



manufacturas del calzado GALDE, s.l.

En 1999

**manufacturas del
Calzado GALDE, s.l.**

marca:



NEW MOC



manufacturas Gimeno, s.a.

Gimeno Juristas de Empresa

NEWMOC, s.l.

50%

**Director
Fábrica**

50% G.Hergar

En 1999 - 2001

- Pequeña Empresa familiar
- Dirección enfocada a la producción
- Red de ventas consolidada y experta
- Se crea la marca **chiquiMoc** para calzado infantil
- Rápido crecimiento por producto exitoso
- Nula Planificación de la gestión
- La Dirección de la Gestión se realiza de forma parcial, confiando y delegando en el personal administrativo, por otra parte muy poco preparado. (Entorno familiar)

CONCLUSIÓN: En el año 2001 manufacturas del calzado GALDE,s.l. estuvo a punto de **“morir de éxito”**.

En 2002

- **manufacturas Gimeno, s.a. Se propone “profesionalizar” todas sus empresas y que comiencen a funcionar como “grupo”:**
 - **Se contrata a un Director General de “Grupo” que hace las funciones de Director – Gerente de cada una de las empresas.**
 - **En GALDE los primeros objetivos estaban muy claros:**
 - **No solo mejorar, sino dar un vuelco a la “gestión de la empresa” con especial atención a mitigar el efecto del año 2001**
- y ...

■ PLANIFICAR EL FUTURO ...

■ ELABORANDO LA ESTRATEGIA

- Siguiendo el modelo EFQM unificar y concretar la “MISION” y la “VISION”
- Construyendo un mapa estratégico “dinámico” y de un horizonte no inferior a 3 años.
- Delimitar claramente los “grandes objetivos” resultado de la propia inercia del negocio y del camino emprendido, de aquellos que podían y debían ser medibles desde el principio.

■ DEFINIENDO LOS INDICADORES

- Siguiendo el modelo de las 4 perspectivas de KAPLAN y NORTON, pero muy adaptados a la realidad de la empresa.
- Estableciendo las posibles relaciones causa-efecto entre los objetivos medibles

MISIÓN

Fabricamos calzado para Caballero, señora y niño de una calidad y precios medi@s-alt@s, básicamente para el mercado nacional y con una creciente presencia en los mercados internacionales.

Nos distinguimos por la calidad de nuestro producto y por una atención a nuestros clientes amable y personalizada.

