorías retraso para cierre de facturación.



RE: PROGRAMA DE AUDITORIAS DEL 21-5 al 28-5 : ATRASOS POLO-KATE-SEVEN

Ing. Fernando / Maribel se detalla los siguientes atrasos.
Tener en cuenta que se tiene que cerrar mínimo \$100,000 diarios

FECHA	REQUERIDA	PRODUCIDA	SALDO DOLARES	% CMP \$
	CUOTA DOLARES	CUOTA DOLARES		
21/05/2018	107,798	46,193	-61,605	43%
22/05/2018	98,496	94,065	-4,431	96%
23/05/2018	96,014	102,005	5,992	106%
TOTAL	302,308	242,263	-60,045	80%
PROMEDIO DE CIERRE		80,754		

AUDITORIAS 21-5	OP	Ciente	Pedido Produccion	Precio	MONTO	Status
	180041	POLO RALPH	366	5.65	2,068	Prendas en acabado
			366		2,068	
AUDITORIAS 23-5	180181	KATE SPADE	885	11.5	10,178	Fin costura 21-5
	180082	SEVEN	373	16.80	6,266	Prendas en acabado. Observadas por calidad (huecos y medida)
	180076	SEVEN	626	15.95	9,985	Prenda black en acabados.
	171515	POLO RALPH	6,644	4.7	31,227	Prendas en acabado
			8,528		57,655	

