



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Contables

Escuela Profesional de Contabilidad

**Rediseño del Sistema de Costos por Órdenes de la
Empresa SRDD Grupo Creativo S.A.C.: Diagnostico y
Recomendaciones**

TESIS

Para optar el Título Profesional de Contador Público

AUTOR

Jayder Armando IPARRAGUIRRE ALEJOS

ASESOR

Mg. Arturo Guillermo ORTIZ BURGA

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Iparraguirre, J. (2023). *Rediseño del Sistema de Costos por Órdenes de la Empresa SRDD Grupo Creativo S.A.C.: Diagnostico y Recomendaciones*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Contabilidad]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Jayder Armando Iparraguirre Alejos
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	77494258
URL de ORCID	
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Arturo Guillermo Ortiz Burga
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06033571
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-7621-8222
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Yanette Armida Baca Morante
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08531847
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Juan Carlos Orellano Antunez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09610135
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Carmen Eliana Pichardo Luján
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	42713743
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.2.9.3. Sistemas y procesos contables
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2022
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Otras Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú, Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES DIRECCIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA N° 046-FCC-D-2023

SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria, a los veintidós días del mes de diciembre del 2023, siendo las 17:00 horas, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020, que aprueba la "DIRECTIVA GENERAL PARA REALIZAR, PRESENTAR Y SUSTENTAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER, LA TESIS O EL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS", se reunieron el Jurado Evaluador designado, en el Salón de Grados (1er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, según Resolución Decanal N° 001387-2023-D-FCC/UNMSM, conformado por los siguientes docentes:

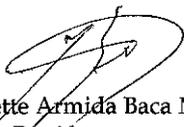
PRESIDENTA : Dra. Yanette Armida Baca Morante
MIEMBROS : Mag. Carmen Eliana Pichardo Luján
Mag. Juan Carlos Orellano Antunez
ASESOR : Mag. Arturo Guillermo Ortiz Burga

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación de Tesis titulado: "*Rediseño del Sistema de Costos por Ordenes de la Empresa SRDD Grupo Creativo SAC: Diagnostico y Recomendaciones*", presentado por Jayder Armando Iparraguirre Alejos, con código de matrícula N° 16110104, bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad de la citada Facultad; para la obtención del Título Profesional de Contador Público.

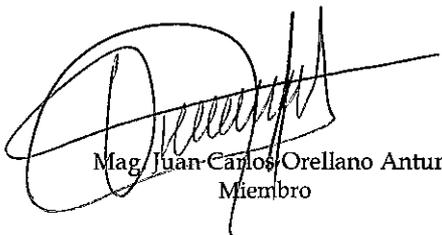
Habiendo concluido con la sustentación de tesis, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación de:

APROBADO

Siendo las 17:50 horas, se dio por concluido la sustentación y leída el presente Acta; procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador, en señal de conformidad;


Dra. Yanette Armida Baca Morante
Presidenta


Mag. Carmen Eliana Pichardo Luján
Miembro


Mag. Juan Carlos Orellano Antunez
Miembro


Mag. Arturo Guillermo Ortiz Burga
Asesor



Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú, Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

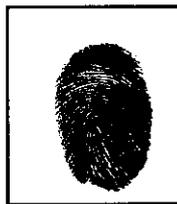
CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo Arturo Guillermo Ortiz Burga, en mi condición de asesor designado mediante Oficio N° 000352-2023-EPCO-FCC/UNMSM de fecha 06 de octubre del 2023, de la tesis titulado: *“Rediseño del Sistema de Costos por Órdenes de la Empresa SRDD Grupo Creativo SAC: Diagnostico y Recomendaciones”*, presentado por Jayder Armando Iparraguirre Alejos, con código de matrícula N° 16110104, bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el Título Profesional de Contador Público CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 17% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional correspondiente.

Ciudad Universitaria, diciembre del 2023

MAG. ARTURO GUILLERMO ORTIZ BURGA
ASESOR
DNI N° 06033571



DEDICATORIA:

Esta tesis se la dedico a mis padres y mi familia en general, quienes siempre confiaron que lo lograría y me dieron las fuerzas necesarias para cumplir mis metas.

AGRADECIMIENTO:

En primer lugar agradezco a Dios y la vida por siempre brindarme nuevas enseñanzas. Por otro lado agradecer a las personas que me facilitaron la información necesaria para culminar con éxito esta investigación. A mis asesores de tesis, por guiarme en el camino de la excelencia. A mi familia y personas cercanas que creyeron en mí y en que superaría cada reto profesional.

