



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**Propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing para
mejorar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C.
San Juan de Lurigancho, 2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

AUTOR:

Pérez González, Manuel Jesús (ORCID:0000-0003-3209-8172)

ASESOR:

Dr. Panta Salazar Javier Francisco (ORCID:0000-0002-1356-4708)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A mi familia por su apoyo en la realización y culminación de mi carrera profesional y por su amor incondicional que me brindan en cada momento.

Agradecimiento

Principalmente a Dios a quien le debemos la vida y darme salud A mis padres, por enseñarme que con esfuerzo y dedicación todo se puede lograr en la vida. Por hacer de mí una persona de bien luchadora y emprendedora.

A mi padre por enseñarme una frase que marco mi vida “el que estudia triunfa”.

A mis profesores por ser partícipes del proceso mi formación profesional llena de valores.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra y muestreo	19
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	21
3.5. Procedimientos.....	22
3.6. Método de análisis de datos.....	23
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN	53
VI. CONCLUSIONES	57
VII. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS.....	59
ANEXOS	63

Índice de tablas

Tabla 1: Tabla de frecuencias de Pareto de la baja Competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C.	3
Tabla 2: Diagrama DAP de la empresa Fernández Corp. S.A.C.....	28
Tabla 3: Dimensiones de la superficie por área de fabricación	29
Tabla 4: Estructura de producción semanal de la empresa Fernández Corp. S.A.C.	31
Tabla 5: Costos fijos de la producción semanal	32
Tabla 6: Costo de materiales para producción semanal	33
Tabla 7: Costo de mano de obra directa semanal.....	33
Tabla 8: Estructura del costo total de producción.....	34
Tabla 9: Costo unitario de producción.....	35
Tabla 10: Precio de venta unitario.....	35
Tabla 11: Comparación de precios con los principales competidores.....	36
Tabla 12: Requisitos para la selección de proveedores	39
Tabla 13: Descripción de las actividades del proceso de evaluación y selección de proveedores de la empresa Fernández Corp. S.A.C.....	40
Tabla 14: Formato para la evaluación de proveedores	41
Tabla 15: Evaluación económica de los proveedores para las operaciones de costura, etiqueta y estampado	43
Tabla 16: Descripción del modelo de la estimación de los costos de producción	44
Tabla 17: Ajuste del modelo aditivo de Winters del costo de producción.....	44
Tabla 18: Estadístico del modelo aditivo de Winters del costo de producción	44
Tabla 19: Datos proyectados del costo de producción.....	45
Tabla 20: Descripción del modelo de la estimación de las ventas	46
Tabla 21: Ajuste del modelo de Holt.....	46
Tabla 22: Estadístico del modelo Holt de las ventas	46
Tabla 23: Datos proyectados de las ventas	47
Tabla 24: Descripción del modelo de la estimación del porcentaje de pedidos entregados	48
Tabla 25: Ajuste del modelo aditivo de Winters del porcentaje de pedidos entregados	48
Tabla 26: Estadístico del modelo aditivo de Winters	48

Tabla 27: Datos proyectados del porcentaje de pedidos entregados	49
Tabla 28: Descripción del modelo de la estimación del precio de venta	50
Tabla 29: Ajuste del modelo de ARIMA para el precio de venta	50
Tabla 30: Estadístico del modelo de ARIMA	50
Tabla 31: Datos proyectados del precio de venta	51
Tabla 32: Lista de verificación inicial	66

Índice de figuras

Figura 1: Diagrama de Ishikawa de la baja conectividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C.	3
Figura 2: Diagrama de Pareto	4
Figura 3: Factores críticos de la competitividad	13
Figura 4: Organigrama de la empresa Fernández Corp. S.A.C.....	25
Figura 5: Proceso de producción de prenda de vestir de la empresa Fernández Corp. S.A.C.	26
Figura 6: Diagrama DOP de la empresa Fernández Corp. S.A.C.	27
Figura 7: Matriz FODA de la empresa Fernández Corp. S.A.C.....	30
Figura 8: Costo unitario vs. Precio de venta unitario	36
Figura 9: Comparación entre el precio de venta unitario de la empresa Fernández Corp. S.A.C. y los principales competidores del mercado.....	37
Figura 10: Gráfico del modelo proyectado del costo de producción	45
Figura 11: Gráfico del modelo proyectado de las ventas	47
Figura 12: Gráfico del modelo proyectado del porcentaje de pedidos entregados	49
Figura 13: Gráfico del modelo proyectado del precio de venta	51

Resumen

La presente investigación se planteó como objetivo principal determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. El estudio desarrollado fue de tipo aplicado, de nivel descriptivo y enfoque cuantitativo. El diseño del trabajo de investigación fue no experimental. La población estuvo constituida por 8000 prendas de vestir para niños y bebés. La muestra fue de 367 prendas de vestir para niños y bebés, obtenidas mediante la aplicación del muestreo probabilístico aleatorio simple.

Como resultado del estudio se obtuvo que es conveniente tercerizar las operaciones costura, etiquetado y estampado, lo cual representa una disminución de costos del 3.71%; ya que mediante el desarrollo de la propuesta de mejora se pasará de un costo semanal de S/.12,570.16 a un costo semanal de S/.12,140.26, posibilitando así una mejor calidad del servicio cumpliendo con los tiempos de entrega acordados con los clientes. Así también se concluyó que se mejorará la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, con la terciarización de los procesos de costura, etiquetado y estampado puesto que se proyectó una reducción de costos de S/.429.80 semanales.

Palabras clave: Outsourcing, competitividad, costos, calidad de servicio y ventas.

Abstract

The main objective of this research was to determine to what extent the proposal for an improvement plan based on Outsourcing improves the competitiveness of the company Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. The study developed was of an applied type, descriptive level and quantitative approach. The design of the research work was not experimental. The population consisted of 8000 articles of clothing for children and babies. The sample consisted of 367 clothing items for children and babies, obtained by applying simple random probability sampling.

As a result of the study, it was obtained that it is convenient to outsource the sewing, labeling and stamping operations, which represents a cost reduction of 3.71%; Since through the development of the improvement proposal, it will go from a weekly cost of S/. 12,570.16 to a weekly cost of S/. 12,140.26, thus enabling a better quality of service complying with the delivery times agreed with customers. Thus, it was also concluded that the competitiveness of the company Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, with the outsourcing of the sewing, labeling and stamping processes since a cost reduction of S/. 429.80 per week was projected.

Keywords: Outsourcing, competitiveness, costs, quality of service and sales.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, los mercados se han venido transformando hacia un ambiente con un mayor nivel de competitividad, en el cual las empresas se han inclinado por delegar procesos específicos a un proveedor experto para así poder enfocarse en sus actividades principales; empleando una estrategia de externalización u outsourcing. Esto a raíz de la globalización de los mercados y la voracidad con la que el consumo humano de productos y servicios se ha ido incrementando con el transcurso del tiempo en el mundo, teniendo como consecuencia que los sectores productivos, tanto de las grandes y pequeñas empresas se han visto obligadas a satisfacer ese apetito de consumo; es así que, la eficiencia de las producciones a nivel interno de las empresas se han visto desbordadas; para lo cual, se han tenido que implementar estrategias de como contrarrestar dichas deficiencias y maximizar la productividad.

A nivel mundial la tercerización de servicios se ha convertido en la estrategia más eficiente para lograr las expectativas de la producción en el mundo empresarial; ya que, los procesos se convierten en estándares que el Outsourcing deben cumplir para poder ser considerada en una cadena de producción eficiente, para lo cual, el estudio de Global Research Marketing nos dice que alrededor de un 90% de las empresas usan el Outsourcing en sus operaciones. Es así como la gran mayoría de las empresas subcontratan a proveedores, la gran parte son PYMES con especialización, para intensificar su producción.

En el Perú, (GESTIÓN, 2018) el 86% de las empresas tercerizan servicios, así lo afirmó el estudio de outsourcing presentado, en el que se especificó que los servicios más tercerizan son: actividades de reclutamiento con 33.5%, gestión de comedores 29.5%, gestión de planillas 28.9%, gestión de almacenes 20.2%, prestaciones de trademarketing o BTL 15%, entre otros. La vicepresidenta de ejecutiva de Overall Miriam Masía en el 2018 mencionó que los sectores económicos en los cuales se tercerizan más, tanto por la cantidad de personas y el volumen de servicios son los sectores minero y retail. Siendo el sector económico minero el que requiere prestaciones de

terciarización del 50%, seguido por el de retail con un 30%, después están los sectores de construcción, manufactura, entre otros. Verona, J. (2020) indica que actualmente nos enfrentamos a una emergencia sanitaria inesperada cambiando la situación de lo pronosticado. Para tratar de enmendar estas eventualidades, principalmente en el ambiente laboral, se vienen utilizando distintas herramientas, y la tercerización o también llamado Outsourcing de distintos servicios es uno de los métodos que ha surgido como un mecanismo para gestionar de forma eficaz las situaciones de algunos de los empleos emergentes que se tuvieron que requerir para reducir esta crisis.

En ese contexto, la empresa Fernández corp. S.A.C. ubicada en Lima – San Juan de Lurigancho, se dedica al rubro textil específicamente al público materno infantil, con la confección de prendas de vestir para niños y bebés. La empresa actualmente cuenta una tienda en el Emporio Comercial de Gamarra y un con un taller de confecciones en San Juan de Lurigancho destinado a la elaboración de prendas vestir desde el diseño, corte, armado y hasta la confección de las prendas de vestir. Ofreciendo productos tales como: pantalones o buzos con bordado, shorts, polos con bordado con logo en el pecho, bibidís, polos, baberos, bodys, gorritos y ajuares.

La empresa Fernández corp. S.A.C. presentó problemas de competitividad en el mercado, debido a que el personal que labora en las instalaciones no se encuentran debidamente capacitados y con los conocimientos necesarios que se demandan para el desarrollo de las actividades que se desempeñan en la empresa (diseño, costura, etiqueta y confecciones), lo cual genera la alta rotación de los mismo, ocasionando así desperdicios y sobrecostos, los cuales no generan ningún tipo de valor añadido a los productos, y así mismo se presenta demoras en la entrega de pedidos, lo que produce insatisfacción en los clientes y posible pérdida de los mismos. Las causas que impactan en la baja competitividad de la empresa Fernández corp. S.A.C. se detallan en el Diagrama de Ishikawa (**Ver figura 1**) para lo cual fue sumamente importante la recolección de data e información de registros, y las entrevistas realizadas a jefes de área, supervisores y personal operativo.

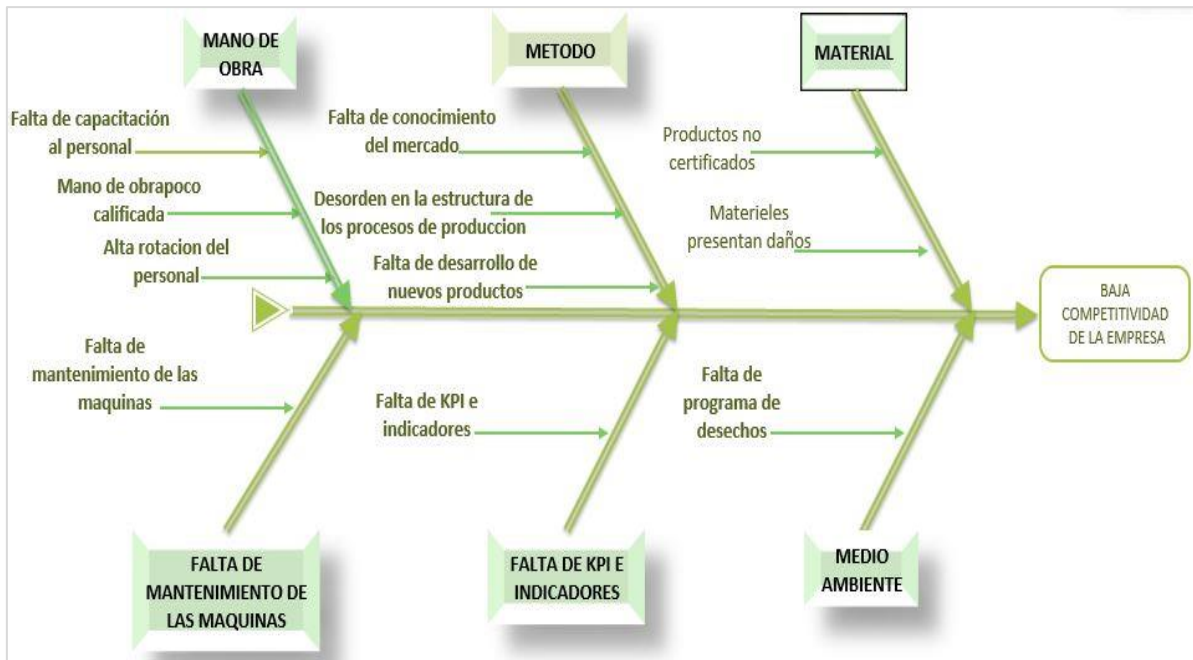


Figura 1: Diagrama de Ishikawa de la baja conectividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

En la Figura 1, se exponen los motivos posibles que generan la baja competitividad de la empresa. Cuando los motivos fueron establecidos se procedió a valorarlos con la finalidad de evaluar su impacto sobre la problemática de la baja competitividad que se está presentando en la empresa.

Tabla 1: Tabla de frecuencias de Pareto de la baja Competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

DETALLE	CAUSAS	FRECUENCIA VALORIZADA	ACUMULADO	PORCENTAJE ACUMULADO
Falta de capacitación al personal	C1	50	50	14%
Mano de obra poco calificada	C2	47	97	26%
Falta de KPI e indicadores	C3	46	143	39%
Falta de desarrollo de nuevos productos y servicios	C4	44	187	51%
Alta rotación de personal	C5	40	227	61%
Falta de mantenimiento de las máquinas	C6	39	266	72%
Desorden en la estructura de los procesos de producción	C7	26	292	79%
Falta de programa de desechos	C8	25	317	86%
Falta de conocimiento del mercado	C9	20	337	91%
Productos no certificados	C10	18	355	96%
Materiales presentan daños	C11	15	370	100%
TOTAL		370		

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 1, se especifican los motivos principales de la problemática estructuradas conforme a la ocurrencia con las que se presentan, estudiando 370 reportes las cuales se fraccionan en 11 causales; lo cual permitió el desarrollo del Diagrama de Pareto (**Ver figura 2**).

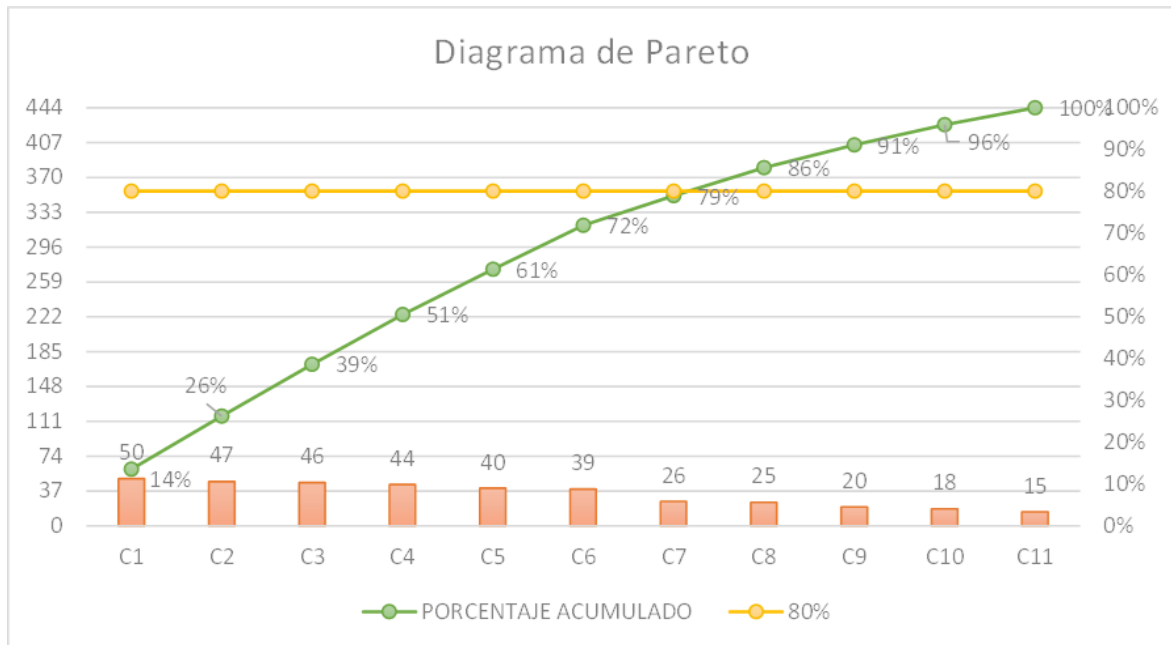


Figura 2: Diagrama de Pareto

La Figura 2, muestra los motivos del dilema clasificadas de manera descendente, de acuerdo con las ocurrencias que presentaron. Así también, se aprecia las causas que forman parte del 80% del problema.