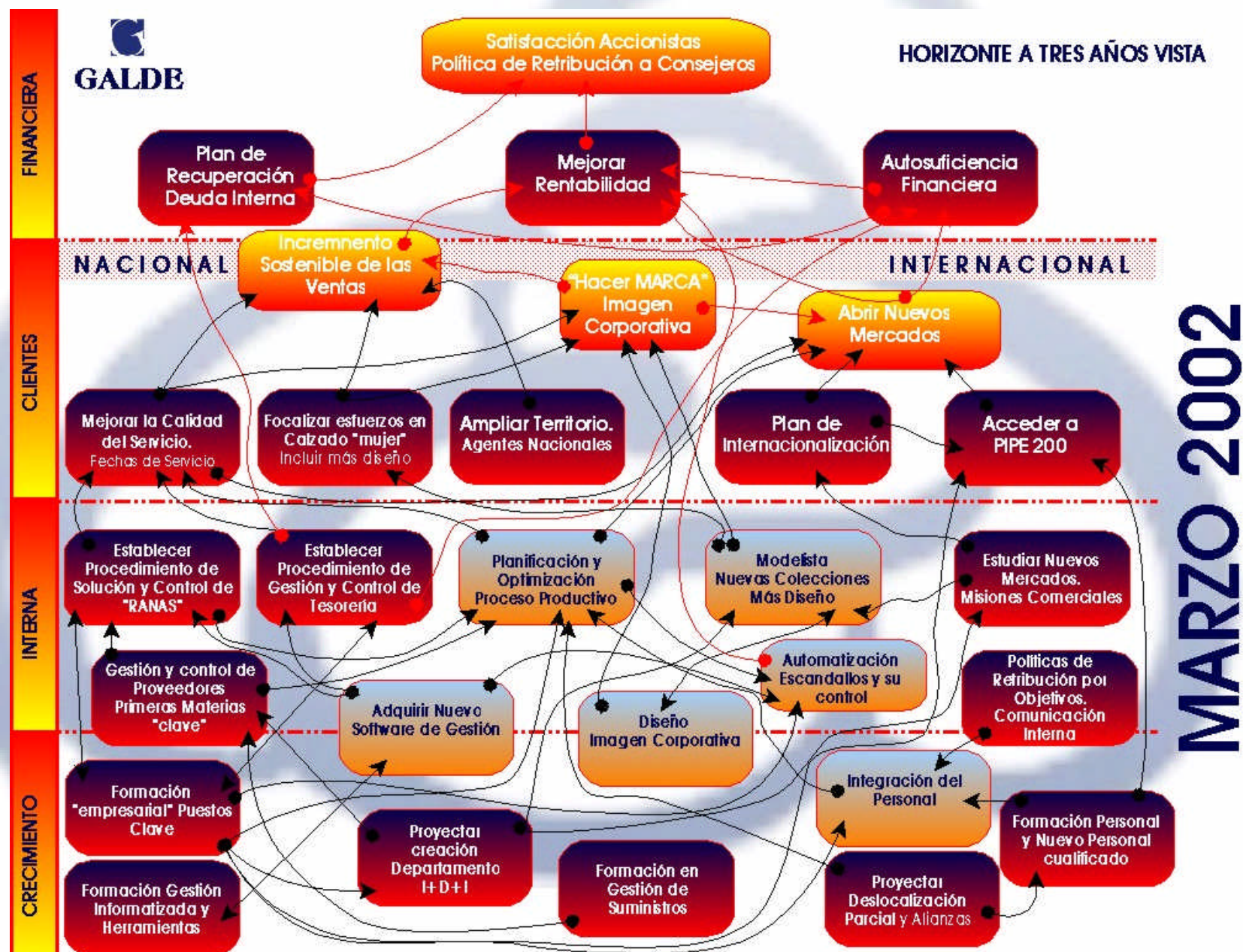
Aplicamos diseño y modelaje propios incorporando siempre las últimas novedades y tendencias del sector, atendiendo a las necesidades de nuestros clientes.

VISIÓN

Queremos fabricar un producto que exceda las expectativas que esperan nuestros clientes en Calidad y seriedad en las fechas de Servicio. Nuestra vocación es conseguir una introducción en los mercados internacionales por la calidad de nuestros productos en base al diseño y la utilización de materiales nobles y técnicamente actualizados.

Queremos tener personas implicadas en los objetivos de la Empresa, justamente reconocidos y remunerados y con alto afán de evolución y Mejora Continua. Queremos que nuestros accionistas se sientan satisfechos por la gestión y una justa rentabilidad de la empresa.

Queremos que se nos distinga dentro del Sector por nuestro diseño y personalidad propia. Queremos que se nos reconozca en la Sociedad por nuestra imagen de marca, manteniendo una presencia continua y clara en el Mercado y acometiendo planificadamente campañas de Marketing.



■ Una vez definido el mapa estratégico, se trató de priorizar los indicadores de aquellos objetivos medibles más necesarios para salvar la situación producida en años anteriores:

■ Económico – Financieros:

- Conocimiento y seguimiento del Coste de las Ventas
- Seguimiento de la adecuación del cálculo de precios
- Seguimiento de los Costes de Mano de Obra

■ Paralelamente era imprescindible el logro de alguno de los objetivos no medibles pero necesarios para la correcta implantación del sistema:

■ Cambio en la mentalidad del personal “clave” de fábrica:

- De excelentes zapateros a excelentes empresarios
- Aplicación de la teoría de las 5S
- No “todo da igual” y no vale el “no pasa nada”.

