



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

“IMPACTO DEL JUST IN TIME EN LOS INSUMOS DE CALZADO, PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA CADENA DISTRIBUIDORA DE LAS EMPRESAS LA NUEVA PIEL SAC Y KEVINTOP SAC DE EL PORVENIR, 2014.”

Tesis para optar el título profesional de:

**Administrador y Negocios Internacionales**

**Autor(es):**

Br. Cabeza Haro, Lewis Christopher  
Br. Rodríguez Palacios, Ruby Evelyn

**Asesor:**

Dr. Zelada Zegarra, Alberto

TRUJILLO – PERÚ  
2015

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El(La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el(la) Bachiller Lewis Christopher Cabeza Haro y Ruby Evelyn Rodríguez Palacios, denominada:

**“IMPACTO DEL JUST IN TIME EN LOS INSUMOS DE CALZADO, PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA CADENA DISTRIBUIDORA DE LAS EMPRESAS LA NUEVA PIEL SAC Y KEVINTOP SAC DE EL PORVENIR, 2014”**

---

Dr. Nombres y Apellidos  
**ASESOR**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**JURADO**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**JURADO**

## DEDICATORIA

***A Dios todopoderoso por estar siempre con nosotros en los buenos y sobre todo en los malos momentos de nuestras vidas.***

***A nuestros padres: Hermes Cabeza Cortes y Elizabeth Haro Obeso, Ricardo Rodríguez y Ada Palacios por su apoyo incondicional brindado para alcanzar nuestras metas y objetivos.***

## AGRADECIMIENTO

Queremos presentar nuestro especial agradecimiento a nuestro asesor Dr. Alberto Zelada Zegarra persona admirable quien con sus valiosos conocimientos guió nuestro trabajo de investigación por el camino acertado y en todo momento estuvo presto a atendernos a pesar de sus múltiples ocupaciones.

Asimismo queremos presentar nuestro agradecimiento a todas las personas que amablemente aceptaron llenar los documentos que fueron necesarias para realizar la investigación.

En igual forma, agradecemos a los gerentes de empresas importadoras de insumos de calzado por acceder a contestar las preguntas que les fueron formuladas durante las entrevistas realizadas.

Finalmente nuestro más sincero agradecimiento a todos los docentes que durante nuestra formación profesional nos brindaron su asesoramiento, apoyo desinteresado y su amistad, que hacen hoy posible que en el presente trabajo pongamos en práctica los conocimientos y experiencias adquiridas en nuestras aulas.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Realidad problemática .....	1
1.2. Formulación del problema.....	2
1.3. Justificación .....	2
1.4. Limitaciones.....	3
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....	4
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	4
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1. ANTECEDENTES.....	5
2.1.1. <i>Internacional</i> .....	5
2.1.2. <i>Nacional</i> .....	8
2.1.3. <i>Realidad Local</i> .....	9
2.2. Bases Teóricas .....	18
2.2.1. <i>VARIABLE INDEPENDIENTE: JUST IN TIME</i> .....	18

2.2.2.	<i>VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD</i>	30
2.2.3.	<i>CALZADO EN EL PORVENIR</i>	47
2.3.	<b>DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS</b>	<b>56</b>
2.3.1.	<i>JUST IN TIME</i>	56
2.3.2.	<i>PRODUCTIVIDAD</i>	57
2.3.3.	<i>INTERMEDIARIOS</i>	57
2.3.4.	<i>PYMES</i>	57
2.3.5.	<i>HERRAMIENTAS DEL JIT</i>	58
2.3.6.	<i>TIEMPO</i>	59
2.3.7.	<i>LAS DIVISAS</i>	59
2.3.8.	<i>MÉTODO DE IMPORTACIÓN</i>	60
2.3.9.	<i>APEC</i>	62
2.3.10.	<i>PROCESO DE COMPRAS</i>	63
	<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS</b>	<b>64</b>
3.1.	Formulación de la hipótesis	64
3.2.	VARIABLES	64
	<b>CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS</b>	<b>70</b>
4.1.	Tipo de diseño de investigación	70
4.1.1.	<i>Según el Propósito</i>	70
4.1.2.	<i>Según el Diseño de Investigación</i>	70
4.2.	Material de estudio	70
4.2.1.	<i>Unidad de estudio</i>	70
4.2.2.	<i>Población</i>	70
4.2.3.	<i>Muestra</i>	70
4.3.	Técnicas, procedimientos e instrumentos	71
4.3.1.	<i>De recolección de información</i>	71
4.3.2.	<i>Para analizar información</i>	72
	<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS</b>	<b>73</b>
5.1.	OBJETIVO 1	73