Con el análisis ejecutado, se procedió a establecer el **problema general**:
 ¿En qué medida la propuesta de un plan mejora basado en el Outsourcing mejorará la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020? Asimismo, como **problemas específicos** se planteó
 ¿En qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejorará los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020? Y ¿En qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejorará la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020?

La argumentación de la investigación se desarrolló de la siguiente forma: la justificación práctica según (Bernal Torres, 2010) es aquella que se tiene que ejecutar en el momento en el que el avance del estudio nos permita resolver una interrogante, sugiere capacidades que al momento de desarrollar el trabajo de investigación ayuden a resolverlo. Para el estudio se buscó determinar el vínculo entre el Outsourcing y la Competitividad de la empresa en el estado de emergencia nacional actual, las condiciones internas de la empresa y el incremento del rendimiento al desarrollar la propuesta de mejora; estableciendo las evaluaciones, inspecciones, acopio de data, así como el análisis de las actividades que se realizan con el propósito de establecer las causales que generan la baja competitividad de la empresa. En cuanto al criterio de justificación teórico (Bernal Torres, 2010) menciona que es cuando la finalidad del estudio es producir pensamiento y discusión académica acerca del conocimiento existente, verificar una teoría, comprobar resultados o realizar gnoseología del conocimiento verdadero. La presente investigación desarrolla un aporte al campo académico en cuanto a Outsourcing y Competitividad de una empresa, con el fin de establecer costos, tiempos, procesos, entre otras tareas involucradas. En la justificación de tipo metodológica (Bernal Torres, 2010) indica que es cuando el plan que se va a ejecutar sugiere una nueva metodología o novedosa estrategia para producir conocimiento legítimo y confiable. En el estudio se determinaron las herramientas y metodologías científicas que se van a implementar con la finalidad de conseguir data e información verídica y confiable; empleando así instrumentos de recolección de data como: tabla de registro de datos, listas de verificación, encuestas para poder analizarlos y establecer las acciones y diseñar un plan que mejore la competitividad de la empresa. Con la argumentación definida se pudo establecer los siguientes objetivos:

Además, como **objetivo general** se planteó determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. En esa línea, como objetivos específicos se buscó determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández

Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020 y determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

Por otro lado, la **hipótesis general** fue la siguiente: La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. Al respecto, las **hipótesis específicas** fueron las siguientes la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020 y la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto al marco teórico se investigó sobre antecedentes como línea base del estudio y además se revisó fuentes de teoría. En los antecedentes internacionales se determinaron las siguientes investigaciones:

(Cobo, 2017) “La tercerización como herramienta de gestión empresarial”. Tesis presentada para optar el título de Magister en Administración de Negocios – MBA, de la Universidad de EAFIT de Medellín, Antioquia, Colombia. El estudio presenta como finalidad calificar la terciarización como una herramienta de administración de las empresas; para lo cual tuvieron que estudiar los temas legislativos de Colombia, delimitar el enfoque de terciarización como herramienta de dirección en el Estado colombiano y establecer como herramienta de trámite empresarial. Concluyeron que el Outsourcing es una herramienta que permitida por la legislación de Colombia que posibilita a las empresas centrarse en sus tareas primordiales a través de un tercero, el cual admite la responsabilidad de una actividad productiva bajo su responsabilidad y autonomía; y que actualmente no es viable establecer un único modelo para el outsourcing, la decisión de la herramienta que se va a aplicar va de parte de la gerencia dependiendo de las cualidades de cada empresa.

(Luque Malat, y otros, 2015) “La Tercerización/Outsourcing como Estrategia Organizacional: Revisión del Estado del Arte”. Tesis presentada para obtener el título de MBA, de la Universidad Tecnológica de Bolívar de Turbaco, Bolívar, Colombia. La investigación determina como propósito establecer los componentes claves que se han integrado a la terciarización como maniobra organizacional en un lapso de 10 años, para estudiar su evolución y progresos desde un punto de vista académico. Concluyeron que el valor añadido que puede conseguir una empresa a través de la aplicación de un proceso de externalización tendría que verse reflejado en el retorno de la inversión, mejoras de las operaciones y la competitividad.

(Benavides Velasco, 2013) “Outsourcing en Logística como factor de Competitividad”. Tesis para optar el título de Máster en Logística. La finalidad

del desarrollo de la investigación es describir la subcontratación en logística como componente de competitividad de la actividad de externalización en el área de logística, estudiando las ventajas y desventajas mediante el análisis práctico, en el cual se examinarán los costos desde dos perspectivas diferentes, la externalización o la implementación en la empresa del área de logística. En el estudio concluyeron que en relación con los costos resulta ser más beneficiosos la externalización, pero la cual no quiere decir que sea la mejor alternativa para todas las organizaciones, ni que también pueda solucionar los dilemas que puedan existir en el área de logística. Se debe tener presente que se tiene que estudiar cuáles son los costos que hay que considerar como propios en el desarrollo interno de la logística y cuáles nos ahorraríamos pasándolos a un proceso de externalización.

En los antecedentes nacionales encontramos los estudios siguientes:

(Rodriguez Sánchez , 2018) “Gestión del outsourcing y la competitividad en la empresa MUEBLES MALDONADO S.A.C del parque industrial de Villa El Salvador 2017”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas, de la Universidad Autónoma del Perú. El trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental establecer el enfoque de la administración del outsourcing en vinculación con la competitividad de la empresa, designados a la formulación de proposiciones técnicas y económicas para que la empresa alcance un posicionamiento firme en el mercado. Concluyeron que: existe un vínculo importante entre la gestión de outsourcing y la competitividad en la empresa, la relación que existe entre los procesos de outsourcing y la competitividad es importante en la empresa, si existe un vínculo significativo entre beneficios del outsourcing y la competitividad de la empresa y hay un vínculo importante entre las desventajas del outsourcing y la competitividad en la empresa.

(Beteta Lasteros, y otros, 2017) “El Outsourcing y la rentabilidad en la PYMES del sector textil ubicadas en el distrito de La Victoria”. Tesis para optar el título de Contador Público, de la Universidad Nacional del Callao. El propósito del estudio fue sumar conocimiento referente a Outsourcing, como una herramienta de administración que posibilita a las empresas a acceder

a prestaciones de especialistas para que únicamente se concentren en sus operaciones principales y pueden seguir con la creación y sostenimiento de sus ventajas competitivas en lo económico y financiero. Posterior al desarrollo de la investigación concluyeron que en empleo de herramientas de administración outsourcing posibilitó a las PYMES del sector textil del rubro de confecciones a lograr menores costos, un mayor valor añadido y mantener la competitividad dentro del mercado peruano, consiguiendo así un margen de rentabilidad aceptable.

(Dr. Mori Paredes, 2014) "Reducción de costos de la gestión de los servicios logísticos de las empresas del sector industrial para crear ventajas competitivas aplicando la tercerización" en su trabajo de investigación presentado a la Universidad Nacional del Callao, muestra la gran relevancia del diseño y aplicación de la terciarización como táctica competitiva en las empresa de Lima y Callao, para el cumplimiento de objetivos, con una orientación de administración que posibilite delegar externamente la responsabilidad operativas de actividades o prestaciones que anteriormente se desarrollaban en la empresa. El propósito del estudio fue examinar los efectos que tienen el sector industrial en la terciarización de la administración de prestaciones logísticas y disminuir los costes de la administración de actividades logísticas de las empresas del sector industrial a través de la terciarización. En el análisis concluyeron que la terciarización incurre en las empresas de tipo industrial en 34.5% y 53.4% en las actividades logísticas de distribución y administración de proveedores; la terciarización posibilita las disminución de los costos, considerando el pago a terceros y el volumen de órdenes de compra realizadas; el descenso de los costos de la administración de las prestaciones logísticas influye considerablemente en la producción de ventajas comparativas manifestadas en satisfacción del cliente.

Por otro lado, las teorías y enfoques conceptuales en los que se centró el desarrollo de la investigación encontramos que el **outsourcing** es la delegación de actividades u operaciones de una organización a otra; la cual es especialista en dicha operación. Dentro de los beneficios se encuentra la

disminución de costes y la entrada tecnología nuevas (Chapman, 2005). Este sistema se emplea de forma estratégica y se adapta a las necesidades de la organización que solicita el servicio; se aplica a diversos niveles y áreas, las cuales no son primordiales, con el fin de ser competitivos en el mercado.

El outsourcing es la contratación de una empresa especializada en una operación, por otra que no lo es. Es una fracción del negocio que puede ser ejecutada de con un nivel de eficiencia mayor por otra empresa, la cual se contrata para ejecutarla (Martínez Gutiérrez , 2017). Así pues, el outsourcing permite a la organización contratante centrarse en sus operaciones que domina. (De la Garza Toledo, 2012) El Outsourcing dependiendo entorno, puede ser denominado: terciarización, externalización, subcontratación, triangulación y des laboralización.

La subcontratación significa obtener de proveedores externos prestaciones, servicios o productos que usualmente son parte de una empresa. Es cuando una empresa establece que algunas operaciones que se ejecutaban de forma interna sean realizadas por otra empresa. (Fórneas Carro, 2009) determina el outsourcing como herramienta de perfeccionamiento de recursos que posibilita la disminución de los costos, el mejoramiento de la calidad de las prestaciones, la reducción de procesos, entre otros, todo estos apoyan a la empresa a centrarse en las tareas primordiales, para poder aumentar su desempeño (Heizer, y otros, 2009).

Además, el outsourcing es la disminución total o en parte de una operación interna, delegándola a un especialista. Es una posibilidad que permite a las empresas a tener una mayor flexibilidad en su organización y adecuar su esquema de costos de operaciones (Schneider, 2004). El beneficio de esta herramienta de administración se centra en su capacidad de brindar a las empresas un mejoramiento de su desempeño. (OutsourcingHerramienta util para las organizaciones empresariales, 2015) el outsourcing se fundamenta en delegar la realización de una o varias actividades de apoyo o soporte dentro de las empresas en otras organizaciones externas; con el propósito

de mejorar los niveles de rentabilidad y rendimiento en las compañías que adopten este sistema de administración.

Por otro parte, el outsourcing se transforma en un planteamiento de un negocio táctico, pudiendo lograr alcanzar una ventaja de tipo competitiva para la empresa que tiene una terciarización, al obtener productos o prestaciones de manera más eficaz y eficiente con la participación de los proveedores externos. No es solo disminuir costos a largo plazo, sino también, es encontrar un proveedor capacitado y especializado que agregue valor en las actividades que se externalizan, con el que sea posible trabajar a mediano y largo plazo, generando alianzas entre organizaciones que busquen alcanzar y sostener las ventajas de tipo competitivas (Hidalgo , y otros, 2013).

Entre las razones estratégicas de para optar por el outsourcing encontramos: la **Costos de producción** (García Colin, 2008) menciona que los costos de producción los que se producen en el instante en el que se transforma la materia prima en un producto terminado. En la constitución de los costos de producción se encuentran: mano de obra (directa e indirecta), materia prima y los costos de tipo indirecto. (Blandón, Juliet, 2020) indica que los costos de producción es lo que me cuesta fabricar un producto; tomando en cuenta costos directos e indirectos.

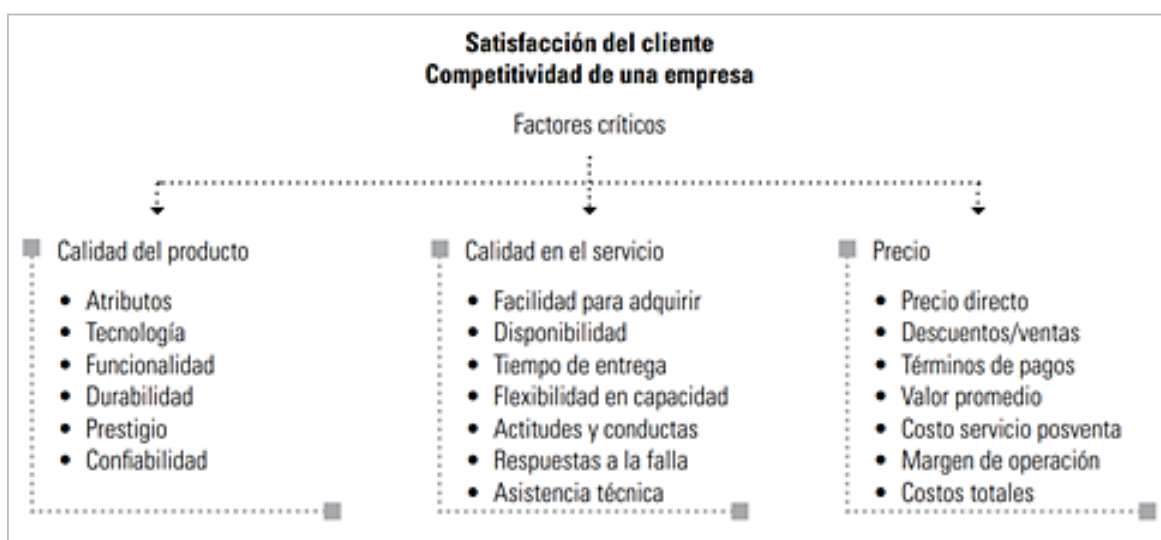
Al respecto, **la disminución de costos** es la posibilidad de acceder a una estructura de costes bajos del proveedor externo, la cual probablemente haya sido alcanzada mediante economías de escala u otras ventajas sustentadas en la especialización, es uno de los motivos para contratar outsourcing. La preparación y distinción de un proveedor outsourcing posibilita sustentar una estructura de costos más eficaz, de lo cual el cliente resulte beneficiado (Rodríguez Sánchez , 2018). Con la terciarización se erradican ineficiencias que existe dentro de la empresa debido a que no se es especialista en la actividad, se logra aumentar la calidad de la prestación como consecuencia de la competencia que poseen los profesionales y su especialización en la materia.

También, los costos de operación de una empresa proveedora pueden ser divididos entre varios clientes, resultando así favorable para ambas partes. (Heizer, y otros, 2009) el ahorro en costos es el motivo principal que motiva a las empresas a la subcontratación es la oportunidad de ahorrar costos de manera relevante, especialmente en la mano de obra. Así como el outsourcing es beneficioso para las empresas, el uso de esta herramienta debe reflejarse en el nivel de competitividad que tiene la organización en el mercado. La venta es el proceso en el cual el vendedor complace los requerimientos del comprador, con el propósito obtener un beneficio mutuo (American Marketing Asociación, 2020). Así también la venta es la actividad que provoca en los clientes el impulso final orientado hacia el intercambio (Fischer, y otros, 2011) .

