



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“PROPUESTA DE MEJORA EN GESTIÓN DE PRODUCCIÓN PARA REDUCIR LOS COSTOS OPERATIVOS DE UNA EMPRESA CURTIEMBRE, TRUJILLO – 2022”

Tesis para optar el título profesional de:
INGENIERA INDUSTRIAL

Autor:

Yamilet Nayely Silva Guerrero

Asesor:

Ing. Walter Estela Tamay

<https://orcid.org/0000-0003-0016-7962>

Trujillo - Perú

2022

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Ing. Cesar Enrique Santos Gonzales	41458690
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Ing. Miguel Ángel Rodríguez Alza	18081624
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Ing. Oscar Alberto Goicochea Ramírez	18089007
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

TABLA DE CONTENIDOS

JURADO EVALUADOR	pág. 2
DEDICATORIA	pág. 3
AGRADECIMIENTO	pág. 4
TABLA DE CONTENIDOS	pág. 5
INDICE DE TABLAS	pág. 6
INDICE DE FIGURAS	pág. 8
RESUMEN	pág. 9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	pág. 10
CAPÍTULO II: METOLOGÍA	pág. 28
CAPÍTULO III: RESULTADOS	pág. 88
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	pág. 93
REFERENCIAS	pág. 97
ANEXOS	pág. 98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Lista de verificación de datos	pág. 29
Tabla 2	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	pág. 29
Tabla 3	Técnica e instrumentos de recolección de datos	pág. 31
Tabla 4	Operacionalización de variables	pág. 32
Tabla 5	Lista de productos de la curtiembre	pág. 35
Tabla 6	Lista de proveedores de la curtiembre	pág. 35
Tabla 7	Lista de clientes de la curtiembre	pág. 35
Tabla 8	Máquinas y equipos de la curtiembre	pág. 47
Tabla 9	Matriz FODA	pág. 48
Tabla 10	Tiempos improductivos en la gestión de producción – 2021	pág. 49
Tabla 11	Indicadores en el área de producción – 2021	pág. 50
Tabla 12	Tiempos y paradas según máquina de la curtiembre – 2021	pág. 51
Tabla 13	Indicadores en el área de mantenimiento – 2021	pág. 52
Tabla 14	Costos de producción de la curtiembre – 2021	pág. 52
Tabla 15	Costos de producción de la curtiembre – 2021	pág. 53
Tabla 16	Resultado de frecuencias de causas raíz producción	pág. 55
Tabla 17	Resultado de frecuencias de causas raíz mantenimiento	pág. 55
Tabla 18	Calificación de causas raíz de la gestión de producción	pág. 56
Tabla 19	Priorización de causas raíz área de la gestión de producción	pág. 56
Tabla 20	Matriz de indicadores	pág. 58
Tabla 21	Monetización por falta de planes de mantenimiento preventivo	pág. 59
Tabla 22	Disponibilidad de máquinas de la curtiembre – 2021	pág. 60
Tabla 23	Eficiencia general de los equipos	pág. 60
Tabla 24	Monetización por falta de estudio de tiempos	pág. 73
Tabla 25	Monetización por lucrocesantes	pág. 74
Tabla 26	Número de observaciones según el tiempo ciclo	pág. 74
Tabla 27	Cálculo del tiempo observado promedio	pág. 75
Tabla 28	Valoración de ritmo de trabajo	pág. 76
Tabla 29	Valoración de suplementos	pág. 76
Tabla 30	Estudio de Tiempos	pág. 76
Tabla 31	Cálculo del tiempo observado promedio nuevo	pág. 77
Tabla 32	Estudio de Tiempos propuesto	pág. 78
Tabla 33	Monetización por falta de formatos de control	pág. 79
Tabla 34	Monetización por falta de indicadores de gestión	pág. 84
Tabla 35	Indicadores de gestión propuestos	pág. 84
Tabla 36	Beneficio económico obtenido	pág. 85