Figura 31 Prendas ingresadas al acabado según sistema

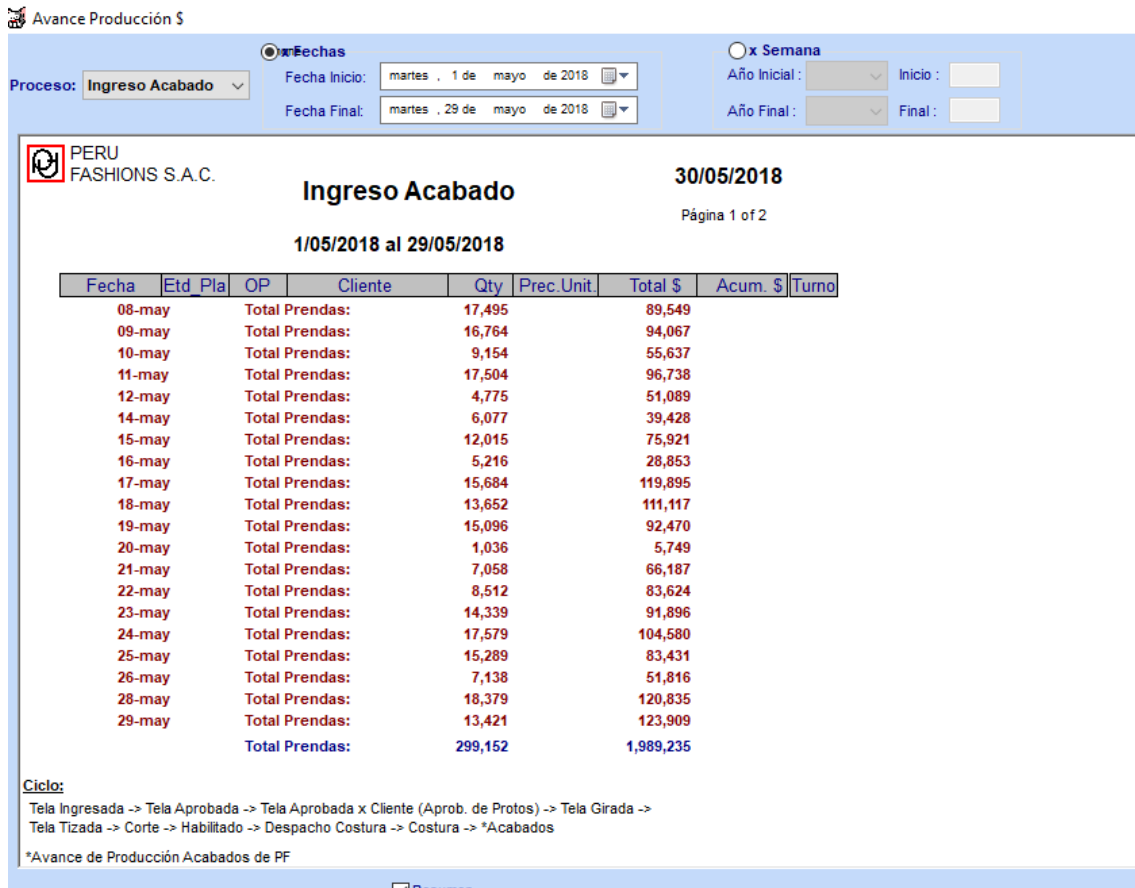


Figura 32 Correo programa de auditoria



RE: PROGRAMA DE AUDITORIAS : STOCK DE ACABADOS AL 07-8 REVISAR URGENTE

Ing. Fernando / Maribel a la fecha se tiene cerca de **\$215 mil dólares en stock de acabado sigue en 02 Días de trabajo.**

1. Jefes de Producción ya solo tenemos 2.0 días de stock en acabados arrancando la segunda semana de agosto, se complica llegar a la meta.
2. A la parte Comercial tener en cuenta que se complicara llegar a las fechas de despacho de quincena hacia adelante, por la capacidad de cierre que se esta perdiendo
3. Lunes 6-8 pasaron al acabados solo 66,949, siguen bajas las entregas. Nivelarse urgente. La meta mínima es \$93,000 dólares diarios.
4. Se detalla que tenemos un stock en proceso de **\$614,969** muy alto para tener al acabado sin carga.
5. Juan Manuel seguir bajando el stock de bordados. El stock sigue alto
6. Pedro / Elvia bajar el stock de pegado de etiquetas, se elevó con la llegada de etiquetas el día de ayer 6-8, se tiene \$239,103. Tomar acciones para bajarlo urgente y no afectar fecha de despacho.
7. Manuel revisar los servicios de Estampado y Lavado siguen altos los stock. De servicio de estampado no retorna nada a la fecha.

STOCKS	4-Ago	%
STOCK PEGADO DE ETQ	239,103	39%
STOCK DE BORDADO PF	124,821	20%
STOCK DE ESTAMPADO SE	109,717	18%
STOCK LAVADO	92,283	15%
STOCK TRANSFER PF	32,943	5%
STOCK ESTAMPADO PF	11,071	2%
STOCK PRENDAS POR LLEGADA DE ETQ	5,031	1%
STOCK MANUALIDAD	0	0%
STOCK EN PROCESO	614,969	100%

Figura 31 Correo sistemático de cambio de vía de un pedido penalizado ahora AP (aéreo pre pagado)



PLAN DE DESPACHO (FLETES PENALIZADOS)

Se cambiaron a estados penalizados las vias de despacho de las PO:

Cliente	OP	PO	Destino	# Prendas	Fecha OP Disp.	ETD Anterior	Via Anterior	ETD Actual	Dif. ETD	Via Actual
KATE SPADE	180724	K426397	USA	186	17/05/2018	27/08/2018	M	14/09/2018	18 días	AP
KATE SPADE	180724	K426398	HKG	76	02/07/2018	27/08/2018	AC	14/09/2018	18 días	AP
KATE SPADE	180724	K426399	USA	667	02/07/2018	27/08/2018	M	14/09/2018	18 días	AP
KATE SPADE	180724	K426400	REI	12	02/07/2018	27/08/2018	AC	14/09/2018	18 días	AP
KATE SPADE	180724	K426401	REI	8	02/07/2018	27/08/2018	AC	14/09/2018	18 días	AP
KATE SPADE	180724	K426402	REI	32	02/07/2018	27/08/2018	AC	14/09/2018	18 días	AP

Figura 32 Correo en la cual uno de los clientes demuestra su incomodidad por incumplimiento de fechas

De:
Env
Par:
CC:
Asunto: RE: WIP 05/01
Importancia: Alta

Hi Irma/Claudia – We don't have room to extend further – These have continued to slide time and time again and is a real issue for us as we have order cxls pending – Pls revisit and advise best case ETD 05/09 is too late

These were originally due beginning of April – Pushed to mid April and then end April – Now to mid May.