Por otra parte, el cumplimiento de los pedidos es la operación o actividad que se desarrolla para atender a las solicitudes de los clientes y entregar su pedido en el plazo pactado, y en las mejores condiciones de entrega (ecommerce platforms, 2020). En ese sentido, el vendedor realiza los esfuerzos necesarios en sus operaciones para cumplir con la atención de los pedidos de sus clientes.

La Competitividad es la capacidad de competencia de una organización para ofertar un producto o prestación de la mejor forma que sus competidores (Gutiérrez Pulido, 2014). Esta competencia resulta ser importante en un entorno de mercados globalizados, en el cual el cliente en general puede escoger, frecuentemente a través de medios electrónicos unidos a internet. El punto inicial para conocer cuáles son los elementos representativos para la satisfacción del cliente, y la competitividad de la empresa, están sujetos por la calidad y las características, el precio y la calidad de la prestación (**Ver figura 3**).

Figura 3: Factores críticos de la competitividad



Fuente: (Gutiérrez Pulido, 2014 pág. 16)

(Mathews , 2009) define a la competitividad como la competencia que posee una empresa, tanto pública o privada, con propósitos de lucro o no, de alcanzar y sostener ventajas que le posibiliten consolidar y desarrollar su posicionamiento en el ámbito socioeconómico en el que desempeña. (Isela Ramírez, y otros, 2018) mencionan que la competitividad es un concepto de la teoría económica que hace referencia directa al talento de competir de una persona o empresa en relación con sus objetivos establecidos.

La competitividad es un Estado va a estar sujeto a la capacidad de su industrialización para inventar y mejorar; las empresas así mismo consiguen ventajas sobre los competidores mejores posicionados del mundo mediante la presión y el reto (Porter, 2003). Asimismo, la competitividad se define como una variable multifactorial conformada por actividades de gestión, administrativas, entrenamiento empresarial, el avance tecnológico y la innovación laboral (Internacionalización y Competitividad, 2014).

Entre las dimensiones de la competitividad encontramos: **Calidad de producto** (Moya, 2016) Actualmente los clientes están en la búsqueda de la calidad, desean productos que satisfagan sus necesidades a un costo bajo, que sea duradero, tecnológico, que tenga opciones variadas en el mercado, entre otros. Es la apreciación que tienen los clientes de un producto, es un

establecimiento mental del consumidor que asume aceptación con dicho producto y la capacidad de este de satisfacer necesidades.

La calidad de servicio hace referencia a la calidad del servicio, rápidamente pensamos en cliente, el cual espera servicios que se encuentren encaminados a satisfacer sus expectativas y necesidades, en el cual se brinde una adecuada atención en cuanto a cordialidad, información, entre otros. Resalta que en cuanto a calidad de servicio una de las posturas más importantes es garantizar la permanencia de las empresas en el mercado (Moya, 2016). (Heizer, y otros, 2009) un tema decisivo en torno a la calidad del servicio es la velocidad con la que realizan las cosas, lo cual impacta en el tiempo de entrega, la cual se encuentra influenciada por la eficacia y la planificación de las diversas actividades, y dejar de lado las actividades que no aportan valor al producto o servicio.

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o prestación de servicio. Es la suma de los valores que los usuarios, consumidores o clientes dan a cambio de los beneficios de obtener o utilizar el producto o servicio (Kotler, y otros, 2003). (Bonta, y otros, 2004) el precio es la manifestación de un valor. El valor de un bien va a estar sujeto a la imagen que es percibida por el consumidor. (Bengoechea, 1999) define el precio como el valor de intercambio de un producto o prestación. Es aquel componente único del marketing que produce ingresos, debido a que los demás componentes generan costos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación presenta la siguiente estructura:

Conforme a los propósitos que desea alcanzar la investigación es de tipo **aplicada**, ya que se establece una problemática y se proporciona una solución óptima, aplicando definiciones y herramienta de estudio.

La investigación aplicada se le califica también como activa y dinámica, y depende de sus hallazgos y aportes teóricos. Su fin es confrontar la teoría con la realidad (Baas Chable, y otros, 2012).

Acorde al nivel de conocimiento que se desea obtener, es adecuado mencionar que la presente tesis es **descriptiva**, ya que se va a estructurar y elaborar un estudio, inspecciones, distinciones y recolección de información para delimitar los requisitos propios de la investigación.

La investigación descriptiva busca proporcionar una visión de conjunto, ahondando en una de las variables que participan en el estudio y determinan sus rasgos característicos. En este tipo de investigación no se busca el vínculo entre variables, sino se establece la existencia de alguna de ellas (Baas Chable, y otros, 2012) .

Conforme a la naturaleza de la información acopiada e inspeccionada para brindar respuesta al problema de la investigación, la presente investigación tiene un enfoque **cuantitativo**, debido a que desarrollan un grupo de actividades de tipo estadístico estructurados para elaborar: “Propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing para incrementar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho – 2020”.

El enfoque de cuantitativo emplea el acopio de datos para sustentar hipótesis con referencia en la medición de tipo numérica y el estudio estadístico, con el propósito de determinar patrones de comportamiento y demostrar teorías (Hernández Sampieri, y otros, 2014).

El trabajo de investigación pertenece al diseño **transversal**, debido a que se acopiará información en un único momento. Con la finalidad de describir las variables e indagar su incidencia y relación en un instante específico. Este diseño acopia información y un único momento, en un solo instante (Hernández Sampieri, y otros, 2014).

Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación presenta un diseño **no experimental**, debido a que se visualizará la circunstancia presente en la que se ubica la empresa Fernández Corp. S.A.C., en estado de labores normales. Se estudiará cómo se desenvuelve la variable “Propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing”, sin ser manipulada.

La investigación no experimental cuantitativa son estudios que se desarrollan sin la manipulación premeditada de variables y en los que solo se visualiza los fenómenos en su entorno natural para ser evaluados (Hernández Sampieri, y otros, 2014).

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: cuantitativa

“Outsourcing”

Definición conceptual

El autor (Schneider, 2004) define el Outsourcing es la disminución completa o parcial de una actividad interna por una realizada por un especialista, el cual se contrata. Permitiendo a las organizaciones ser más flexibles en su configuración organizacional y mejorar la estructura de sus costes de operaciones.

Definición operacional

Según (Robert Jacobs, y otros, 2015) indica que el Outsourcing es una herramienta de gestión muy eficiente para las organizaciones; y que permite enfocarse en las actividades u operaciones propias de la línea del negocio, con la finalidad de ser más competitivos.

Indicadores

Costos de producción

(García Colin, 2008) menciona que los costos de producción los que se producen en el instante en el que se transforma la materia prima en un producto terminado. En la constitución de los costos de producción se encuentran: mano de obra (directa e indirecta), materia prima y los costos de tipo indirecto.

Ventas

(Kotler, y otros, 2003) precisa que las ventas es una de las formas en las que se accede al mercado para diversas organizaciones, cuya finalidad, es ofrecer lo que producen o fabrican

Cumplimiento de ventas

(Robert Jacobs, y otros, 2015) menciona que el cumplimiento de las ventas ocurre mediante el desarrollo de un conjunto de decisiones y acciones que se toman a fin de alcanzar los objetivo establecidos en el plan de ventas de la organización.

Escala de medición

La escala de medición que se utilizó para el análisis de la variable independiente fue la **razón**.

Variable dependiente: cuantitativa

“Competitividad”

Definición conceptual

(Gutiérrez Pulido, 2014) menciona que es la capacidad que posee una empresa para ofrecer un producto o servicio de mejor manera que sus competidores.

Definición operacional

(Gutiérrez Pulido, 2014) señala que la competitividad conduce a las empresas a mejorar la integración y vinculación de sus diferentes actividades. Un punto inicial fundamental es conocer que los componentes significativos para la satisfacción del consumidor, y con ello para la competitividad de la empresa, están definidos por la calidad y los atributos del producto, el precio y la calidad de la prestación.

Indicadores

Calidad de producto

(Moya, 2016) establece que actualmente los clientes están en la búsqueda de la calidad, desean productos que satisfagan sus necesidades a un costo bajo, que sea duradero, tecnológico, que tenga opciones variadas en el mercado, entre otros. Es la apreciación que tienen los clientes de un producto, es un establecimiento mental del consumidor que asume aceptación con dicho producto y la capacidad de este de satisfacer necesidades.

Calidad de servicio

(Heizer, y otros, 2009) un tema decisivo en torno a la calidad del servicio es la velocidad con la que realizan las cosas, lo cual impacta en el tiempo de entrega, la cual se encuentra influenciada por la eficacia y la planificación de

las diversas actividades, y dejar de lado las actividades que no aportan valor al producto o servicio.

Precio de venta

(Kotler, y otros, 2003) señala que es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o prestación de servicio. Es la suma de los valores que los usuarios, consumidores o clientes dan a cambio de los beneficios de obtener o utilizar el producto o servicio

Escala de medición

La escala de medición que se utilizó para el análisis de la variable dependiente fue la **razón**.

La matriz de operacionalización de variables de encuentra en el Anexo N°01.

3.3. Población, muestra y muestreo

Para el desarrollo de la investigación es fundamental establecer la población, la muestra y el muestro. Se detalla a continuación.

Población

(Arias, 2012) menciona que la población es un agrupamiento finito o infinito de componentes o elementos con cualidades comunes.

(Quezada Lucio, 2010) determina que es el conglomerado de individuos tales como personas, animales, artículos, entre otros; que contienen información en base al fenómeno que se analiza.

Para la investigación la población estuvo compuesta por: 8 000 prendas de vestir para niños y bebés.

Muestra

(Hernández Sampieri, y otros, 2014) la muestra es un subgrupo de la población de estudio, en base al cual se acopiarán datos, y que se tiene que delimitar y establecer de antemano con exactitud.

(Quezada Lucio, 2010) la muestra representa una agrupación reducida de los componentes de la población, al cual se estudian características específicas.

La muestra para la presente investigación estuvo conformada por 367 prendas de vestir para niños y bebés.

Muestreo

(Hernández Sampieri, y otros, 2014) menciona que el muestreo probabilístico es un subgrupo de la población en el cual todos los elementos o componentes poseen la misma probabilidad de ser seleccionados.

(Quezada Lucio, 2010) menciona que en el muestreo aleatorio todos los componentes o elementos tienen la misma posibilidad de ser seleccionados.

En la investigación se consideró el muestreo probabilístico aleatorio simple, se detalla a continuación:

Cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N(Z)^2 x p x q}{(N - 1)e^2 + Z^2 pxq}$$

Dónde:

N = Tamaño de muestra

Z = Distribución normal

e = margen de error

Reemplazando datos:

$$n = X$$

$$N = 8000$$

$$e = 5\% = 0.05$$

$Z = 1.96$ (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% error)

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$n = \frac{8000(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(8000 - 1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 367$$

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos cuantitativos consiste en elaborar un programa específico de procedimientos que nos quien a acopiar información con una finalidad establecida. El instrumento de medición de datos cuantitativos es un recurso que se utiliza para llevar un registro de la información o data en base a las variables de estudio; en los que encontramos cuestionarios, entrevistas, estudio de contenido cuantitativo, observación, entre otros (Hernández Sampieri, y otros, 2014).

En la presente investigación se empleó como instrumentos de recolección de datos: registros del proceso de confección de prendas de vestir para niños y bebés, listas de verificación de los diagramas de flujo y de operaciones, registros de las fichas técnicas de los productos y entrevistas a jefes de área, supervisores y operarios de producción.

Los instrumentos de recolección de datos se encuentran en el Anexo N°03.

Los instrumentos se encuentran validados por tres expertos en la línea de investigación. Según (Hernández Chinarro, y otros, 2018) es primordial la opinión de individuos con trayectoria en un tema, ya que son reconocidos por emitir juicios, información y valoraciones calificadas y competentes.

En pocas palabras, después de enviar el instrumento de comparación a la consulta a un juicio de expertos estos deben cumplir con dos criterios de validez y confiabilidad.

Tabla validación de los expertos

DOCENTE	ESPECIALIDAD	VALORACIÓN
Romel Darío Bazán Robles	Mg. Ing. Industrial	APLICABLE
Robert Contreras Rivera	Dr. Ing. Industrial	APLICABLE
Osmar Raúl Morales Chalco	Mg. Ing. Industrial	APLICABLE

Fuente: Elaboración propia

La validación de los instrumentos a través de juicio de expertos se encuentra en el Anexo N°05.

3.5. Procedimientos

Como punto de partida se tuvo que realizar un diagnóstico preliminar del estado actual del proceso de confecciones de prendas de vestir para niños y bebés de la empresa Fernández Corp. S.A.C., a través de las herramientas de la calidad como son el Diagrama de Ishikawa (Figura 1), Tabla de frecuencias de Pareto (Tabla 1) y Diagrama de Pareto (Figura 2), para establecer las causas que estaban generando la baja competitividad de la empresa. Para realizar la evaluación se analizó el volumen fabricación que tenía la empresa, así como su diagrama de flujo y de operaciones del procedimiento de confección, la estructura de costos de fabricación, precios de venta, calidad de sus productos y tiempos de entrega, a través de la revisión de tipo documental y entrevistas a los jefes de áreas, supervisores y operarios de producción. Posterior al acopio de la información y procesamiento de datos obtenidos,

se elaboró la “Propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing para incrementar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho – 2020.”

3.6. Método de análisis de datos

(Quezada Lucio, 2010) indica que el procesamiento de datos se centra en introducir los datos acopiados a un software.

Para la presente investigación, se empleó el software estadístico Statistical Package for the Social Science –SPSS 24 para el análisis de datos descriptivos de la muestra de enfoque cuantitativo, se utilizó diagramas de barra, para describir los datos obtenidos a través de ficha técnica de observación.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se desarrolló respetando los derechos del autor que se establece en el decreto Legislativo N.º 822- la Ley funda sobre el derecho de autor. Además, se citan y se efectúan las referencias de acorde a la Norma ISO 690. Agrupado a ello, se respeta las normas y el orden público, empleando el reglamento de categorías y títulos de la Universidad César Vallejo. Asimismo, la información suministrada por la empresa será empleada únicamente con fines netamente académicos.

La carta de autorización de la empresa se encuentra en el Anexo N°04.

IV. RESULTADOS

Para desarrollar la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing para mejorar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C., como punto de inicio se tuvo que comprender la esencia de la empresa y su estructura (actividades, operaciones, puestos de trabajo, proveedores, clientes, entre otros), así como también el estado actual en la cual se encuentra la empresa, el nivel de su competitividad en el mercado y la gestión de outsourcing que estaban desarrollando.

4.1. Análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa

4.1.1. Descripción de la empresa

Fernández Corp. S.A.C. es una empresa de capital peruano del rubro textil, se dirige al público materno infantil con la confección de ropa para niños y bebés. La empresa cuenta con su tienda de ventas en el Emporio Comercial de Gamarra y un taller de confecciones en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la cual desarrollan la fabricación de prendas de vestir comenzando con el diseño, corte, armado y confección.

Entre los productos que fabrican se encuentran: pantalones de buzo, shorts, polos con bordado, bibidis con bordados, baberos, bodys para bebés, gorritos y ajuares.

La empresa está organizada en tres áreas funcionales producción, contabilidad y ventas (**Ver figura 4**).