5.2.	OBJETIVO 2 .....	83
5.3.	OBJETIVO 3 .....	84
5.4.	OBJETIVO 4 .....	85
5.5.	EL OBJETIVO 5: LA PROPUESTA DE MEJORA .....	88
<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN .....</b>		<b>107</b>
6.1.	De los resultados Encontrados .....	107
6.1.1.	<i>De los Resultados Históricos de los productos de Calzado en El Porvenir</i> .....	107
6.1.2.	<i>Del Impacto positivo del Just in time en los insumos del Calzado .....</i>	107
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>112</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>114</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>		<b>116</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>119</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

- TABLA N° 01: Exportación e Importación FOB: Setiembre 2014..... 51
- TABLA N° 02: Importación FOB, según uso o destino económico:  
Setiembre 2014..... 52
- TABLA N° 03: Importaciones desde principales países de origen: Setiembre  
2014..... 54
- TABLA N° 04: Cuenta la empresa con algún sistema de control de  
Existencias..... 73
- TABLA N° 05: Considera que la empresa debe reducir sus inventarios de  
productos importados ..... 74
- TABLA N° 06: Utiliza la empresa procedimientos de compra y venta para  
abastecer su stock ..... 75
- TABLA N° 07 Cómo cree que es el servicio entrega a los clientes ..... 76
- TABLA N° 08: Cómo es la relación empresa-clientes..... 77
- TABLA N° 09: La entrega de mercadería se realiza en los tiempos acordados . 78
- TABLA N° 10: Qué estrategias utiliza para poder lograr la satisfacción de sus  
clientes..... 79
- TABLA N° 11: Actualmente la empresa aplica alguna innovación tecnológica  
en la infraestructura de su empresa ..... 80
- TABLA N° 12: Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con  
respecto a productividad dentro de la organización..... 81
- TABLA N° 13: Llevan a cabo algún sistema o herramienta para la  
identificación y control de problemas..... 82

- TABLA N° 14: Clima organizacional ..... 83
- TABLA N° 15: Calidad de proceso ..... 85
- TABLA N° 16 Compras Anuales..... 99
- TABLA N° 17 Cuadro de Comparación ..... 99
- TABLA N° 18 Ventas Anuales ..... 100
- TABLA N° 19 Importaciones anuales de calzado valor CIF: 2010/2014 ..... 108

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

• Gráfico N° 01 ORGANIGRAMA DE LANUEVA PIELSAC 2014.....	11
• Gráfico N° 02 ORGANIGRAMA DE KEVIN TOP SAC 2014.....	12
• Gráfico N° 03: FACTORES CRÍTICOS DE LAS IMPORTADORAS 2014.....	13
• Gráfico N° 04: ANALISIS FODA 2014.....	17
• Gráfico N° 05: MATRIZ PORTER 2014.....	18
• Gráfico N° 06: Los 4 Pilares del JIT.....	20
• Gráfico N° 07: Rio de las Existencias.....	22
• Gráfico N° 08: Exportación e Importación FOB: Setiembre 2014.....	51
• Gráfico N° 09 Importación real, según país de origen Setiembre 2014.....	53
• Gráfico N° 10 Importación real según país de origen y destino del producto Setiembre 2014.....	53
• Gráfico N° 11 Importaciones Perú – China.....	56
• Gráfico N° 12 Cuenta la Empresa con algún Sistema de Control de Existencias.....	73
• Gráfico N° 13 Considera que la Empresa debe Reducir sus Inventarios De productos Importados.....	74
• Gráfico N° 14 Utiliza la Empresa Procedimientos de Compra y Venta para Abastecer su Stock.....	75
• Gráfico N° 15 Como cree que es el Servicio de Entrega a los Clientes.....	76
• Gráfico N° 16 Como es la Relación Empresa –Clientes.....	77
• Gráfico N° 17 La Entrega de Mercaderías se Realiza en los Tiempos Acordados.....	78