Algunos Indicadores - Producción

RESULTADOS



Gestor Calidad: Seguimiento Diario

Jefe Producción: Seguimiento Semanal

Comité Dirección: Seguimiento Mensual

PRODUCCIÓN

PROCEDIMIENTO: PR-GC-002

CONTROL

03/02/2005 11:02

SEMANA 1 DELMES: ene-05

SECCIONES	OBJETIVO	REAL	DESV.
CORTADO	1,00%	0,26%	-0,74%
REBAJADO	0,75%	0,07%	-0,68%
PREPARADO	0,00%	0,00%	0,00%
GUARNECIDO	0,50%	0,07%	-0,43%
COSIDO	0,50%	0,00%	-0,50%
MONTADO	0,25%	0,07%	-0,18%
TERMINADO	0,50%	0,19%	-0,31%
ALMACEN	0,00%	0,00%	0,00%
TOTALES	3,50%	0,65%	-2,85%

SEMANA 2

SECCIONES	OBJETIVO	REAL	DESV.
CORTADO	1,00%	0,26%	-0,74%
REBAJADO	0,75%	0,10%	-0,65%
PREPARADO	0,00%	0,00%	0,00%
GUARNECIDO	0,50%	0,13%	-0,37%
COSIDO	0,50%	0,00%	-0,50%
MONTADO	0,25%	0,19%	-0,06%
TERMINADO	0,50%	0,23%	-0,27%
ALMACEN	0,00%	0,03%	0,03%
TOTALES	3,50%	1,13%	-2,37%

SEMANA 4 DELMES: ene-05

SECCIONES	OBJETIVO	REAL	DESV.
CORTADO	1,00%	0,49%	-0,51%
REBAJADO	0,75%	0,32%	-0,43%
PREPARADO	0,00%	0,03%	0,03%
GUARNECIDO	0,50%	0,30%	-0,20%
COSIDO	0,50%	0,00%	-0,50%
MONTADO	0,25%	0,30%	0,05%
TERMINADO	0,50%	0,08%	-0,42%
ALMACEN	0,00%	0,08%	0,08%
TOTALES	3,50%	1,60%	-1,90%

RESULTADOS DELMES: ene-05

SECCIONES	OBJETIVO	REAL	DESV.
CORTADO	1,00%	0,39%	-0,61%
REBAJADO	0,75%	0,18%	-0,57%
PREPARADO	0,00%	0,01%	0,01%
GUARNECIDO	0,50%	0,17%	-0,33%
COSIDO	0,50%	0,00%	-0,50%
MONTADO	0,25%	0,25%	0,00%
TERMINADO	0,50%	0,16%	-0,34%
ALMACEN	0,00%	0,04%	0,04%
TOTALES	3,50%	1,18%	-2,32%

VIGILANCIA FALLOS DEL SISTEMA

FECHA	SECCIONES	REAL	DESV.
14/01/2005	ALM	0,16%	
24/01/2005	PRE	0,16%	
24/01/2005	ALM	0,16%	
26/01/2005	ALM	0,16%	
27/01/2005	ALM	0,17%	
PREPARADO	1	5,26%	
ALMACEN	4	21,05%	

SEGUIMIENTO CAUSAL

CAUSA	VALOR
COR + REB	0
GUA + COS	0
MON + TER	2
COR + REB	CORRECTO
GUA + COS	CORRECTO
MON + TER	CONSTRUCCION

VALORES PRIMA

SECCIONES	VALOR	PRIMA
CORTADO	72%	28%
REBAJADO	33%	67%
PREPARADO	100%	0%
GUARNECIDO	88%	12%
COSIDO	22%	78%
MONTADO	82%	18%
TERMINADO	75%	25%
ALMACEN	0%	100%