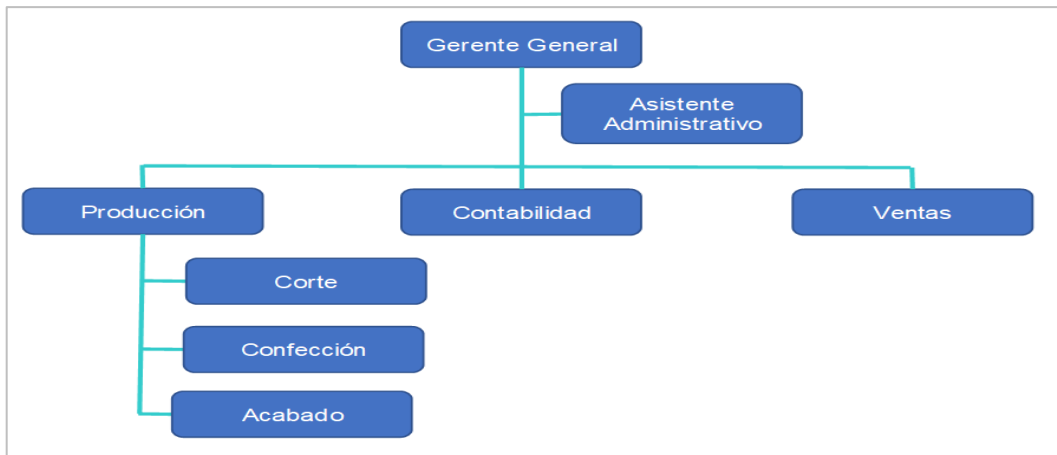


Figura 4: Organigrama de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

En la Figura 4 se aprecia el organigrama de la empresa Fernández Corp. S.A.C., la cual se encuentra encabezada por el Gerente General, y debajo de esta se encuentran las áreas de: Producción (Corte, Confección y Acabado), Contabilidad y Ventas.

En la empresa Fernández Corp. S.A.C. fabricante de ropa para niños y bebés, actualmente tiene una venta promedio semanal en Lima de S/. 25,850.00, equivalente a un promedio de 2000 prendas de vestir.

4.1.2. Descripción de las operaciones

En este apartado describiremos las actividades que se desarrollan en la empresa Fernández Corp. S.A.C., las cuales inician con la recepción de los rollos de tela; en el área de diseño se desarrolla la actividad de planificación del producto que se va a fabricar (desde los insumos necesarios hasta las operaciones a seguir), luego se lleva los rollos de tela al área de pre - costura, donde la tela es tendida, cortada, evaluada, estampados, bordados, y habilitada, luego las piezas son llevadas al área de costura en donde se van a unir conforme al diseño programado; y finalmente se realizan los acabados (botones, ojales, entre otros), se realiza también la última evaluación de calidad, se empaqueta y se almacena(Ver figura 5, figura 6 y tabla 2).

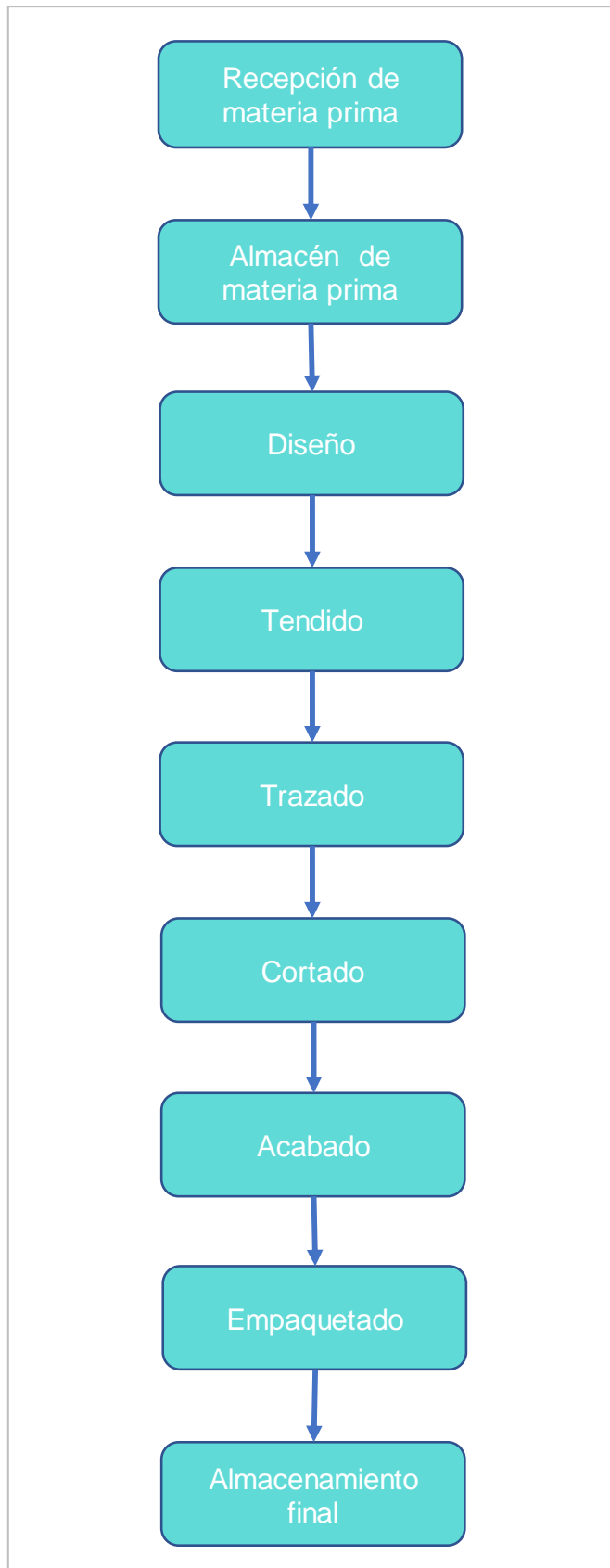


Figura 5: Proceso de producción de prenda de vestir de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

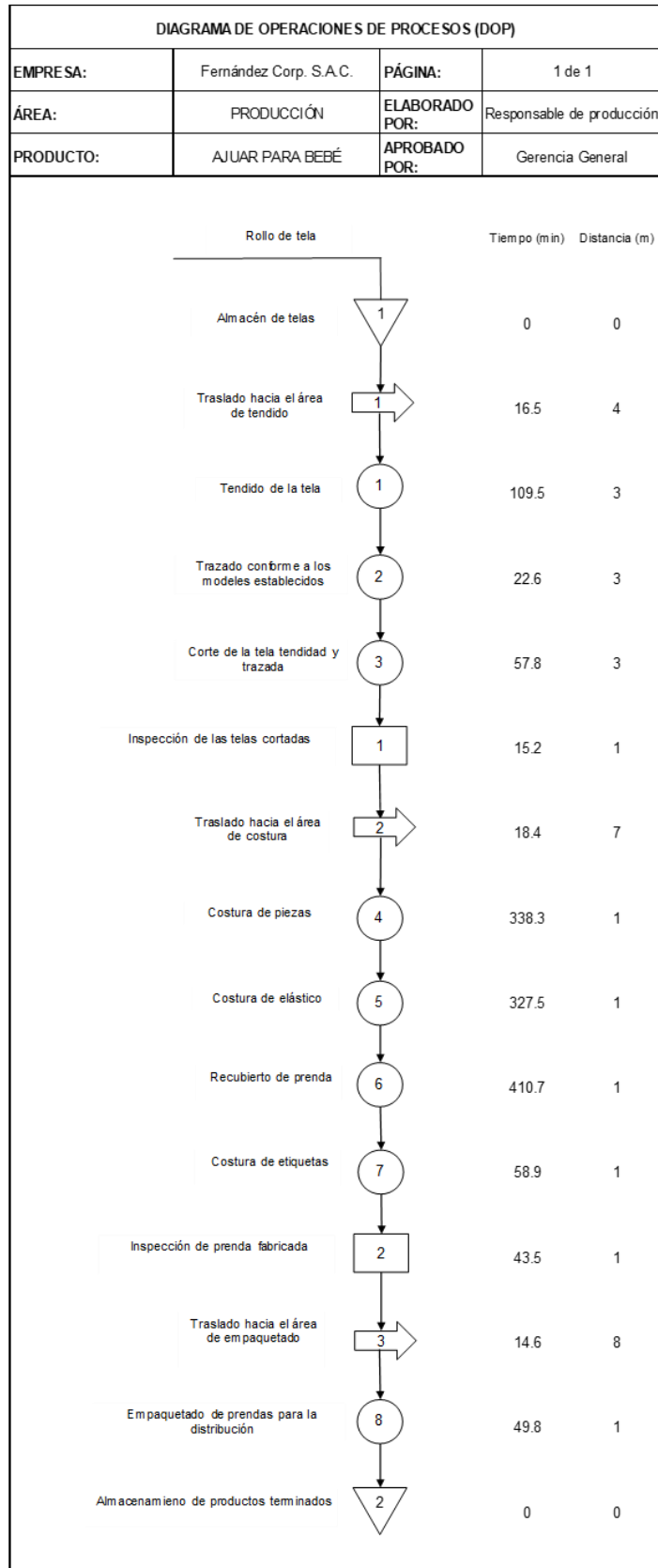


Figura 6: Diagrama DOP de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

Tabla 2: Diagrama DAP de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE PROCESOS (DAP)									
DIAGRAMA N°:	1			Hoja N°:	1			RESUMEN	
OBJETO:	Fabricación de "Ajuar" para Bebé							Actividad:	Actual
ACTIVIDAD:	Fabricación de "Ajuar" para Bebé							Operación:	8
MÉTODO:	Actual							Transporte:	3
LUGAR:	Área de producción							Espera:	0
ELABORADO POR:	Responsable de producción							Inspección:	2
APROBADO POR:								Almacenamiento:	2
DESCRIPCIÓN:	D (m)	T (min)	N (veces)	○	➔	▭	◐	▽	OBSERVACIONES
Almacén de telas	0	0							
Traslado hacia el área de tendido	16.5	4							
Tendido de la tela	109.5	3							
Trazado conforme a los modelos establecidos	22.6	3							
Corte de la tela tendida y trazada	57.8	3							
Inspección de las telas cortadas	15.2	1							
Traslado hacia el área de costura	18.4	7							
Costura de piezas	338.3	1							
Costura de elástico	327.5	1							
Recubierta de prenda	410.7	1							
Costura de etiquetas	58.9	1							
Inspección de prenda fabricada	43.5	1							
Traslado hacia el área de empaquetado	14.6	8							
Empaquetado de prendas para la distribución	49.8	1							
Almacenamiento de productos terminados	0	0							

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

4.1.3. Dimensiones de las áreas de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

El taller de confecciones de la empresa Fernández Corp. S.A.C., se localiza en el distrito de San Juan de Lurigancho (**Ver tabla 3**).

Tabla 3: Dimensiones de la superficie por área de fabricación

Área	(m ²)
Almacén de materia prima	10
Área de diseño	15
Áreas de tendido, trazado y corte	10
Servicios Higiénicos	5
Área de acabado y empaquetado	10
Área administrativa	10
Pasillos	12
Total	72

4.1.4. Cantidad de trabajadores y horarios de trabajo

En la empresa Fernández Corp. S.A.C. el horario de trabajo tanto para personal administrativo y operarios es el siguiente:

Lunes a sábado:

- Ingreso: 08:00
- Refrigerio: de 12:00 a 13:00
- Salida: 17:00

4.1.5. Evaluación del entorno

La evaluación del entorno de la empresa Fernández Corp. S.A.C., se realizó a través de la matriz FODA (**Ver figura 7**), la cual se detalla a continuación:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Gran número de mano de obra disponible.• Variedad de presentaciones.• Diseños exclusivos y borbados de calidad.• Local de venta ubicado en el Emporio Comercial de Gamarra	<ul style="list-style-type: none">• Elevado costo en las operaciones de costura, etiquetado y estampado• Falta de promociones.• Falta de tecnología• No se cuenta con el financiamiento suficiente para renovar las máquinas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Especialización en la producción de prendas de vestir para niños y bebés.• Crecimiento del sector textil.• Posibilidad de ingresar a nichos de mercado que demandan un producto de calidad.• Presencia del sector textil en diversas ferias nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none">• Mano de obra no cuenta con la capacitación adecuada.• Ineficiencia en los tiempos de entrega de pedidos.• Bajo costo de la ropa de vestir para niños y bebés provenientes de China.• Grandes competidores textiles de ropa para niños y bebés.

Figura 7: Matriz FODA de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

4.1.6. Análisis de los costos de producción

En la empresa Fernández Corp. S.A.C. se realiza la producción estructurada de forma semanal (**Ver tabla 4, tabla 5, tabla 6, tabla 7, tabal 8, tabla 9, tabla 10, tabla 11, tabla 11, tabla 12, figura 8 y figura 9**).

Tabla 4: Estructura de producción semanal de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

Ítem	Producto	Cantidad
1	Pantalones o buzos con bordado en la parte de atrás	200
2	Shorts	200
3	Polos con bordado logo en el pecho	150
4	Polos con bordado grande en el pecho	150
5	Bibidis con bordado logo pecho	150
6	Polos listados	200
7	Bibidis listados	150
8	Baberos	250
9	Body's	150
10	Gorritos	100
11	Ajuares	300
Total		2000

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

a) Costos fijos:

Tabla 5: Costos fijos de la producción semanal

Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL
1	Luz	Und.	1	S/ 846.78	S/ 846.78
2	Agua	Und.	1	S/ 423.39	S/ 423.39
3	Teléfono	Und.	1	S/ 85.00	S/ 85.00
4	Internet	Und.	1	S/ 120.00	S/ 120.00
5	Gerente General	Und.	1	S/ 750.00	S/ 750.00
6	Personal de Contabilidad	Und.	1	S/ 232.50	S/ 232.50
7	Personal Administrativo	Und.	1	S/ 232.50	S/ 232.50
8	Personal de Ventas	Und.	1	S/ 232.50	S/ 232.50
9	Mantenimiento de máquinas y equipos	Und.	1	S/ 50.00	S/ 50.00
10	Depreciación de máquinas y equipos	Und.	1	S/ 12.00	S/ 12.00
11	Depreciación de mueblería y equipos de escritorio	Und.	1	S/ 14.76	S/ 14.76
SUBTOTAL					S/2,999.43

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

b) Costo de materiales:

Tabla 6: Costo de materiales para producción semanal

Ítem	Materiales	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL
1	Algodón	Kg.	1000	S/ 6.000	S/ 6,000.00
2	Hilo colonial	Metro	3800	S/ 0.001	S/ 3.80
3	Hilo bobina	Metro	3100	S/ 0.002	S/ 6.20
4	Hilo de remalle	Kg.	2000	S/ 0.005	S/ 10.00
5	Hilo eslático	Und.	2250	S/ 0.332	S/ 747.00
6	Agujas	Und.	10	S/ 0.280	S/ 2.80
7	Botones	Und.	3200	S/ 0.100	S/ 320.00
8	Bolsa celofán	Und.	2000	S/ 0.086	S/ 172.00
9	Cinta adhesiva mediana	Und.	6	S/ 1.000	S/ 6.00
10	Etiquetas	Und.	2000	S/ 0.600	S/ 1,200.00
SUBTOTAL					S/8,467.80

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

c) Costo de mano de obra directa

Tabla 7: Costo de mano de obra directa semanal

Ítem	Actividad	Cantidad de horas	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL
1	Diseño y desarrollo de moldes	13.8	S/ 5.85	S/ 80.73
2	Tendido	10.7	S/ 4.35	S/ 46.55
3	Trazado	12.7	S/ 4.48	S/ 56.90
4	Cortado	15.6	S/ 4.98	S/ 77.69
5	Inspección de calidad	10	S/ 4.20	S/ 42.00
6	Costura	60	S/ 6.70	S/ 402.00
8	Estampado	25	S/ 8.30	S/ 207.50
7	Etiquetado	23	S/ 4.90	S/ 112.70
9	Empaquetado	20.5	S/ 3.75	S/ 76.88
SUBTOTAL				S/1,102.93

