

Desarrollo Sostenible en América Central y República Dominicana

Empresa: MARROQUINERÍA EUGENE ´S
País: Honduras
Proyecto: Programa TMF: Reducción de la pobreza y mejoramiento del ambiente. Una estrategia de Desarrollo Integral Sostenible.
Año: 2005



LA EMPRESA

Industria Marroquinera Eugene's ubicada en San Pedro Sula, Honduras, fue fundada el 1º de mayo de 1995 y se dedica a la fabricación de artículos de cuero.

Según su propietario Eugenio Hernández, la base de éxito de la empresa ha sido el buen servicio que se le da al cliente mayorista, servicio que se ha caracterizado por el tiempo de entrega y por realizar las entregas de acuerdo a lo solicitado. Otros aspectos que han sido clave son la variedad de colores de pieles de las que se dispone y la posibilidad de trabajar de acuerdo a los gustos y necesidades específicas de los clientes.

Como muestra de su compromiso con la calidad, en el año 2003 la empresa obtuvo el galardón "Estrella Internacional a la Calidad" en la Categoría Oro, el cual es otorgado por el Business Initiative Directions (BID).

La empresa opera con 13 empleados permanentes en su planta.



PRODUCTOS

Sus principales productos son:



- Billeteras
- Cinturones
- Carteras y bolsos
- Monederos
- Mochilas y maletines
- Impresiones en el cuero por quemado.
- Artículos promocionales como porta-tarjetas, porta-documentos y llaveros

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La metodología para la implementación de la Estrategia de Sostenibilidad en la empresa, inició con la conceptualización del sistema de desarrollo sostenible, etapa en la cual se realizó un análisis interno y externo de la organización para determinar su perfil de sostenibilidad, así como sus opciones de mejora en las dimensiones ambiental, económica y social.

Posteriormente, se definieron los lineamientos estratégicos de la empresa en el marco del desarrollo sostenible. Luego se establecieron los planes de acción en cada una de las dimensiones así como indicadores y mecanismos de monitoreo para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

Posteriormente, se brindó capacitación y asistencia técnica para apoyar a la empresa en la implementación de los planes de acción. De esta manera se pretendió realizar la transferencia de conocimiento a la organización y se desarrolló el seguimiento orientado hacia el logro de los resultados esperados.



PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS

Diagnóstico inicial	Mejoras logradas
DIMENSIÓN ECONÓMICA	
<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de indicadores para monitorear el resultado financiero de la empresa y tomar decisiones al respecto. - No hay una programación definida para el diseño de nuevos modelos, ni tampoco una metodología para innovación en diseño de productos. <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div>	<ul style="list-style-type: none"> - Se definieron los lineamientos estratégicos de la empresa en el marco del desarrollo sostenible. - Se capacitó al personal en Valor Económico Agregado (EVA) y en los diferentes conductores de valor que inciden en el resultado financiero de la empresa. - Se implementó una herramienta para monitorear los principales indicadores relacionados con los conductores de valor (crecimiento, rentabilidad, capital de trabajo, inversiones y financiamiento). - Se designó los días sábados y días de la semana durante temporada baja para mantener la creación de nuevos diseños. - En el proceso de diseño, se dedicarán inicialmente a innovar en artículos pequeños de cuero para aprovechar los retazos de cuero generados en la fabricación de otros productos, diferenciarse en el mercado y aumentar la variedad y venta de artículos pequeños.
DIMENSIÓN AMBIENTAL	
<p>Proyectando a un año los ahorros generados durante los primeros dos meses de aplicación de aplicación de las medidas en términos ambientales, se estima que la empresa puede alcanzar ahorros de aproximadamente US\$ 3,700. El detalle de cada una de las medidas implementadas se desglosa a continuación:</p>	
Uso eficiente de materias primas y prevención de generación de desechos sólidos	
<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de indicadores para monitorear las pérdidas de materia prima. - Inexistencia de normas de uso del cuero - Falta de especialización en el proceso de corte del cuero, generando desperdicio de material. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se logró contabilizar que en el período 2003-2004 la empresa generó aproximadamente \$4,300 en retazos (trozos de cuero que pueden ser aprovechables por la empresa) y \$2,800 en desechos (trozos de cuero que no son aprovechables por la empresa), sólo por la fabricación de fajas, billeteras y monederos (67% de los artículos vendidos). - Se estableció como norma de corte darle prioridad al uso de los retazos, siempre vigilando la calidad del producto a ser fabricado. - Se designó y capacitó a dos personas para que se dediquen al corte de las piezas y el uso de los moldes.