Neither are complicated wash process - WH7027KJA is reactive dye and WH7027KJA is sublime which they do day in day out – What is the issue?

Thanks


Nick

HUDSON
LOS ANGELES

Traducción:

Hola, Irma / Claudia. No tenemos más espacio para seguir extendiendo más lejos. Han continuado moviendo fechas una y otra vez y es un problema real para nosotros, ya que tenemos pedidos pendientes. Revisen y confirmen la mejor fecha. ETD 05/09 también es tarde.

Figura 33 Correo en la cual el cliente cobra penalidad (pago de flete) por incumpliendo de la fecha de despacho.

 RE: WIP 26 / 06

Para: |
CC: |

Hi Maribel

Please note we will go ahead and accept the new delivery dates, but air freight will need to be paid by Peru Fashions. Also, any further delays will have to issue a discount

Alma, please update our system

thanks

From:
Sent:
To: |
Cc: |
Subject: WIP 26 / 06

Dear: Lisette
Please see status below.
I will hope your support.

OP	PO	STYLE #	WASH	UNITS	EX FTY	EX FTY REVISTED 26/06	STATUS
180279	1615700	MH7050KCD	BRICK	200	06-jul	10-jul	delay in sewing ends on 02/07 (earring, Garment dyed)
180279	1615600	MH7050KCD	BLACK 2	200	06-jul	10-jul	delay in sewing ends on 02/07 (earring, Garment dyed)
180282	1616300	MH7061KCD	GRAPHITE	315	02-jul	10-jul	delay in sewing ends on 02/07 (earring, Garment dyed w/ stone wash and embroidered in garment)
180283	1616600 - 16166-01	MH7062KPE	DIRTY WHITE	365	02-jul	06-jul	delay in sewing, the clothes are in laundry (Garment dyed) Tintotex finalize 02/07
180283	1616500	MH7062KPE	FATIGUE (GREEN)	365	02-jul	06-jul	delay in sewing, the clothes are in laundry (Garment dyed) Tintotex finalize 02/07

Figura 34 Correo en la cual se aprueba pago de penalidad (flete) por parte del GG.

 Re: Ops. 180724 - KATE SPADE & COMPANY - USA

Para
CC

On Oct 6, 2018, at 16:50, Fanny Bonifaci

APROBACION (5)

OPs: 180724							FLETE AEREO			FLETE PERU FASHIONS		
FACTURA	FECHA EMBARQUE	PRENDAS	KGS BRUTO	KGS VOLUMEN	CTNS	KGS	COSTO	TOTAL	FLETE AEREO	GASTOS ORIGEN	TOTAL	
0001350	26-09-2018	657	330.00	434.00	47	434.00	2.45	1,063.30	1,063.30	0.00	1,063.30	

COSTO PRENDA	COSTO KILO	FLETE REAL POR PRENDA	FLETE COTIZADO
1.62	3.22	1.62	

Figura 33 Correo de pedido con despacho caído por prendas de segunda.

De:
Env
Par
CC:
Asunto: Re: Cierre op/ 180725 / PEDIDO CAIDO AL 88% /VREVISARRRRR URGENTEEEEEEEEEEEE

Ahí , liquidación de la OP/180725.

OP 180725 - FRESH WHITE

Tallas	XXS = 71	XS = 199	S = 212	M = 190	L = 163	XL = 63	TOTAL/898
%	93%	94%	88%	84%	88%	90%	89%

Pedido	1688
Corte Real	1 684
Ingreso	1678
Encajado	1488

SEGUNDAS	CANTIDAD	
Sobrantes con avios	3	TALLA EXCEDIDA (XXL)
Hilo grueso	3	
Hueco tela	26	
Manchas	4	
Hilo corrido	1	
Falla reproceso	2	
Hueco costura	5	
Contaminado	3	
Hueco bordado	56	
Tercera	19	
Mancha amarilla	2	
Mal zurcido	6	
Falla bordado	4	
Bordado descentrado	54	
TOTAL	188	

Tabla