- Gráfico N° 18 Que Estrategia utiliza para poder lograr la Satisfacción de sus  
De sus clientes ..... 79
- Gráfico N° 19 Actualmente la Empresa aplica alguna Innovación
- Tecnológica en la Infraestructura de su empresa. .... 80
- Gráfico N° 20 Cual cree que es el factor que más problemas presenta con
- Respecto a Productividad dentro de la Organización ..... 81
- Gráfico N° 21 Llevan a cabo algún sistema o herramienta para la
- Identificación y control de problemas..... 82
- Gráfico N° 22 Clima Organizacional ..... 84
- Gráfico N° 23 Calidad de Proceso ..... 85
- Gráfico N° 24 Pasos para Importación Efectiva ..... 91
- Gráfico N° 25 Proporción de Ventas ..... 100

## RESUMEN

Esta tesis tiene como propósito fundamental ayudar a mejorar la gestión de la logística del abastecimiento en aspectos de evaluación y selección de insumos; y en el control del desempeño de la cadena distribuidora.

En esta investigación se realizó encuestas a dos distribuidoras de insumos importados para el calzado, que representan al sector PYME productivo de calzado Trujillano, además se realizó entrevistas a importantes empresarios importadores de insumos de calzado, lo cual contribuyo en forma notable al presente trabajo.

Además este trabajo está enfocado en la innovación empresarial con nuevas estrategias para recibir los insumos de calzado frente a factores determinantes de compra de tal manera que beneficie a su productividad, basando el hecho que en el sector calzado la moda nace a través de los componentes que conforman el zapato.

Finalmente el presente trabajo de investigación se elaboró con el propósito de determinar el nivel de predisposición a la innovación por parte de las empresas distribuidoras del sector calzado en El Porvenir en la utilización de novedosas estrategias Just at Time para optimizar las importaciones.

## ABSTRACT

This thesis has as main purpose to help improve the management of supply logistics aspects of evaluation and selection of inputs; and control the performance of the distribution chain.

In this research survey we were conducted two distributors of imported inputs for footwear, which represent SMEs footwear Trujillano productive sector, and interviews were conducted to importers shoe business inputs, which contributed significantly to this work.

Furthermore, this work focuses on business innovation with new strategies for inputs shoe against determinants purchase so that benefits productivity, basing the fact that the sector footwear fashion born through components make the shoe.

Finally, this research was developed with the purpose of determining the level of predisposition to innovation by distribution companies in the footwear sector in El Porvenir in the use of innovative strategies to optimize Just at Time imports

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**

## REFERENCIAS

### (LIBROS)

1. Monde, Y. (2007). El Just In Time hoy en Toyota. México: Deusto S.A. Ediciones.
2. Dagnino, R. (2002). El impacto de la investigación conjunta en la competitividad de las empresas: lecciones de un caso exitoso. Revista Espacios V.23 No.1. Enero 2002.
3. Correa, H. (1970) Economía de los recursos humanos. México: Fondo de Cultura Económica.
4. Levitan, Sar and Diane Werneke (1984). Productivity: Problems, prospects, and policies, Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
5. Solow, R. (1957) El cambio técnico y la función de producción agregada” Publicado en Lecturas 31 Economía del cambio tecnológico. España: Fondo de Cultura Económica.
6. Belorgey, N., Lecat, R. y Maury T. P. (2006). Determinants of productivity per employee: An empirical estimation using panel data. Economics Letters, 91, 153-157
7. Palazuelos, E. y Fernández, R. (2009). Productividad del trabajo: análisis comparativo de los resultados de la Unión Europea y Estados Unidos en el periodo 1994-2007. Boletín económico de IPAE, N° 2966, 2009, pags. 27-44.
8. Grupo Galgano. (2003). Mejoras de la productividad gracias al JIT. México: Edit. Uteha.
9. Sánchez, J. (2004). Teoría de Decisiones. Ingeniería de Productividad y Calidad, Colombia: Facultad de Administración, Politécnico Colombiano.