- Desorden en la disposición y almacenamiento de los retazos de cuero.



- Desperdicio de material por equivocaciones en el uso de los moldes.



- Se organizó una mesa para los retazos, separándolos por color y tipo, enrollándolos individualmente para evitar que se dañen.



- Se realizó una revisión de los moldes de todos los artículos y se señalaron adecuadamente para disminuir riesgos de errores.
- En las primeras dos semanas de la implementación de buenas prácticas de corte, se logró registrar una reducción de 116 lb de retazos, lo cual representó un ahorro cercano a los US\$ 500 sin necesidad de inversiones adicionales.
- Se generó un plan de implementación de acciones de mejora de Producción más Limpia, así como un registro de medición de indicadores de eficiencia.

DIMENSIÓN SOCIAL

Salud y Seguridad Ocupacional

- No existe un adecuado monitoreo de riesgos y accidentes.



- Se elaboró una herramienta de identificación de riesgos presentes en el área de trabajo. Esta herramienta fue validada en el taller de confección. Se identificaron las situaciones que pueden causar un daño a la salud del personal o a los bienes de la empresa. Además se detalla el lugar donde se genera el peligro, los equipos, herramientas y materiales que se involucran dentro de la actividad. Los peligros se valoran de acuerdo a su nivel de riesgo tomando en cuenta la frecuencia de ocurrencia, su severidad y exposición.
- Se elaboró un Plan de implementación de las Acciones de Salud y Seguridad Ocupacional, con el fin de eliminar o disminuir el riesgo de accidentes. El plan detalla los requerimientos para llevar a cabo las acciones de mejora, los responsables y la fecha de implementación.

Proyección Social Interna y Externa

- Pocas posibilidades de desarrollo del personal
- Escasas oportunidades de empleo en la comunidad
- Alta dependencia del mercado, determina jornada extenuante por épocas.



- Se estableció un plan de acción que contempla:
 - ✓ Dar cursos de finanzas familiares al personal, para enseñar a hacer mejor uso de su ingreso.
 - ✓ Hacer actividades recreativas con las familias de los empleados, para fomentar la solidaridad y el sano disfrute del tiempo libre.
 - ✓ Programar la limpieza del vecindario, con la ayuda de los empleados.
 - ✓ Analizar oportunidades de empleo indirecto, a través de alianzas con otras empresas del cuero (zapatería, talabartería), para aprovechar el posicionamiento de marca.
 - ✓ Analizar subcontratos con industrias pequeñas de marroquinería para apoyar su surgimiento y consolidación.
 - ✓ Diseñar documentos de enseñanza para capacitación en la comunidad, dirigidos a población juvenil y adultos jóvenes.
 - ✓ Traer instructores del exterior con nuevas técnicas, para mejoramiento de la competitividad nacional. Esto con ayuda de ONG's, entes gubernamentales y Cámara de Comercio.
- Se capacitó a un grupo de empleados en el tema de Responsabilidad Social, Gestión Social y Gestión del Cambio.

FRASE DEL EMPRESARIO

Marbel Gradiz Co-propietaria

"Desde que iniciamos el proceso con CEGESTI, hemos visto que el desperdicio ha bajado y eso nos ha favorecido mucho porque hemos aprovechado más el material y se ha hecho conciencia en el personal para que aprovechen mejor el cuero. Se ha concientizado en la importancia del tema ambiental ya que si no cuidamos el medio ambiente nos perjudicamos nosotros mismos y más que todo el futuro de nuestros hijos, por lo que hay que proteger lo más que se pueda. Hemos aprendido que los empleados forman la parte más importante de la empresa ya que son los que dan el apoyo. Además es bueno mantener buenas relaciones con la comunidad. Les agradezco mucho a CEGESTI ya que nos han ayudado mucho y se lo recomiendo a otros empresarios."



Ministerie van
Buitenlandse Zaken