Información
Para otros
Sistemas

Chequeo del Procedimiento

Búsqueda del origen de la desviación

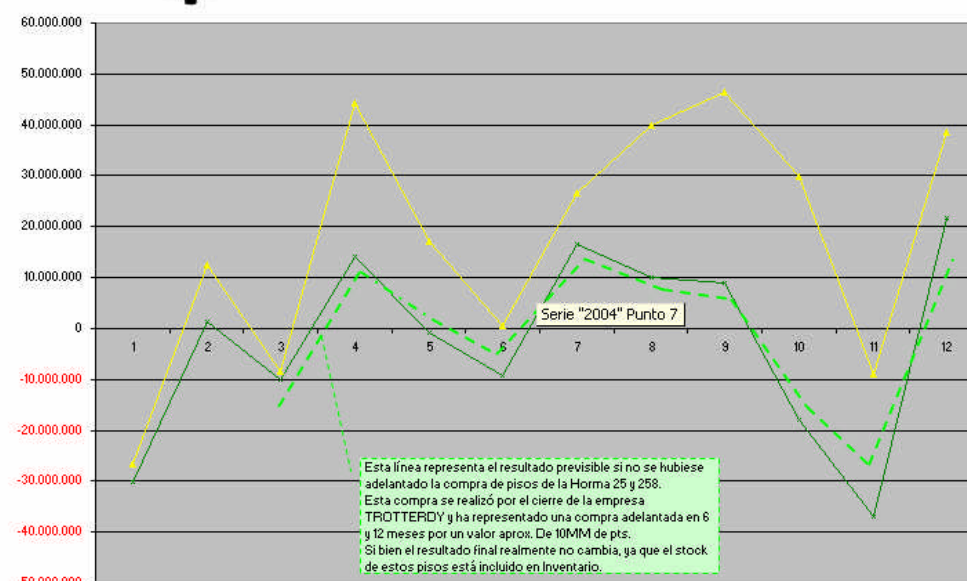
PRIVATA GALDE - EVOLUCIÓN 2003 - 2004



acúm.	2º Sem.	En acúm. Imp. = 650
Trabajos Exteriores (mes)		En acúm. Imp. > 400
acúm.		
Total M.O. (mes)		En acúm. Imp. > 1150
acúm.		
Estructura Inc. Devoluc. (mes)	1er Sem.	En acúm. Imp. > 450
acúm.	2º Sem.	En acúm. Imp. > 475
Transportes (mes)		En acúm. Imp. > 80
acúm.		
Gastos Financieros (mes)		
acúm.		En acúm. Imp. > 2,35%
% Gastos Financieros (mes)		
acúm.		
Representantes (mes)		
acúm.		En acúm. Imp. > 7%
% Representantes (mes)		
acúm.		
Total oc. de dno. Dev. (mes)	1er Sem.	En acúm. Imp. > 3800
acúm.	2º Sem.	En acúm. Imp. > 3800
Total venta (mes)	1er Sem.	En acúm. Imp. > 4200
acúm.	2º Sem.	En acúm. Imp. > 4500

O	SEP	OCT	NOV	DIC
798,01	2,118,00	6,211,86	17,288,96	817,12
211,73	2,203,38	2,967,47	2,696,23	2,874,92
90,28	874,36	1,956,79	6,229,84	777,79
70,04	779,11	824,32	888,63	890,00
27,44	414,45	1,085,34	3,652,98	296,30
38,55	436,86	46,175	499,72	460,74
627,72	1,289,02	3,042,18	9,882,81	1,074,09
208,02	1,216,87	1,286,07	1,888,96	1,880,74
33,28	392,33	1,300,18	2,808,69	493,88
27,94	423,75	456,27	483,02	490,00
65,83	123,75	162,72	377,84	66,03
84,90	88,27	91,13	94,54	75,00