10. Shingo, S. (1984). Study of 'TOYOTA' Production System. Tokyo: Japan Management Association.
11. Roche, H. & Constantino, V. (2005). Análisis Multicriterio en la Toma de Decisiones. México: Mc Graw Hill.
12. Hay, E. (2003). Justo a tiempo: la técnica japonesa que genera mayor ventaja competitiva. Bogotá: Norma.
13. Cuatrecasas, L. (2000). TPM : hacia la competitividad a través de la eficiencia de los equipos de producción. Barcelona : Gestión.
14. Heizer, J y Render, B (2009) Principios de Administración de Operaciones. Séptima Edición. México. Pearson Educación.
15. Lefcovich, M. (2009). Sistema de Producción Justo a Tiempo-JIT. Argentina: El Cid Editor.
16. Shimbun, K. (1991). Poka-yoke : mejorando la calidad del producto evitando los defectos. Editado por NikkanKogyoShimbun, HiroyukiHirano. Madrid: Tecnologías de Gerencia y Producción.
17. Niebel, B. (2004) Ingeniería Industrial, métodos, estándares y diseño del trabajo. (10ª ed.) México, D.F.: Alfaomega.
18. Shingo, S. (1993). El sistema de producción de Toyota: desde el punto de vista de la Administración. Madrid: Tecnología de Gerencia y Producción
19. Womack, J y Jones, D. (2005). Lean Thinking: como utilizar el pensamiento Lean para eliminar despilfarros y crear valor en la empresa. Barcelona: Gestión 2000.
20. Nakajima, S. (1991). Introducción al TPM : mantenimiento productivo total.

21. Sumanth, D. (1999). Administración para la Productividad total México, Compañía Editorial Continental S.A.

(LINKS)

- ✓ Grupo ITEMSA, “Técnicas para la mejora de la productividad industrial”, Proyectos de mejora integral de la competitividad. Disponible en: <http://www.grupoitemsa.com> Consultado el 10.05.2015
- ✓ Cámara de Comercio de Lima (2007). Estudio sobre la situación del sector del calzado. Disponible en: <http://www.camaralima.org.pe> Consultado el 10.05.2015
- ✓ FÉRNANDEZ, José Luis (2004) Just in Time (JIT) Disponible en: [http://openmultimedia.ie.edu/openproducts/jit/jit/pdf/pdf\\_JIT.pdf](http://openmultimedia.ie.edu/openproducts/jit/jit/pdf/pdf_JIT.pdf) Consultado el 10.05.2015
- ✓ ALVA CASTRO LUIS, LA INDUSTRIA DEL CALZADODE TRUJILLO: La experiencia de desarrollo industrial descentralizada. Disponible en: <http://www.libroIndustriadelcalzado.pdf> 2007 Consultado el 10.05.2015
- ✓ MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN lanza en Trujillo la estrategia de intervención multisectorial “El Porvenir se pule” Disponible en: <http://www.produce.gob.pe/index.php>. Consultado el 10.05.2015
- ✓ TRADE MAP “Las estadísticas comerciales para el desarrollo de negocios internacionales Monthly, datos comerciales trimestrales y anuales. Importación y exportación de valores, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.” Disponible en: <http://www.trademap.org/Index.aspx>. Consultado el 10.05.2015