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

d) Costo total de producción

Tabla 8: Estructura del costo total de producción

COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN					S/ 12,570.16
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN					S/ 2,999.43
Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL
1	Luz	Und.	1	S/ 846.78	S/ 846.78
2	Agua	Und.	1	S/ 423.39	S/ 423.39
3	Teléfono	Und.	1	S/ 85.00	S/ 85.00
4	Internet	Und.	1	S/ 120.00	S/ 120.00
5	Gerente General	Und.	1	S/ 750.00	S/ 750.00
6	Personal de Contabilidad	Und.	1	S/ 232.50	S/ 232.50
7	Personal Administrativo	Und.	1	S/ 232.50	S/ 232.50
8	Personal de Ventas	Und.	1	S/ 232.50	S/ 232.50
9	Mantenimiento de máquinas y equipos	Und.	1	S/ 50.00	S/ 50.00
10	Depreciación de máquinas y equipos	Und.	1	S/ 12.00	S/ 12.00
11	Depreciación de mueblería y equipos de escritorio	Und.	1	S/ 14.76	S/ 14.76
COSTO DE MATERIALES					S/ 8,467.80
Ítem	Materiales	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL
1	Algodón	Kg.	1000	S/ 6.000	S/ 6,000.00
2	Hilo colonial	Metro	3800	S/ 0.001	S/ 3.80
3	Hilo bobina	Metro	3100	S/ 0.002	S/ 6.20
4	Hilo de remalle	Kg.	2000	S/ 0.005	S/ 10.00
5	Hilo elástico	Und.	2250	S/ 0.332	S/ 747.00
6	Agujas	Und.	10	S/ 0.280	S/ 2.80
7	Botones	Und.	3200	S/ 0.100	S/ 320.00
8	Bolsa celofán	Und.	2000	S/ 0.086	S/ 172.00
9	Cinta adhesiva mediana	Und.	6	S/ 1.000	S/ 6.00
10	Etiquetas	Und.	2000	S/ 0.600	S/ 1,200.00
COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA					S/ 1,102.93
Ítem	Actividad	N° de trabajadores	Cantidad de horas	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL
1	Diseño y desarrollo de moldes	1	13.8	S/ 5.850	S/ 80.73
2	Tendido	1	10.7	S/ 4.350	S/ 46.55
3	Trazado	1	12.7	S/ 4.480	S/ 56.90
4	Cortado	1	15.6	S/ 4.980	S/ 77.69
5	Inspección de calidad	1	10	S/ 4.200	S/ 42.00
6	Costura	1	60	S/ 6.700	S/ 402.00
8	Estampado	1	25	S/ 8.300	S/ 207.50
7	Etiquetado	1	23	S/ 4.900	S/ 112.70
9	Empaquetado	1	20.5	S/ 3.750	S/ 76.88

Fuente: Elaboración propia

e) Costo unitario de producción

Tabla 9: Costo unitario de producción

Ítem	Producto	Cantidad (A)	Materiales (B)	Costos Fijos (C)	Mano de obra directa (D)	COSTO UNITARIO ((B+C+D)/A)	PRECIO DE VENTA UNITARIO
1	Pantalones o buzos con bordado en la parte de atrás	200	S/ 846.78	S/ 299.94	S/ 110.29	S/ 6.29	S/ 10.00
2	Shorts	200	S/ 423.39	S/ 149.97	S/ 55.15	S/ 3.14	S/ 9.00
3	Polos con bordado logo en el pecho	150	S/ 677.42	S/ 239.95	S/ 88.23	S/ 6.70	S/ 12.00
4	Polos con bordado grande en el pecho	150	S/ 762.10	S/ 269.95	S/ 99.26	S/ 7.54	S/ 15.00
5	Bibidis con bordado logo pecho	150	S/ 592.75	S/ 209.96	S/ 77.21	S/ 5.87	S/ 12.00
6	Polos listados	200	S/ 592.75	S/ 209.96	S/ 77.21	S/ 4.40	S/ 14.00
7	Bibidis listados	150	S/ 592.75	S/ 209.96	S/ 77.21	S/ 5.87	S/ 12.00
8	Baberos	250	S/ 508.07	S/ 179.97	S/ 66.18	S/ 3.02	S/ 6.00
9	Body's	150	S/ 931.46	S/ 329.94	S/ 121.32	S/ 9.22	S/ 12.00
10	Gorritos	100	S/ 254.03	S/ 89.98	S/ 33.09	S/ 3.77	S/ 8.00
11	Ajuares	300	S/2,286.31	S/ 809.85	S/ 297.79	S/ 11.31	S/ 25.00
Total		2000	S/8,467.80	S/2,999.43	S/ 1,102.93		

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

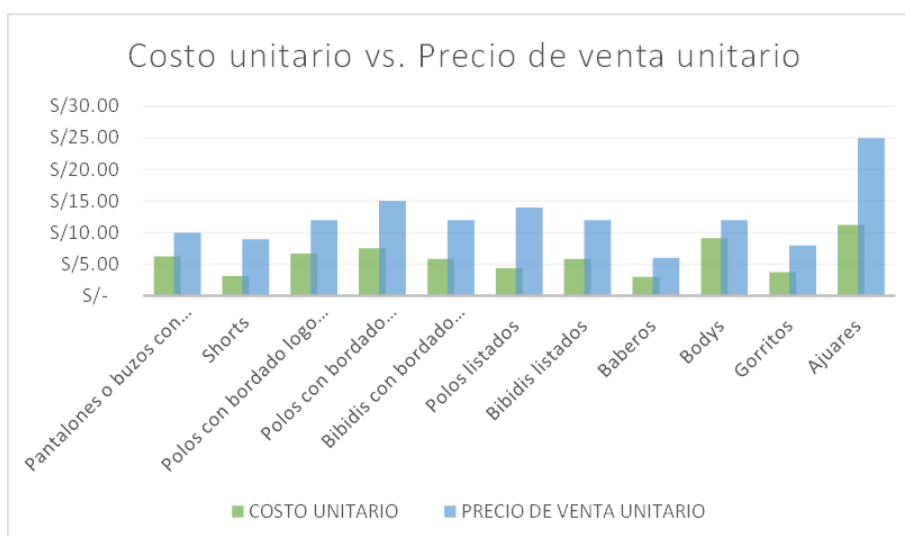
f) Precio de venta unitario

Tabla 10: Precio de venta unitario

Ítem	Producto	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA UNITARIO
1	Pantalones o buzos con bordado en la parte de atrás	S/ 6.25	S/ 10.00
2	Shorts	S/ 3.12	S/ 9.00
3	Polos con bordado logo en el pecho	S/ 6.66	S/ 12.00
4	Polos con bordado grande en el pecho	S/ 7.50	S/ 15.00
5	Bibidis con bordado logo pecho	S/ 5.83	S/ 12.00
6	Polos listados	S/ 4.37	S/ 14.00
7	Bibidis listados	S/ 5.83	S/ 12.00
8	Baberos	S/ 3.00	S/ 6.00
9	Body's	S/ 9.16	S/ 12.00
10	Gorritos	S/ 3.75	S/ 8.00
11	Ajuares	S/ 11.24	S/ 25.00

Fuente: Empresa Fernández Corp. S.A.C.

Figura 8: Costo unitario vs. Precio de venta unitario



Fuente: Elaboración propia

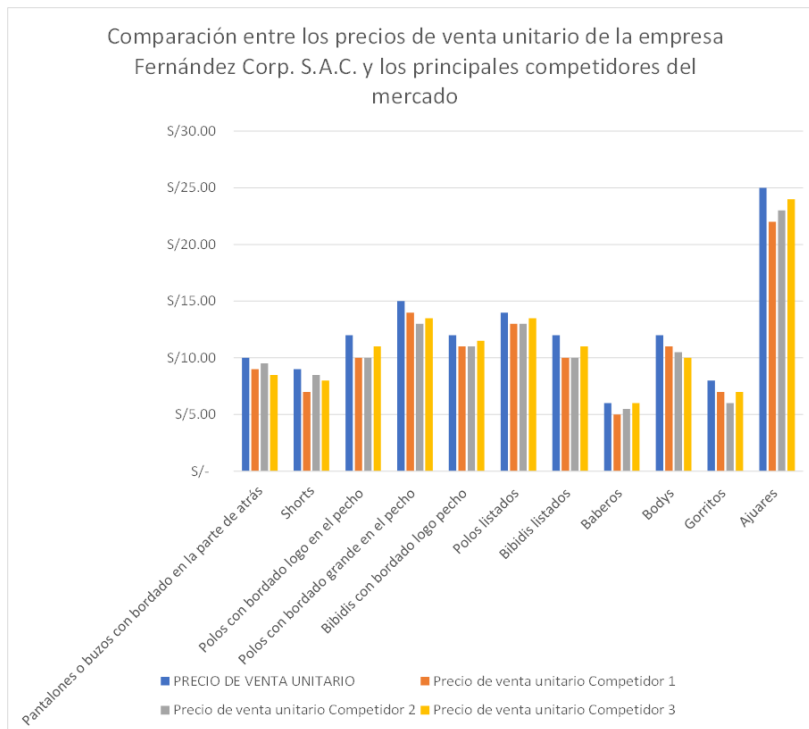
4.1.7. Comparación de precios con los principales competidores

Tabla 11: Comparación de precios con los principales competidores

Ítem	Producto	PRECIO DE VENTA UNITARIO	Precio de venta unitario Competidor 1	Precio de venta unitario Competidor 2	Precio de venta unitario Competidor 3
1	Pantalones o buzos con bordado en la parte de atrás	S/ 10.00	S/ 9.00	S/ 9.50	S/ 8.50
2	Shorts	S/ 9.00	S/ 7.00	S/ 8.50	S/ 8.00
3	Polos con bordado logo en el pecho	S/ 12.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 11.00
4	Polos con bordado grande en el pecho	S/ 15.00	S/ 14.00	S/ 13.00	S/ 13.50
5	Bibidis con bordado logo pecho	S/ 12.00	S/ 11.00	S/ 11.00	S/ 11.50
6	Polos listados	S/ 14.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.50
7	Bibidis listados	S/ 12.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 11.00
8	Baberos	S/ 6.00	S/ 5.00	S/ 5.50	S/ 6.00
9	Bodys	S/ 12.00	S/ 11.00	S/ 10.50	S/ 10.00
10	Gorritos	S/ 8.00	S/ 7.00	S/ 6.00	S/ 7.00
11	Ajuares	S/ 25.00	S/ 22.00	S/ 23.00	S/ 24.00

Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Comparación entre el precio de venta unitario de la empresa Fernández Corp. S.A.C. y los principales competidores del mercado



Fuente: Elaboración propia

4.1.8. Diagnóstico de la empresa

En el análisis desarrollado, se estudió y evaluó:

- Estructura organizacional de la empresa.
- Las operaciones productivas (proceso de producción, DOP y DAP).
- Dimensiones de las áreas que componen la empresa.
- Número de trabajadores y horarios de trabajo.
- Evaluación del entorno.
- Costos de producción (proceso de producción, materiales, costos de mano de obra directa, costo unitario de producción y el precio unitario de venta).
- Comparación de precios con los principales competidores en el mercado.

Y se determinó lo siguiente:

a) Las operaciones de:

- Costura
- Estampado
- Etiquetado

Son las que requieren mayor tiempo de ejecución; por lo cual está generando retrasos en los tiempos de entrega de los pedidos.

- b) Los precios de los materiales e insumos necesitan ser actualizados y comparados con las cotizaciones de otros proveedores a fin de poder adquirirlos al mejor precio.
- c) Existe una diferencia considerable entre los precios de venta unitarios de la empresa Fernández Corp. S.A.C. y los precios de venta unitario de los principales competidores del mercado.
- d) Falta implementar una estructura de promociones para la compra de los productos de la empresa; con el propósito de ser la mejor opción para los clientes, buscando tener una presencia competitiva en el mercado.

4.2. Propuesta del plan de mejora basado en el outsourcing para mejorar la competitividad de la empresa

4.2.1. Definición y alcance

Se requiere que los proveedores de los servicios de costura, estampado y etiquetado de prendas de vestir para niños y bebés, se hagan cargo de estas operaciones; en base a las especificaciones de las prendas de vestir que se les proporcionará.

La empresa Fernández Corp. S.A.C. proporcionará la cantidad de piezas cortadas de acuerdo con las características de la prenda de vestir, las cuales se especificarán en el contrato de outsourcing; así mismo, la empresa se encargará de inspeccionar y evaluar al proveedor conforme

a los indicadores establecidos en el contrato y que se explicarán en los siguientes puntos. El contrato fija un periodo inicial de 12 semanas, con la probabilidad de ser extendido con el acuerdo de las dos partes.

4.2.2. Selección de proveedores

Con la finalidad de que la terciarización de los procesos de costura, estampado y etiquetado sea óptima y no perjudique la calidad de los productos y los tiempos de entrega, la empresa Fernández Corp. S.A.C. tendrá que seleccionar un proveedor que realice estos servicios, que garantice la atención y cumplimiento a los requerimientos.

Para lo cual, la empresa Fernández Corp. S.A.C. evaluará una serie de requisitos a los posibles proveedores, en los que se destacan: tiempos de entrega, calidad del servicio, condiciones de entrega, entre otros.

Cada uno de los requisitos tiene un puntaje que será tomado en cuenta en la calificación y análisis final de proveedores. En cada punto, los proveedores obtendrán un puntaje de acuerdo con su capacidad para cumplir la necesidad **(Ver tabla 12 y tabla 13)**

Tabla 12: Requisitos para la selección de proveedores

Ítem	Requisitos	Peso	Puntaje			
			5	10	15	20
1	Tiempo de experiencia realizando las actividades requeridas	10%				
2	Tiempo de entrega a partir de la recepción de los insumos	12%				
3	Condiciones de entrega de las prendas de vestir	10%				
4	Precio del servicio requerido	25%				
5	Condiciones de pago	10%				
6	Localización de sus instalaciones	7%				
7	Calidad del servicio realizado	12%				
8	Calidad de la prendas de vestir	14%				

Fuente: Elaboración propia

Los encargados de realizar evaluación de proveedores y el análisis de cada requisito entre otras actividades, se detallan a continuación:

Tabla 13: Descripción de las actividades del proceso de evaluación y selección de proveedores de la empresa Fernández Corp. S.A.C.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<p>ELABORACIÓN DE PROPUESTAS DE PROVEEDORES</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizará conforme a los requerimientos establecidos y necesidades de la empresa Fernández Corp. S.A.C. 	Asistente Administrativo
<p>EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDOR DE LA PROPUESTAS ENTREGADAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Conforme a los requisitos se evalúa lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> El proveedor cumple con los requerimientos del área de producción. Propuesta técnica económica. Referencia de trabajos realizados con otras empresas del rubro textil. Condiciones de pago. Tiempos de entrega. 	Gerente General / Jefe de Producción
<p>RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> Requerir al proveedor seleccionado lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> Formato de Autorización de tratamiento de protección de datos personal (Solo personas naturales). Cargo de la OC. Formato de incorporación de proveedores. Declaración jurada de no parentesco. Carta de autorización para entrega de comprobantes de retención de I.G.V. Cargo de retención electrónica. 	Asistente Administrativo
<p>NOTIFICAR AL PROVEEDOR SELECCIONADO</p>	Asistente Administrativo
<p>INCORPACIÓN AL SISTEMA</p> <ul style="list-style-type: none"> La información recolectada por el Asistente administrativo es proporcionada, para el área de contabilidad realice la incorporación del proveedor al sistema, en el cual se le asigna un código. Cuando ya esté realizado este proceso el proveedor se encuentra habilitado para trabajar con Fernández Corp. S.A.C. 	Asistente de contabilidad

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Evaluación de indicadores

Para el desarrollo del outsourcing de los procesos de costura, etiquetado y estampado, es importante poder calcular, medir y analizar al proveedor que está realizando los procesos, para lograrlo es importante tener métodos de cálculo precisos y objetivos (**Ver tabla 14**).