PRIVATA Evolucion Cash Flow acum 2003 - 2004





PEDIDOS				Departamento Comercial			
Nota	Pedido	Fec. Entreg	Modelo	Par	Servicio Realizado		
39689	33066	12/04/2004	511				
39690	33066	12/04/2004	511				
39694	33066	12/04/2004	501				
39695	33066	12/04/2004	501				
39696	33066	12/04/2004	510				
39697	33066	12/04/2004	510	37	39697	510	37
39707	33068	12/04/2004	510	24	39707	510	24
39708	33068	12/04/2004	532	9	39708	532	9
39709	33069	12/04/2004	510	32	39709	510	32
39711	33070	12/04/2004	510	49	39711	510	49
39717	33071	12/04/2004	510	14	39717	510	14
39718	33071	12/04/2004	532	16	39718	532	16
39724	33072	12/04/2004	510	13	39724	510	13
39725	33072	12/04/2004	531	9	39725	531	9
39730	33073	12/04/2004	510	21	39730	510	21
39731	33074	12/04/2004	510	20	39731	510	20
39732	33074	12/04/2004	510	39	39732	510	39
39733	33074	12/04/2004	501	12	39733	501	12
39734	33074	12/04/2004	532	14	39734	532	14
39743	33076	12/04/2004	483	24	39743	483	24
39748	33077	12/04/2004	484	10	39748	484	10
39749	33078	12/04/2004	511	9	39749	511	9
39750	33078	12/04/2004	510	21	39750	510	21
39755	33079	12/04/2004	510	13	39755	510	13
39763	33080	12/04/2004	505	11	39763	505	11
39764	33080	12/04/2004	480	12	39764	480	12
39765	33080	12/04/2004	482	12	39765	482	12
39766	33080	12/04/2004	482	12	39766	482	12
39767	33080	12/04/2004	483	12	39767	483	12
39768	33080	12/04/2004	481	12	39768	481	12
39781	33084	12/04/2004	501	20	39781	501	20
39782	33084	12/04/2004	510	22	39782		
39790	33087	12/04/2004	536	14			
39796	33089	12/04/2004	482	12	39796		
39798	33090	12/04/2004	483	20	39798		
39800	33091	12/04/2004	510	33	39800		

6

Environ defec

Controles e indicadores de incidencias y búsqueda de las causas y sus orígenes

03/02/2005 11:0

TEMPORADA:	V05		
		UDS.	%
PEDIDOS TOTALES		96123	100%
ANULACIONES FAB.		1078	1,12%
SERVICIO NETO		95045	98,88%
SERVICIO A HOY		81932	86,20%
INCIDENCIAS (pares)		324	0,40%

	INCIDENCIAS	PLAZO	OBJETIVO	DESV.
Fuera de Servicio	256	15	1,50%	-1,23%
Anulación Cliente	22	-30	0,50%	-0,48%
Bloqueo Riesgo	5	0	0,10%	-0,09%
Calidad Producto	25	15	0,25%	-0,22%
Calidad Envase	0	15	0,10%	-0,10%
Transporte	16	5	0%	0,02%
	324			