Tabla 37 Inversión – Tesista	pág. 85
Tabla 38 Inversión – Materiales de trabajo	pág. 85
Tabla 39 Inversión - Plan de Mantenimiento Preventivo	pág. 85
Tabla 40 Inversión – Estudio de Tiempos	pág. 86
Tabla 41 Inversión – Formatos de Control de Producción	pág. 86
Tabla 42 Inversión – Indicadores de Gestión de Producción	pág. 86
Tabla 43 Evaluación económica y financiera	pág. 87
Tabla 44 Beneficio obtenido con el Plan de Mantenimiento Preventivo	pág. 88
Tabla 45 Beneficio obtenido con el Estudio de Tiempos	pág. 89
Tabla 46 Beneficio obtenido con los Formatos de Control de Producción	pág. 90
Tabla 47 Beneficio obtenido con los Indicadores de Gestión Producción	pág. 91
Tabla 48 Beneficio obtenido con la propuesta de mejora	pág. 92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Países productores de cuero últimos 30 años	pág. 10
Figura 2	Países latinos productores de cuero últimos 30 años	pág. 11
Figura 3	Departamentos productores de cuero últimos 30 años	pág. 12
Figura 4	Empresas productoras de cuero en el Perú últimos 30 años	pág. 12
Figura 5	Evolución del sector cuero en el Perú últimos 30 años	pág. 13
Figura 6	Producción de cueros en el Perú últimos 30 años	pág. 13
Figura 7	Sistema de producción	pág. 19
Figura 8	Tipos de costos operativos	pág. 21
Figura 9	Ciclo de mantenimiento preventivo	pág. 22
Figura 10	Etapas del estudio de tiempos	pág. 24
Figura 11	Organigrama de la curtiembre	pág. 34
Figura 12	Cadena de valor de la curtiembre	pág. 36
Figura 13	Mapa de procesos de la curtiembre	pág. 37
Figura 14	Diagrama de análisis de procesos de la curtiembre	pág. 38
Figura 15	Diagrama de procesos de la curtiembre	pág. 39
Figura 16	Layout de la curtiembre	pág. 47
Figura 17	Total, de paradas según máquina de la curtiembre – 2021	pág. 51
Figura 18	Diagrama de Ishikawa de la gestión de producción – 2021	pág. 54
Figura 19	Diagrama Pareto - Gestión de producción	pág. 57
Figura 20	Formato Hoja Orden de Producción	pág. 80
Figura 21	Formato Hoja Orden de Trabajo	pág. 81
Figura 22	Formato Hoja de Instrucciones de Trabajo	pág. 82
Figura 23	Formato Hoja de Instrucciones de Trabajo	pág. 83
Figura 24	Beneficio obtenido con el Plan de Mantenimiento Preventivo	pág. 88
Figura 25	Beneficio obtenido con el Estudio de Tiempos	pág. 89
Figura 26	Beneficio obtenido con los Formatos de Control	pág. 90
Figura 27	Beneficio obtenido con los Indicadores de Gestión	pág. 91
Figura 28	Beneficio obtenido con la propuesta de mejora	pág. 92

RESUMEN

La tesis trató de una propuesta de mejora para la gestión de producción de una curtiembre con el objetivo de reducir los costos operativos en lo que incurre. La metodología de investigación fue de tipo aplicada cuantitativa con diseño propositivo y con una naturaleza explicativa. Los instrumentos de recolección de datos empleados fueron la guía de entrevista, la encuesta, la observación directa y el análisis documental. El diagnóstico de la situación actual de la gestión de producción arrojó como resultado que la gestión actual incurre en una pérdida monetaria de S/ 437,621.69 debido a cuatro problemas principales. Con la propuesta de mejora se logró reducir esta pérdida monetaria a S/ 47,629.72, representado un valor porcentual de 89.12%. La evaluación económica arrojó resultados positivos con un VAN de S/ 24,145.08, una TIR de 27.69% y un PRI de 3 meses. El Análisis B/C arrojó un valor de 1.14, lo que significó que por cada S/ 1.00 invertido en la mejora la curtiembre obtuvo un beneficio de S/ 0.14.

Palabras clave: *Gestión de producción, Costos operativos*

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS

- Suarez y Revollo (2009). *Propuesta para el mejoramiento de la producción en Alimentos SAS S.A. a través de la estructuración de un modelo de planeación, programación y control de la producción*. [Tesis título]. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Currillo (2014). *Análisis y propuesta de mejoramiento de la productividad de la fábrica artesanal de hornos industriales FACOPA*. [Tesis título]. Universidad Técnica Salesiana Sede Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Aguirre y Carrillo (2018). *Propuesta de mejora para aumentar la productividad y reducir costos, en la empresa troquelados J.A.* [Tesis título]. Universitaria Agustiniiana, Bogotá, Colombia.
- Chang (2016). *Propuesta de mejora del proceso productivo para incrementar la productividad en una empresa dedicada a la fabricación de sandalias de baño*. [Tesis título]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Ricaldi (2013). *Propuesta para la mejora de la disponibilidad de los camiones de una empresa de transportes de carga pesada, mediante el diseño de un sistema de gestión de mantenimiento*. [Tesis título]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Bances (2020). *Propuesta de mejora del proceso productivo de polos camiseros para disminuir los costos operativos de la empresa Cheensfers S.A.C.* [Tesis título]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Peche, Ponce y Solano. (2010). *Diagnóstico del área de producción de la Curtiduría León de Judá*. [Tesis título]. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Castillo y Infante (2016). *Propuesta de mejora en las áreas de producción y calidad de la línea de calzado Hawái para incrementar la rentabilidad de la empresa calzado Gretty*. [Tesis título]. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.