La empresa Fernández Corp. S.A.C. tendrá que evaluar constantemente al proveedor que haya seleccionado en base al siguiente formato:

Tabla 14: Formato para la evaluación de proveedores

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES				
INFORMACIÓN DEL PROVEEDOR				
Proveedor:				
Producto/ Servicio:				
Contacto:			Cargo:	
Correo electrónico:			Teléfono	
		EVALUACIÓN 1	EVALUACIÓN 2	EVALUACIÓN 3
Fecha:				
A: Evaluación del Producto/Servicio	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntos - Criterio
Cumple con los requisitos del producto/servicio solicitado	0	0	0	N/A No aplica
Entrega producto/servicio de calidad	0	0	0	1 - Insatisfactorio / No Cumple
Cumple con el precio del producto/servicio y condiciones de pago pactadas	0	0	0	2 - Regular
Cumple con las fechas acordadas en la entrega del producto/servicio	0	0	0	3 - Bueno
Ofrece tiempo de garantía en el producto/servicio que así lo requieran	0	0	0	4 - Muy Bueno 5 - Excelente / Cumple 100%
B: Evaluación del proveedor	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntos - Criterio
Buena atención y servicio al cliente.	0	0	0	N/A No aplica
Proporciona asesoría e información técnica requerida de los productos/servicios.	0	0	0	1 - Insatisfactorio / No Cumple
Entrega una buena atención post-venta o seguimiento del producto o servicio prestado.	0	0	0	2 - Regular
Las incidencias/reclamos/quejas son atendidas oportunamente	0	0	0	3 - Bueno
				4 - Muy Bueno
				5 - Excelente / Cumple 100%
Resultado Total	0%	0%	0%	
El proveedor se considera aprobado, si tiene como resultado de la evaluación global un mínimo del 60% del total máximo de puntos posibles.				
<ul style="list-style-type: none"> • Bueno: Mayor o igual a 60%. Proveedor se mantiene en la Lista de Proveedores Principales • Regular: Mayor a 50% y menor a 60%. Proveedor con observación, debe monitorearse en los próximos tres meses para decidir si se mantiene o se retira de la Lista de Proveedores Principales • Deficiente: Menor o igual a 50%. Proveedor es retirado de la Lista de Proveedores Principales. 				
Nota: La evaluación de proveedores debe hacerse semestralmente, utilizando los criterios de este mismo formato. mismo formato.				
_____ Evaluador		_____ Gerente General		
Nombres completos: Cargo:				

Fuente: Elaborado en base a la información de (Hernández Chinarro, y otros, 2018)

Para calcular si en servicio de outsourcing se está desarrollando adecuadamente, se definieron factores que posibiliten evaluar, controlar y tomar acción correctiva ante cualquier suceso, se muestran a continuación:

Indicador: Aumento de las ventas

Este indicador tiene la finalidad de mostrar el flujo de ventas y calcular el incremento de la facturación semanal y mensual; así como también, la participación de la empresa Fernández Corp. S.A.C. en el mercado. Se determina de la siguiente manera:

$$\frac{\textit{Facturación real semanal / mensual}}{\textit{Facturación programada}} \times 100$$

Indicador: % de unidades atendidas

Este indicador va a permitir medir la satisfacción del cliente en base a la cantidad de unidades de pedidos atendidas a tiempo. Se determina de la siguiente manera:

$$\frac{\textit{Unidades atendidas}}{\textit{Unidades solicitadas}} \times 100$$

4.3. Análisis financiero de la propuesta

4.3.1. Ahorro por disminución de costos

Para el presente análisis financiero se realizó la evaluación económica a 2 proveedores de los servicios de costura, etiquetado y estampado (**Ver tabla 15**).

Tabla 15: Evaluación económica de los proveedores para las operaciones de costura, etiqueta y estampado

			ACTUAL	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2
Ítem	Actividad	Costo Unitario	Costo Total SEMANAL	Costo Total SEMANAL	Costo SEMANAL
1	Costura	S/ 6.70	S/ 402.00	S/ 142.50	S/ 150.00
2	Estampado	S/ 8.30	S/ 207.50	S/ 76.00	S/ 79.00
3	Etiquetado	S/ 4.90	S/ 112.70	S/ 37.80	S/ 40.50
SUBTOTAL			S/ 722.20	S/ 256.30	S/ 269.50

Fuente: Elaboración propia

El costo total semanal se determinó en base a la producción de 2000 prendas de vestir.

En la Tabla 15, se muestra el ahorro total de ser implementado la “Propuesta de plan de mejora basado en el outsourcing para mejorar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C.”, en el cual se estaría tercerizaría las operaciones de costura, etiquetado y estampado de las prendas de vestir para niños y bebés. Se considera para el análisis los costos del Proveedor 1 (Tabla 14).

4.4. Análisis descriptivo

A continuación, se muestra el análisis descriptivo realizado para un periodo de 12 meses.

4.4.1. Variable independiente: Outsourcing

Dimensión: Costo de Producción

Tabla 16: Descripción del modelo de la estimación de los costos de producción

Descripción del modelo			
			Tipo de modelo
ID de modelo	Costo de producción	Modelo_1	Aditivo de Winters

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Ajuste del modelo aditivo de Winters del costo de producción

Ajuste del modelo											
Estadístico de ajuste	Media	SE	Mínimo	Máximo	Percentil						
					5	10	25	50	75	90	95
R cuadrado estacionaria
R cuadrado	1,000	.	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
RMSE	8,237E-9	.	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9	8,237E-9
MAPE	1,371E-13	.	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13	1,371E-13
MaxAPE	1,508E-13	.	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13	1,508E-13
MAE	6,830E-9	.	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9	6,830E-9
MaxAE	7,451E-9	.	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9	7,451E-9
BIC normalizado	-36,608	.	-36,608	-36,608	-36,608	-36,608	-36,608	-36,608	-36,608	-36,608	-36,608

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Estadístico del modelo aditivo de Winters del costo de producción

Estadísticos del modelo						
Modelo	Número de predictores	Estadísticos de ajuste del modelo R cuadrado estacionaria	Ljung-Box Q(18)			Número de valores atípicos
			Estadísticos	DF	Sig.	
Costo de producción-Modelo_1	0	.	.	0	.	0

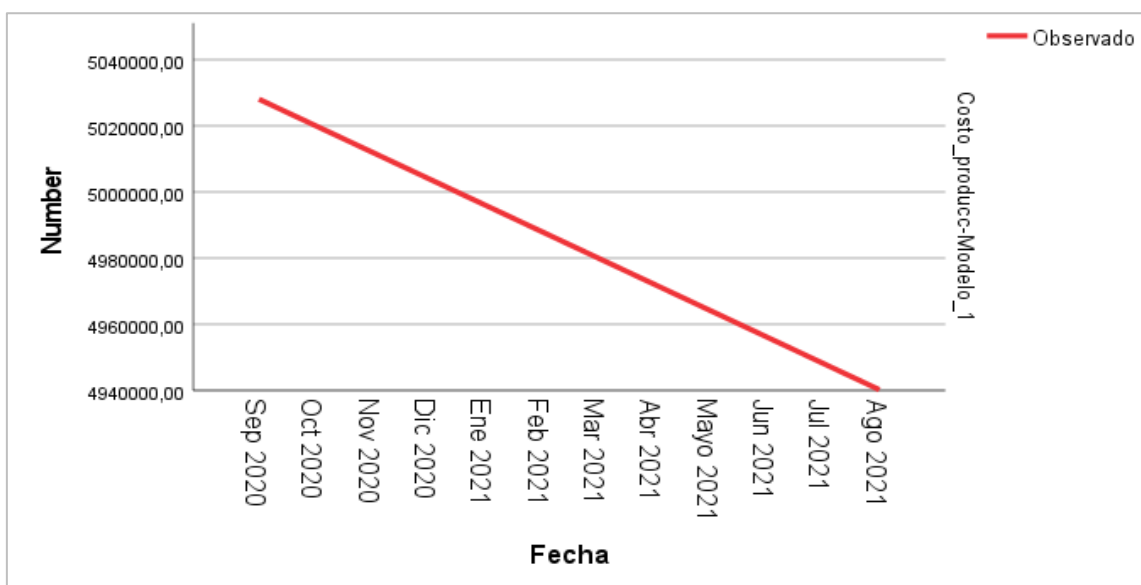
Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Datos proyectados del costo de producción

MESES	COSTO DE PRODUCCIÓN	COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS
1	S/ 50,280.66	S/50,280.64
2	S/ 50,280.66	S/50,200.80
3	S/ 50,280.66	S/50,120.96
4	S/ 50,280.66	S/50,041.08
5	S/ 50,280.66	S/49,961.24
6	S/ 50,280.66	S/49,881.36
7	S/ 50,280.66	S/49,801.52
8	S/ 50,280.66	S/49,721.68
9	S/ 50,280.66	S/49,641.80
10	S/ 50,280.66	S/49,561.96
11	S/ 50,280.66	S/49,482.08
12	S/ 50,280.66	S/49,402.24

Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Gráfico del modelo proyectado del costo de producción



Fuente: Elaboración propia

Del análisis de las Tablas 16, 17, 18 y 19, y de la Figura 10, se realizó la proyección de los costos de producción mediante el modelo aditivo de Winters, en la cual se observa que existe una significativa disminución de los costos de producción;

teniendo como primer valor de costo de producción de S/. 50 280.66 y un valor estadístico final proyectado de S/. 49 402.24. Teniendo una reducción en los costos de producción de S/. 878.42 Por lo tanto, la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing es viable.

Dimensión: Ventas

Tabla 20: Descripción del modelo de la estimación de las ventas

Descripción del modelo			
			Tipo de modelo
ID de modelo	Ventas	Modelo_1	Holt

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Ajuste del modelo de Holt

Ajuste del modelo											
Estadístico de ajuste	Media	SE	Mínimo	Máximo	Percentil						
					5	10	25	50	75	90	95
R cuadrado estacionaria
R cuadrado	1,000	.	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
RMSE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MAPE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MaxAPE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MAE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MaxAE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BIC normalizado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Estadístico del modelo Holt de las ventas

Estadísticos del modelo						
Modelo	Número de predictores	Estadísticos de ajuste del modelo R cuadrado estacionaria	Ljung-Box Q(18)			Número de valores atípicos
			Estadísticos	DF	Sig.	
Ventas-Modelo_1	0	.	.	0	.	0

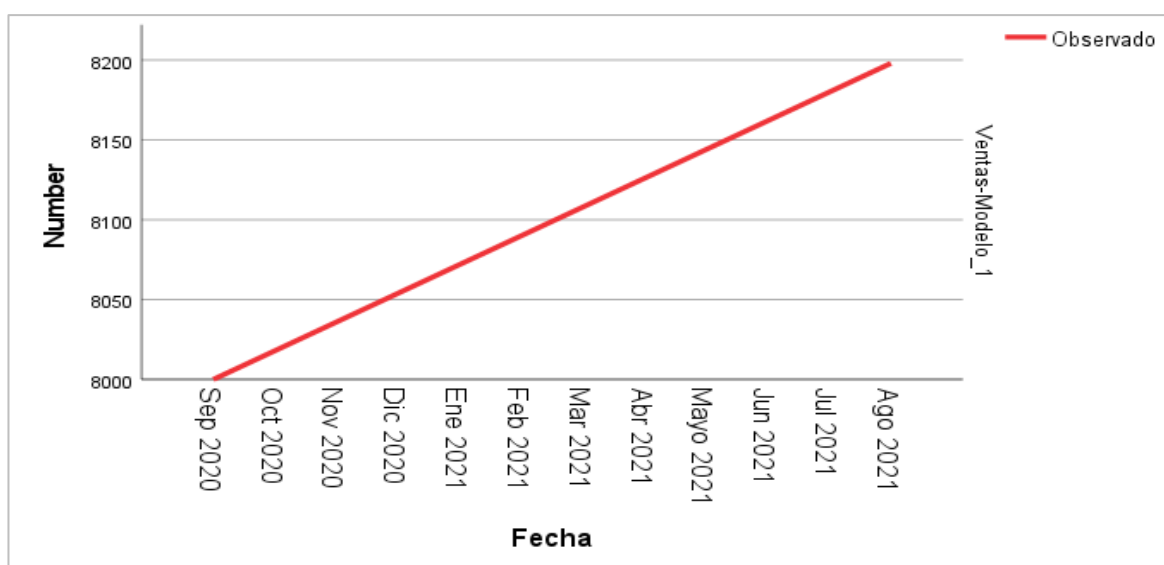
Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Datos proyectados de las ventas

MESES	VENTAS	VENTAS PROYECTADAS
1	8000	8000
2	8000	8018
3	8000	8036
4	8000	8054
5	8000	8072
6	8000	8090
7	8000	8108
8	8000	8126
9	8000	8144
10	8000	8162
11	8000	8180
12	8000	8198

Fuente: Elaboración propia

Figura 11: Gráfico del modelo proyectado de las ventas



Fuente: Elaboración propia

Del análisis de las Tablas 20, 21, 22 y 23, y de la Figura 11, se realizó la proyección de las ventas mediante el modelo de Holt, en la cual se observa que existe una significativa aumento de las ventas; teniendo como primer valor de ventas 8000 unidades y un valor estadístico final proyectado de 8198 unidades. Teniendo un aumento de las ventas de 198 unidades, la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing es viable.

4.4.2. Variable dependiente: Competitividad

Dimensión: Calidad de servicio

Tabla 24: Descripción del modelo de la estimación del porcentaje de pedidos entregados

Descripción del modelo			Tipo de modelo
ID de modelo	Porcentaje de pedidos atendidos	Modelo_1	Aditivo de Winters

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Ajuste del modelo aditivo de Winters del porcentaje de pedidos entregados

Estadístico de ajuste	Ajuste del modelo										
	Media	SE	Mínimo	Máximo	Percentil						
					5	10	25	50	75	90	95
R cuadrado estacionaria
R cuadrado	1,000	.	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
RMSE	1,928E-12	.	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12	1,928E-12
MAPE	6,025E-13	.	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13	6,025E-13
MaxAPE	7,230E-12	.	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12	7,230E-12
MAE	4,820E-13	.	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13	4,820E-13
MaxAE	5,784E-12	.	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12	5,784E-12
BIC normalizado	-53,328	.	-53,328	-53,328	-53,328	-53,328	-53,328	-53,328	-53,328	-53,328	-53,328

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Estadístico del modelo aditivo de Winters

Estadísticos del modelo						
Modelo	Número de predictores	Estadísticos de ajuste del modelo R cuadrado estacionaria	Ljung-Box Q(18)			Número de valores atípicos
			Estadísticos	DF	Sig.	
Porcentaje de pedidos atendidos-Modelo_1	0	.	.	0	.	0

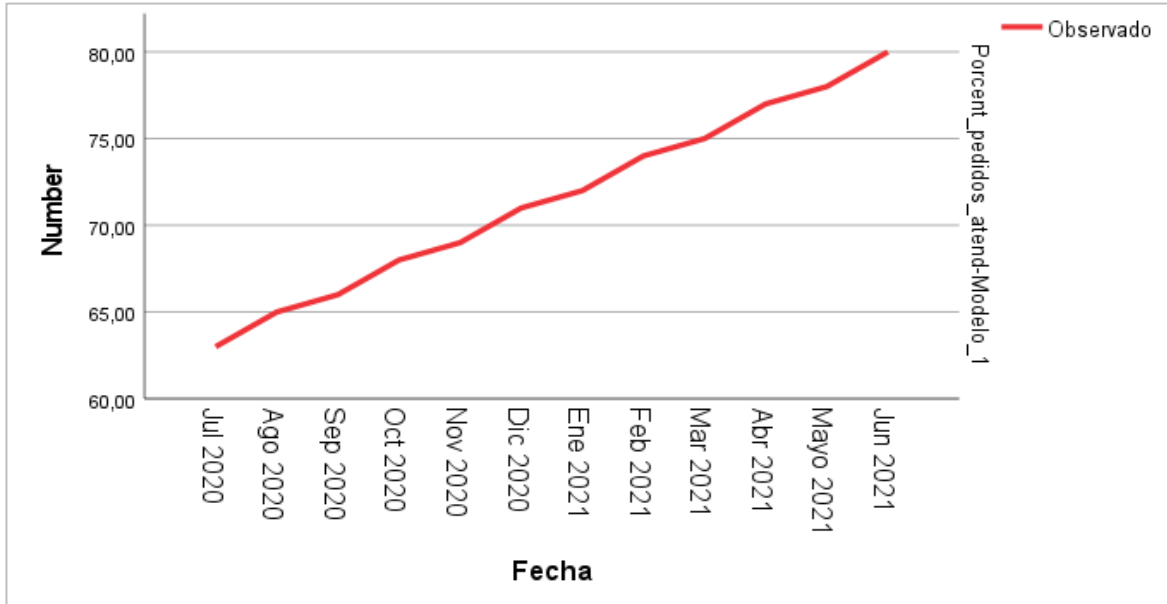
Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: Datos proyectados del porcentaje de pedidos entregados

MESES	% DE PEDIDOS ENTREGADOS	% DE PEDIDOS ENTREGADOS PROYECTADOS
1	63	63
2	63	65
3	63	66
4	63	68
5	63	69
6	63	71
7	63	72
8	63	74
9	63	75
10	63	77
11	63	78
12	63	80

Fuente: Elaboración propia

Figura 12: Gráfico del modelo proyectado del porcentaje de pedidos entregados



Fuente: Elaboración propia

Del análisis de las Tablas 24, 25, 26 y 27, y de la Figura 12, se realizó la proyección del porcentaje de pedidos entregados mediante el modelo de aditivo de Winters, en la cual se observa que existe una significativa aumento

del porcentaje de pedidos entregados; teniendo como primer valor del porcentaje de pedidos entregados 63% y un valor estadístico final proyectado de 80%. Teniendo un incremento del porcentaje de pedidos entregados del 17%, la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing es viable.