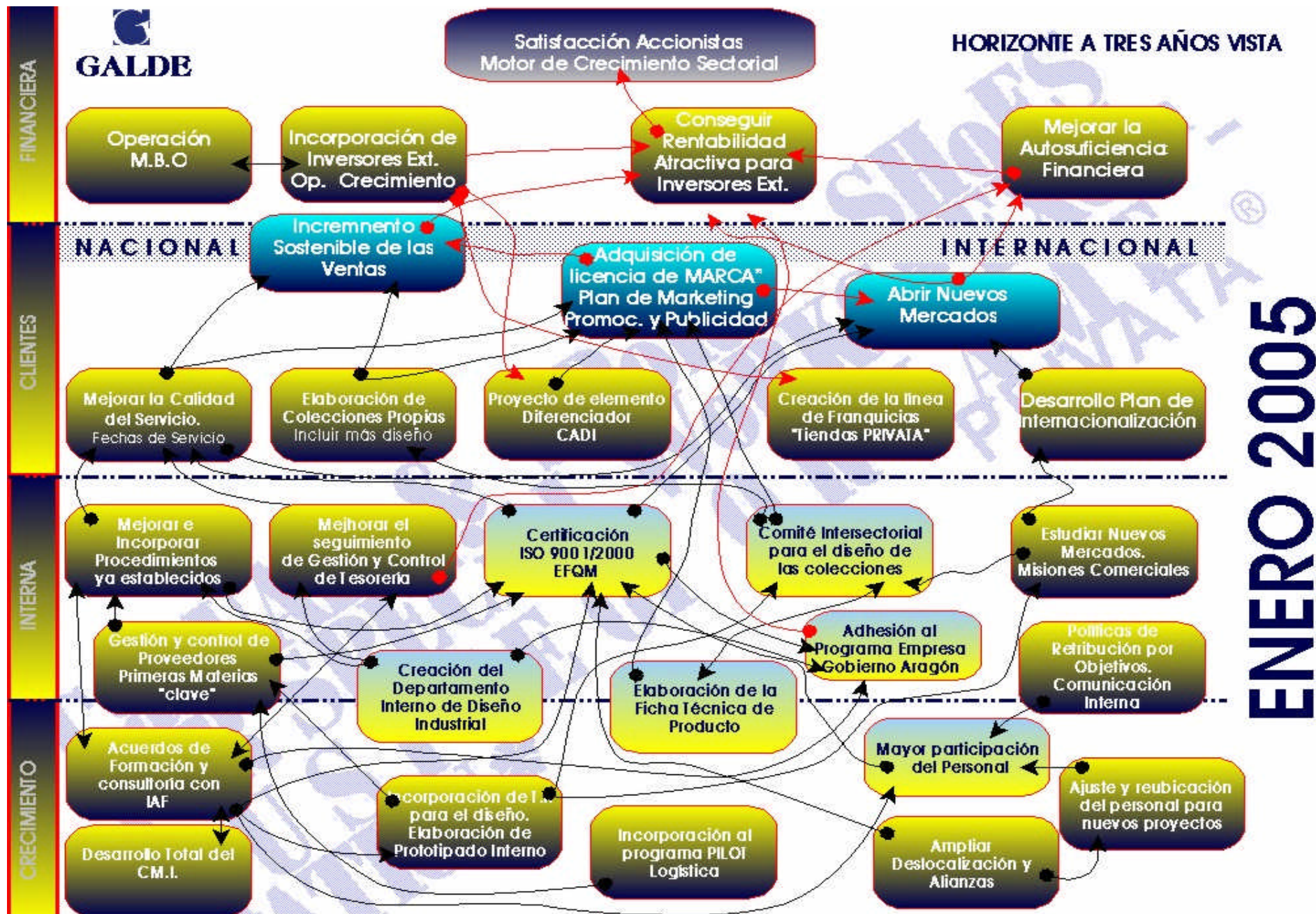
Resultados Positivos Achacables a la Utilización del C.M.I.

RESULTADOS

- **Incremento de la rentabilidad**
- **Mejora en la Planificación de Producción**
- **Decremento de NO CONFORMIDADES y su plazo de solución**
- **Disminución de anulaciones y devoluciones por “fuera de servicio”**
- **Control de los Precios. Ajuste de Estructura**
- **Mejora en el Control de Calidad**
- **Política salarial acorde a Objetivos conseguidos**

En 2005

- **Revisión del Mapa Estratégico**
- **ISO 9001/2000 ; EFQM – Excelencia Empresarial**
- **Adquisición de MARCA**



Revisión del MAPA ESTRATEGICO



Principales Proyectos y Objetivos

- M.B.O. – Reconstrucción del Accionariado
- Creación Departamento Diseño Industrial
- Certificación ISO 9001/2000 – Plan Excelencia Empresarial
- Comité Intersectorial de Tendencias
- Marketing y Promoción de la Marca
- Presencia Internacional: MODACALZADO, MICAN, LAS VEGAS
- CRM Redes Comerciales
- Tiendas “PRIVATA”

FUTURO



manufacturas del calzado GALDE, s.l.