Dimensión: Precio de venta

Tabla 28: Descripción del modelo de la estimación del precio de venta

Descripción del modelo			
			Tipo de modelo
ID de modelo	Precio de venta	Modelo_1	ARIMA(0,1,0)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Ajuste del modelo de ARIMA para el precio de venta

Ajuste del modelo											
Estadístico de ajuste	Media	SE	Mínimo	Máximo	Percentil						
					5	10	25	50	75	90	95
R cuadrado estacionaria
R cuadrado	1,000	.	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
RMSE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MAPE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MaxAPE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MAE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MaxAE	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BIC normalizado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30: Estadístico del modelo de ARIMA

Estadísticos del modelo						
Modelo	Número de predictores	Estadísticos de ajuste del modelo R cuadrado estacionaria	Ljung-Box Q(18)			Número de valores atípicos
			Estadísticos	DF	Sig.	
Precio de venta-Modelo_1	1	.	.	0	.	0

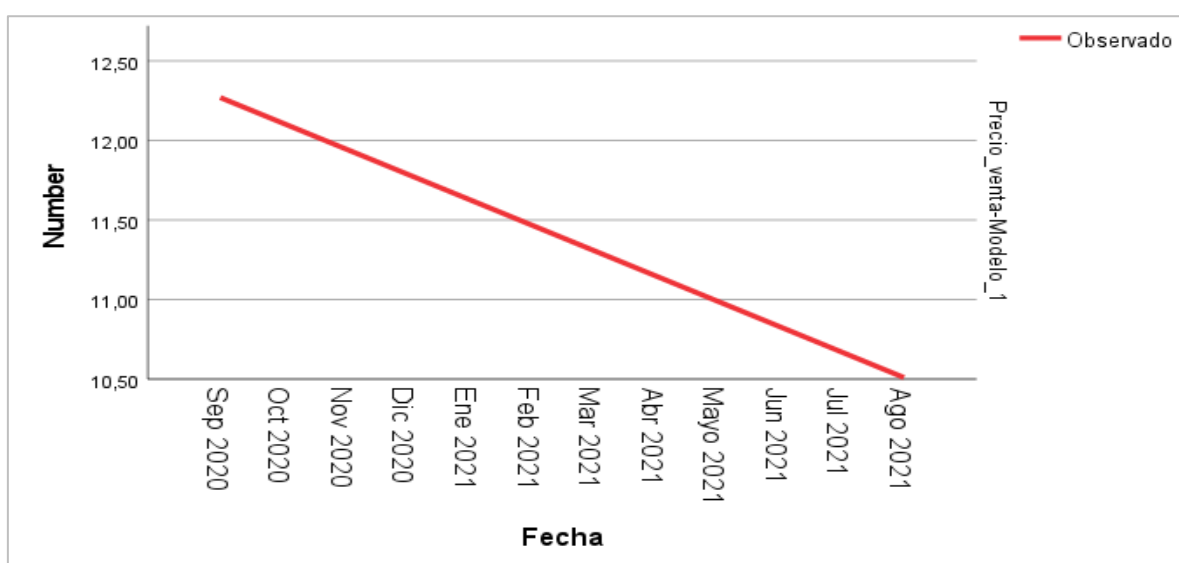
Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Datos proyectados del precio de venta

MESES	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE VENTA PROYECTADOS
1	12,27	12,27
2	12,27	12,11
3	12,27	11,95
4	12,27	11,79
5	12,27	11,63
6	12,27	11,47
7	12,27	11,31
8	12,27	11,15
9	12,27	10,99
10	12,27	10,83
11	12,27	10,67
12	12,27	10,51

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Gráfico del modelo proyectado del precio de venta



Fuente: Elaboración propia

Del análisis de las Tablas 28, 29, 30 y 31, y de la Figura 13, se realizó la proyección del precio de venta mediante el modelo de ARIMA, en la cual se observa que existe una significativa disminución del precio de venta; teniendo como primer valor de

precio de venta de S/. 12,27 y un valor estadístico final del precio de venta de S/. 10,51. Teniendo una disminución del precio de venta de S/. 1,76, la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing es viable.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como finalidad determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing incrementa la competitividad de una empresa. Obteniendo como resultado del desarrollo del estudio que “La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020”, con la terciarización de los procesos de costura, etiquetado y estampado. El propósito definido en la presente investigación se comparte con los estudios de: (Cobo, 2017) en su análisis “La Terciarización como herramienta de Gestión Empresarial”, busca demostrar que el Outsourcing es una herramienta de administración empresarial con proyección a mejorar la competitividad de las empresas colombianas; así como también, su continuidad en el mercado. Por lo cual, tuvieron que estudiar los temas legislativos de Colombia, delimitar el enfoque de terciarización como herramienta de dirección en el Estado colombiano y establecer como herramienta de trámite empresarial. Concluyendo que el Outsourcing es una herramienta aceptable dentro de la legislación colombiana que le posibilita a las empresas centrarse en sus actividades fundamentales a través de un tercero, el cual admite la responsabilidad de cada proceso de fabricación bajo su riesgo y soberanías. De forma similar el estudio guarda relación con el desarrollado por el autor (Luque Malat, y otros, 2015) en su investigación “La Tercerización/Outsourcing como Estrategia Organizacional: Revisión del Estado del Arte”, busca determinar cuáles fueron los componentes clave en el empleo del Outsourcing como herramienta de gestión, para lo cual tuvo que acopiar información de las diversas características que fueron determinantes al momento de la aplicación de esta herramienta. Establecieron que el Outsourcing ha sido empleado a lo largo del tiempo una estrategia para la disminución de los costos y una metodología para ganar competitividad en los mercados. Además, el investigador (Benavides Velasco, 2013) en su estudio “Outsourcing en Logística como factor de Competitividad”, la finalidad del desarrollo de la investigación es describir la subcontratación en logística como componente de competitividad de la actividad de externalización en el

área de logística, estudiando las ventajas y desventajas mediante el análisis práctico, en el cual se examinaron los costos desde dos perspectivas diferentes, la externalización o la implementación en la empresa del área de logística. Determinado que el Outsourcing para este tipo de empresa es importante, ya que existen varios procesos que pueden ser externalizados desde el almacenamiento hasta el transporte o administración de la mercadería; centrándose en seleccionar un proveedor apropiado que brinde las cualidades de optimización y calidad requeridas. Dentro de los conceptos y bases teóricas consultados, estudiados y analizados, se encontró que los resultados alcanzados guardan correspondencia con lo señalado por los autores: (Martínez Gutiérrez , 2017) donde precisa que el outsourcing es la contratación de una empresa especializada en una operación, por otra que no lo es. Es una fracción del negocio que puede ser ejecutada de con un nivel de eficiencia mayor por otra empresa, la cual se contrata para ejecutarla. (Fórneas Carro, 2009) menciona que la subcontratación significa obtener de proveedores externos prestaciones, servicios o productos que usualmente son parte de una empresa. Es cuando una empresa establece que algunas operaciones que se ejecutaban de forma interna sean realizadas por otra empresa. Y con los establecido por los autores (Heizer, y otros, 2009) donde mencionan que el outsourcing como herramienta de perfeccionamiento de recursos que posibilita la disminución de los costos, el mejoramiento de la calidad de las prestaciones, la reducción de procesos, entre otros, todo estos apoyan a la empresa a centrarse en las tareas primordiales, para poder aumentar su desempeño.

Como parte de los objetivos del estudio desarrollado, se buscó determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. Determinando que la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020, inicialmente presentaba un costo de producción semanal de S/. 12, 570. 16 y con la implementación del plan de mejora disminuiría a S/. 12, 140.26 semanal, lo que significaría para la empresa una reducción en los costos de

producción del 3.71%. Los resultados alcanzados presentan correspondencia con los resultados obtenidos por el investigador (Dr. Mori Paredes, 2014) "Reducción de costos de la gestión de los servicios logísticos de las empresas del sector industrial para crear ventajas competitivas aplicando la tercerización" donde busca muestra la gran relevancia del diseño y aplicación de la tercerización como táctica competitiva en las empresa de Lima y Callao, para el cumplimiento de objetivos, con una orientación de administración que posibilite delegar externamente la responsabilidad operativas de actividades o prestaciones que anteriormente se desarrollaban en la empresa. Asimismo, estudia y analiza los efectos que tienen el sector industrial en la tercerización de la administración de prestaciones logísticas y disminuir los costes de la administración de actividades logísticas de las empresas del sector industrial a través de la tercerización. Como resultado de su estudio concluyó que la tercerización incurre en las empresas de tipo industrial en 34.5% y 53.4% en las actividades logísticas de distribución y administración de proveedores; la tercerización posibilita las disminución de los costos, considerando el pago a terceros y el volumen de órdenes de compra realizadas; el descenso de los costos de la administración de las prestaciones logísticas influye considerablemente en la producción de ventajas comparativas manifestadas en satisfacción del cliente. Estos resultados a nivel de costos guaran similitud con los conceptos establecidos por los autores: (García Colin, 2008) precisa que los costos de producción (García Colin, 2008) menciona que los costos de producción los que se producen en el instante en el que se transforma la materia prima en un producto terminado. En la constitución de los costos de producción se encuentran: mano de obra (directa e indirecta), materia prima y los costos de tipo indirecto. (Blandón, Juliet, 2020) indica que los costos de producción es lo que me cuesta fabricar un producto; tomando en cuenta costos directos e indirectos. En cuantos a los conceptos vinculados a la disminución de costos se encuentra lo precisado por (Rodriguez Sánchez , 2018) donde señala que es la posibilidad de acceder a una estructura de costes bajos del proveedor externo, la cual probablemente haya sido alcanzada mediante economías de escala u otras ventajas sustentadas en

la especialización, es uno de los motivos para contratar outsourcing. La preparación y distinción de un proveedor outsourcing posibilita sustentar una estructura de costos más eficaz, de lo cual el cliente resulte beneficiado. (Rodríguez Sánchez , 2018). Con la terciarización se erradican ineficiencias que existe dentro de la empresa debido a que no se es especialista en la actividad, se logra aumentar la calidad de la prestación como consecuencia de la competencia que poseen los profesionales y su especialización en la materia.

El desarrollo de la investigación se planteó como objetivo determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. Obteniendo como resultado que la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020, cumpliendo con los tiempos de entrega de los productos pactados con sus clientes, permitiendo a la empresa ser más competitiva en el mercado. Los resultados que se lograron guardan similitud con los conceptos establecido por el autor (Moya, 2016) donde hace referencia a la calidad del servicio, rápidamente pensamos en cliente, el cual espera servicios que se encuentren encaminados a satisfacer sus expectativas y necesidades, en el cual se brinde una adecuada atención en cuanto a cordialidad, información, entre otros. Resalta que en cuanto a calidad de servicio una de las posturas más importantes es garantizar la permanencia de las empresas en el mercado. (Heizer, y otros, 2009) un tema decisivo en torno a la calidad del servicio es la velocidad con la que realizan las cosas, lo cual impacta en el tiempo de entrega, la cual se encuentra influenciada por la eficacia y la planificación de las diversas actividades, y dejar de lado las actividades que no aportan valor al producto o servicio. (Moya, 2016) señala que la calidad de producto es la apreciación que tienen los clientes de un producto, es un establecimiento mental del consumidor que asume aceptación con dicho producto y la capacidad de este de satisfacer necesidades.

VI. CONCLUSIONES

1. La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020, con la terciarización de los procesos de costura, etiquetado y estampado.
2. La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020, inicialmente presentaba un costo de producción semanal de S/. 12, 570. 16 y con la implementación del plan de mejora disminuiría a S/. 12, 140.26 semanal, lo que significaría para la empresa una reducción en los costos de producción del 3.71%.
3. La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020, cumpliendo con los tiempos de entrega de los productos pactados con sus clientes, permitiendo a la empresa ser más competitiva en el mercado.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa Fernández Corp. S.A.C. implementar “La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020”, con la finalidad de disminuir sus costos de producción y la calidad de su servicio cumpliendo con los tiempos de entrega de sus productos acordados con sus clientes.
2. Se sugiere a la empresa Fernández Corp. S.A.C., realizar evaluaciones periódicas a sus proveedores, mínimo 2 veces al año; con el propósito de conseguir mejores precios del mercado y mantener actualizado los costos de sus materiales y los servicios que tercerice.
3. Se recomienda a la empresa Fernández Corp. S.A.C. analizar de manera semanal los indicadores: aumento de ventas y cumplimiento de pedidos, como mínimo para así garantizar la competitividad de la empresa en el mercado textil.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. 2020. ANECA. *PLAN DE MEJORAS - Herramienta de trabajo* . [En línea] 25 de octubre de 2020. http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf.
- Arias, Fidias G. 2012. *El Proyecto de Investigación - Introducción a la metodología científica*. Caracas : DITORIAL EPISTEME, C.A., 2012.
- Baas Chable, María Irene, Barceló Méndez, Miriam Gabriela y Herrera Garnica, Gloria Rebeca de Fátima. 2012. *Metodología de la investigación*. México : Pearson Educación de México, S.A. de C.V, 2012.
- Benavides Velasco, Ana. 2013. *OUTSOURCING EN LOGÍSTICA COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD*. Valladolid : Universidad de Valladolid, 2013.
- Bengoechea, Bruno Pujol. 1999. *Diccionario de marketing*. Madrid : Cultural, 1999.
- Bernal Torres, César Augusto. 2010. *Investigación, Metodología de la Investigación*. Colombia : PEARSON EDUCACIÓN, 2010.
- Beteta Lasteros, Carolina Brilligt y Campos Chávez, Yefferson. 2017. *EL OUTSOURCING Y LA RENTABILIDAD EN LAS PYMES DEL SECTOR TEXTIL UBICADAS EN EL DISTRITO DE LA VICTORIA*. Callao : Universidad Nacional del Callao, 2017.
- Bonta, Patricio y Farber, Mario. 2004. *199 Preguntas sobre marketing y publicidad*. s.l. : Norma, 2004.
- Chapman, J. 2005. *Aprenda a externalizar (outsourcing)*. España : España: Ediciones Gestión 2000, 2005.
- Cobo. 2017. *LA TERCERIZACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EMPRESARIAL*. Medellín : UNIVERSIDAD EAFIT, 2017.
- De la Garza Toledo, Enrique. 2012. *La Subcontratación y la Acumulación de Capital en el Nivel Global*. México : CLACSO, 2012.

- Dr. Mori Paredes, Manuel Alberto. 2014. *Reducción de costos de la gestión de los servicios logísticos de las empresas del sector industrial para crear ventajas competitivas aplicando la tercerización*. Callao : Universidad Nacional del Callao, 2014.
- ecommerce platforms. 2020. ¿Qué es Cumplimiento? [En línea] 2020. <https://ecommerce-platforms.com/es/glossary/fulfilment>.
- El servicio de outsourcing o tercerización*. Miércoles, 24 de junio de 2020. Miércoles, 24 de junio de 2020, Dinero.
- Fischer, Laura y Espejo, Jorge. 2011. *Mercadotecnia*. s.l. : Mc Graw Hill, 2011.
- Fórneas Carro, Jose Ramón. 2009. *Outsourcing . Saque el máximo partido a sus proveedores*. España : Netbiblo S.L., 2009.
- García Cantú, Alfonso. 2011. *PRODUCTIVIDAD Y REDUCCION DE COSTOS PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA*. México : TRILLAS, 2011.
- García Colin, Juan. 2008. *Contabilidad de Costos*. 2008.
- GESTIÓN. 2018. Outsourcing: 86% de empresas en Perú tercerizan servicios. *Outsourcing: 86% de empresas en Perú tercerizan servicios*. [En línea] 27 de 04 de 2018. <https://gestion.pe/economia/outsourcing-86-empresas-peru-tercerizan-servicios-232422-noticia/>.
- Gestiopolis. 2020. Sistema de gestión de la calidad. *Sistema de gestión de la calidad*. [En línea] 21 de 09 de 2020. <https://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-calidad/>.
- González Ortiz, Óscar Claret y Arciniegas Ortiz, Jaime Alfonso. 2015. *Sistemas de Gestión de Calidad*. s.l. : ECOE EDICIONES, 2015.
- Gutiérrez Pulido, Humberto. 2014. *CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD*. México : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V, 2014.
- Heizer, Jay y Render, Barry. 2009. *Principios de Administración de Operaciones*. México : PEARSON, 2009.

- Hernández Chinarro, Carlos, Marino Chávez, Alexander Martín y Rebaza Zárate, Alfredo Enrique. 2018. *Propuesta de tercerización del proceso de preparación y distribución, para aumentar la rentabilidad del canal Detallista Lima en una empresa comercializadora de calzado*. Lima : UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, 2018.
- Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar. 2014. *Metodología de la Investigación*. México D.F. : McGRAW-HILL, 2014.
- Hidalgo , A., López, V. y Granda, I. 2013. *El Outsourcing factor clave de competitividad*. s.l. : AVANZA S.A., 2013.
- Internacionalización y Competitividad*. Botero, L. 2014. 2014, Revista Científica Estratégica .
- Isela Ramírez, Blanca, y otros. 2018. *Competitividad en las Organizaciones*. México : Qartuppi, S. de R.L. de C.V., 2018.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. 2003. *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. México : PEARSON EDUCACIÓN, 2003.
- Luque Malat, Jorge Iván, Marín Narváez, Lia Marcela y Salcedo Toro, Giovanna. 2015. *La Tercerización/Outsourcing como Estrategia Organizacional: Revisión del Estado del Arte*. Cartagena de Indias D.T. y C. : Universidad Tecnológica de Bolívar, 2015.
- Martínez Gutiérrez , Javier. 2017. Vlex. *Concepto y necesidad del outsourcing*. [En línea] 2017. <https://libros-revistas-derecho.vlex.es/vid/concepto-necesidad-outsourcing-682145221>.
- Mathews , Juan Carlos. 2009. *COMPETITIVIDAD El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes*. Perú : Nathan Associates Inc., 2009.
- Moya, María Victoria. 2016. Revista Logistec. *ESTRATEGIA: CALIDAD DE SERVICIO*. [En línea] 21 de 04 de 2016.

<https://www.revistalogistec.com/index.php/scm/estrategia-logistica/item/2278-estrategia-calidad-de-servicio>.

Outsourcing Herramienta util para las organizaciones empresariales. Grisanti, Andrés. 2015. 2015, Vision Gerencial.

Porter, M. 2003. *Ventaja Competitiva Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México : CECSA, 2003.

Quezada Lucio, Nel. 2010. *Metodología de la Investigación*. Perú : Macro E.I.R.L., 2010.

Robert Jacobs, F. y Richard B., Chase. 2015. *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES*. s.l. : McGraw-Hill, 2015.

Rodriguez Sánchez , Gianmarco Pierre. 2018. *GESTIÓN DEL OUTSOURCING Y LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA MUEBLES MALDONADO S.A.C DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR 2017*. Lima : Universidad Autónoma del Perú, 2018.

Schneider, B. 2004. Outsourcing la herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios. [En línea] 2004. <https://germanchan.files.wordpress.com/2014/11/libro-6-outsourcing.pdf>.

Schneider, Ben. 2004. *Outsourcing: la herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios*. s.l. : Norma, 2004. pág. 284.

Shopify. 2020. Orden de compra. [En línea] 2020. <https://es.shopify.com/enciclopedia/orden-de-compra>.

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. 2020. UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. *UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA*. [En línea] 19 de 09 de 2020. <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>.

ANEXOS

Anexo N°01: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices	Escala de Medición
Variable Independiente: Outsourcing	El Outsourcing es la disminución completa o parcial de una actividad interna por una realizada por un especialista, el cual se contrata. Permitiendo a las organizaciones ser más flexibles en su configuración organizacional y mejorar la estructura de sus costes de operaciones. (Schneider, 2004)	El Outsourcing es una herramienta de gestión muy eficiente para las organizaciones; y que permite enfocarse en las actividades u operaciones propias de la línea del negocio, con la finalidad de ser más competitivos. (Robert Jacobs, y otros, 2015)	Costos de producción	Disminución de costos de producción	Costo de operación final - inicial	Razón
			Ventas	Variación de las ventas	$\frac{(Ventas\ finales - Ventas\ iniciales)}{Ventas\ finales} \times 100$	
			Cumplimiento de pedidos	% de unidades atendidas	$\frac{Unidades\ atendidas}{Unidades\ solicitadas} \times 100$	
Variable Dependiente: Competitividad	Es la capacidad que posee una empresa para ofrecer un producto o servicio de mejor manera que sus competidores. (Gutiérrez Pulido, 2014)	La competitividad conduce a las empresas a mejorar la integración y vinculación de sus diferentes actividades. Un punto inicial fundamental es conocer que los componentes significativos para la satisfacción del consumidor, y con ello para la competitividad de la empresa, están definidos por la calidad y los atributos del producto, el precio y la calidad de la prestación. (Gutiérrez Pulido, 2014)	Calidad de producto	Durabilidad del producto	% de cumplimiento de la NTP	Razón
			Calidad de servicio	% de pedidos entregados	Número total de pedidos entregados / Número total de pedidos solicitados	
			Precio de venta	Valor promedio	(Costo por unidad de producción) x (margen de ganancia %)	

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°02: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
<p align="center">“Propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing para mejorar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.” Autor: Pérez González, Manuel Jesús</p>					
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES DE INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Variable Independiente	Tipo de investigación: El tipo de investigación es aplicada, descriptiva, cuantitativa y transversal.	Población: 8000 prendas de vestir para niños y bebes. Muestra: n=367 prendas de vestir para niños y bebes. Técnica: Observación Entrevista Instrumentos: Registros del proceso de confección de prendas de vestir para niños y bebes. Listas de verificación Registros de las fichas técnicas de los productos
¿En qué medida la propuesta de un plan mejora basado en el Outsourcing mejorará la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020?	Determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.	La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.	Outsourcing Indicadores: 1. Disminución de los costos de producción. 2. Variación de las ventas. 3. % de unidades atendidas.		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos:	Hipótesis Específicas	Variable Dependiente	Diseño de investigación: El diseño de investigación es no experimental, se analizaron los datos tomados de la producción de prendas de vestir para niños y bebes de la empresa Fernández Corp. S.A.C., 2020.	
¿En qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejorará los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020? ¿En qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejorará la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020?	Determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. Determinar en qué medida la propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.	La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora los costos de producción de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020. La propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing mejora la calidad de servicio de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020.	Competitividad Indicadores: 1. Durabilidad del producto. 2. % de pedidos entregados 3. Valor promedio		

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°03: Instrumentos de recolección de datos

Tabla 32: Lista de verificación inicial

Lista de verificación inicial

Ítem	Descripción	Cumple	
		Sí	No
1	La empresa cuenta con procesos establecidos		
2	La empresa cuentan con tecnología de información adecuada		
3	Los trabajadores logran el uso adecuado de los recursos		
4	La empresa requiere de servicios especializados		
5	La Gerencia analiza a los proveedores		
6	La empresa analiza la relación de costo beneficio		
7	La empresa maneja su economía a escala		
8	El negocio tiene un adecuado control de sus costos		
9	Conoce los beneficios de la empresa al tercerizar		
10	La empresa se enfoca en nuevos mercados		
11	El Gerente mantiene control sobre el desarrollo de las áreas		
12	Cuentan con credibilidad y confianza del mercado		
13	La empresa confía en la sostenibilidad a largo plazo		
14	El gerente categoriza los riesgos de la empresa		
15	La empresa cuenta con liderazgo en precios en relación a otras		
16	La empresa se diferencia de otras en cuanto a sus productos o servicios		
17	La empresa brinda sus servicios o productos sólo a un sector		
18	La empresa se preocupa por innovar con respecto a nuevos procesos		
19	La empresa logra sus objetivos con el mínimo de recursos posibles		
20	La empresa renueva sus productos		
21	Las maquinarias son adecuadas para los procedimientos		
22	Se produce de acuerdo a su programación de ventas		
23	La empresa cuenta con nuevas técnicas de procedimientos		

Fuente: (Rodriguez Sánchez , 2018)

Anexo N°04: Carta de autorización

Lima 15 de abril del 2020

Señores

Universidad César Vallejo – Sede Lima Este

Asunto: Autorización para realizar el desarrollo de Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial

Yo, **Víctor Fernández Perales**, identificado con **DNI:10582684 – Gerente General**, en mi calidad de representante legal de la empresa **Fernández Corp. S.A.C.** con RUC **20602291082**, autorizo a Pérez González, Manuel Jesús, estudiante de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad César Vallejo Sede Lima Este, a utilizar información confidencial de la empresa para el desarrollo de la tesis denominada "**Propuesta de un plan de mejora basado en el Outsourcing para mejorar la competitividad de la empresa Fernández Corp. S.A.C. San Juan de Lurigancho, 2020**". Como condiciones conductuales, los estudiantes se obliga a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información (documentación, expedientes, escritos, artículos, contratos, estados de cuenta y demás materiales) que con objeto del estudio fue proporcionada; (2) no proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante el desarrollo de la tesis y (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) vinculados con la tesis. Los estudiantes asumen que toda la información y el resultado de la tesis serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial.



Víctor Fernández Perales
DNI:10582684
Representante Legal
Fernández Corp. S.A.C.

Anexo N°05: Validación de los instrumentos de medición a través de juicio de expertos

Figura 14. Validación de los instrumentos de medición a través de juicio de expertos - experto N°01



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL OUTSOURCING Y LA COMPETITIVIDAD

VARIABLE INDEPENDIENTE OUTSOURCING							
1	DIMENSIÓN 1: Disminución de costos de producción	Si	No	Si	No	Si	No
	Costo de operación final - inicial	X				X	
2	DIMENSIÓN 2: ventas	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Facturación real semanal / mensual}}{\text{Facturación programada}} \times 100$	X				X	
3	DIMENSIÓN 3: Cumplimiento de pedidos	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Unidades atendidas}}{\text{Unidades solicitadas}} \times 100$	X				X	
VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD							
1	DIMENSIÓN 1: Durabilidad del producto	Si	No	Si	No	Si	No
	% de cumplimiento de la NTP	X				X	
2	DIMENSIÓN 2: Calidad de servicio	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Número total de pedidos entregados}}{\text{Número total de pedidos solicitados}}$	X				X	
3	DIMENSIÓN 3: Precio	Si	No	Si	No	Si	No
	(Costo por unidad de producción) x (margen de ganancia %)	X				X	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): ninguna

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: **Romel Darío Bazan Robles** **DNI: 41091024**
Especialidad del validador: **Maestría en Ingeniería industrial con mención en productividad y relaciones industriales**

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima 10 de diciembre del 2020

Firma del experto Informante

Figura 15. Validación de los instrumentos de medición a través de juicio de expertos - experto N°02



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL OUTSOURCING Y LA COMPETITIVIDAD

VARIABLE INDEPENDIENTE OUTSOURCING							
1	DIMENSIÓN 1: Disminución de costos de producción	Si	No	Si	No	Si	No
	Costo de operación final - inicial	X				X	
2	DIMENSIÓN 2: ventas	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Facturación real semanal / mensual}}{\text{Facturación programada}} \times 100$	X				X	
3	DIMENSIÓN 3: Cumplimiento de pedidos	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Unidades atendidas}}{\text{Unidades solicitadas}} \times 100$	X				X	
VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD							
1	DIMENSIÓN 1: Durabilidad del producto	Si	No	Si	No	Si	No
	% de cumplimiento de la NTP	X				X	
2	DIMENSIÓN 2: Calidad de servicio	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Número total de pedidos entregados}}{\text{Número total de pedidos solicitados}}$	X				X	
3	DIMENSIÓN 3: Precio	Si	No	Si	No	Si	No
	(Costo por unidad de producción) x (margen de ganancia %)	X				X	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Osmar Raúl Morales Chalco **DNI: 09900421**

Especialidad del validador: Mg. Ing. Industrial

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima 09 de diciembre del 2020

Firma del experto Informante

Figura 16. Validación de los instrumentos de medición a través de juicio de expertos - experto N°03



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL OUTSOURCING Y LA COMPETITIVIDAD

VARIABLE INDEPENDIENTE OUTSOURCING							
1	DIMENSIÓN 1: Disminución de costos de producción	Si	No	Si	No	Si	No
	Costo de operación final - inicial	X				X	
2	DIMENSIÓN 2: ventas	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Facturación real semanal / mensual}}{\text{Facturación programada}} \times 100$	X				X	
3	DIMENSIÓN 3: Cumplimiento de pedidos	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Unidades atendidas}}{\text{Unidades solicitadas}} \times 100$	X				X	
VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD							
1	DIMENSIÓN 1: Durabilidad del producto	Si	No	Si	No	Si	No
	% de cumplimiento de la NTP	X				X	
2	DIMENSIÓN 2: Calidad de servicio	Si	No	Si	No	Si	No
	$\frac{\text{Número total de pedidos entregados}}{\text{Número total de pedidos solicitados}}$	X				X	
3	DIMENSIÓN 3: Precio	Si	No	Si	No	Si	No
	(Costo por unidad de producción) x (margen de ganancia %)	X				X	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): ninguna

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: **Robert Julio Contreras Rivera** DNI: 09961465
Especialidad del validador: **Dr. Ingeniería industrial**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima 09 de diciembre del 2020

Firma del experto Informante