Índice

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1.	Descripción de la realidad problemática	12
1.2.	Definición del problema	14
1.2.1.	Problema general	14
1.2.2.	Problema específico	14
1.3.	Objetivos de la investigación	15
1.3.1.	Objetivo general	15
1.3.2.	Objetivo específico	15
1.4.	Justificación e Importancia de la investigación	15
1.4.1.	Justificación Teórica	15
1.4.2.	Justificación metodológica	15
1.4.3.	Justificación social	16
1.5.	Limitaciones de la investigación	16
2.	REVISIÓN DE LITERATURA	17
2.1.	Antecedentes del estudio	17
2.2.	Bases teóricas	22
2.2.1.	Sistema de costos:	22
2.2.2.	Costeo por órdenes:	23
2.2.3.	Costos de producción:	25
2.3.	Definición de categoría de análisis	26
2.4.	ORGANIGRAMA	27
2.4.1.	Organigrama Administrativa	28
2.4.2.	Organigrama de Producción.	29
3.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	29
3.1.	Hipótesis o supuestos hipotéticos	29
3.1.1.	Supuestos de hipótesis general	29
3.1.2.	Supuesto de hipótesis específico	30
3.2.	Sistemas y categorías de análisis	30
3.2.1.	Sistemas de investigación	30
3.2.2.	Categoría de análisis de la investigación	30
3.3.	Matriz de consistencia de Categorías	31
3.4.	Operacionalización de Categorías	32
4.	METODOLOGIA	33
4.1.	Enfoque de la investigación (Hipótesis inductiva)	33

4.2.	Tipo de investigación	33
4.2.1.	Según el grado de abstracción.....	33
4.2.2.	Según su objeto de estudio	34
4.3.	Diseño de la investigación	34
4.4.	Credibilidad de la investigación	35
4.5.	Sujetos de estudio	36
5.	RESULTADOS.....	36
5.1.	Guía de la entrevista	36
5.2.	Relación de personas a Entrevistar	38
5.3.	Diagrama del flujo del proceso de costos por órdenes	40
5.4.	Identificación de los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes.	52
5.5.	Subcategorías emergentes producto de las entrevistas.....	54
5.5.1.	Procesos obsoletos.....	54
•	Falta de modernización	54
•	Falta de orden	55
•	Falta de adaptabilidad	55
•	Necesidad de auditoría.....	56
•	Bajos controles de calidad de proceso	56
5.5.2	Baja capacitación	56
•	Falta de pro actividad	57
•	Baja orientación a resultados	57
•	Falta de criterio	57
•	Falta de orden y control	58
•	Falta de compromiso	58
•	Falta de organización.....	59
5.5.3	Infraestructura tecnológica obsoleta	59
•	Equipo de transporte de mercadería no acorde al volumen	60
•	Falta de sistemas digitales	61
•	Falta de Modernización de máquinas de producción	62
•	Modernización de equipos de datos.....	63
•	Falta de registro de Datos	65
•	Inexistencia de fichas de costos	65
•	Inexistencia de fichas técnicas.....	66
•	Falta de precisión en reporte de inventarios.....	68

•	Falta de registros de ingresos y salidas internas	69
•	Falta de comunicación entre los encargados de producción	71
•	Falta de responsabilidad con la recepción del mensaje.....	71
•	Poca comprensión del mensaje.....	73
•	Políticas no aplicadas.....	76
•	Falta de actualización de las políticas de compras.....	77
•	Lenta respuesta de Altas jerarquías	79
•	Falta de reacondicionamiento de políticas de acuerdo al crecimiento actual de la empresa	81
•	No se encuentra muchas veces la materia prima con la calidad y características requeridas	86
•	Poco control en la recepción de la materia prima	88
5.	DISCUSION.....	89
6.	CONCLUSIONES	93
7.	RECOMENDACIONES.....	96
7.5.	Correcciones y Mejoras en el Proceso Productivo:.....	96
7.6.	Retiro o Actualización de Procesos Obsoletos:.....	96
7.7.	Necesidad de Auditorías al Final de Cada Proceso:	97
7.8.	Baja Capacitación del Personal:	97
7.9.	Mejora en la Comunicación Interna:.....	97
7.10.	Actualización de Políticas de Producción:.....	98
7.11.	Implementación de Tecnología:.....	98
7.12.	Mejora en el Registro de Datos de Producción y Materia Prima:.....	99
7.13.	Control Riguroso en la Adquisición de Materia Prima:	99
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
9.	ANEXO	103
9.1.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	103

Índice de tablas

Tabla 1: Tiempo promedio de entrevistas.....	38
Tabla 2: Relación de Sujetos Informantes y codificación.	39

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama general.	27
Ilustración 2: Organigrama Administrativa	28
Ilustración 3: Organigrama de Producción	29
Ilustración 4: Matriz de consistencia de categorías.	31
Ilustración 5: Operacionalización de categorías 1/2.	32
Ilustración 6: Operacionalización de categorías 2/2.	32
Ilustración 7: Proceso productivo por etapas	40
Ilustración 8: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 1/15.	43
Ilustración 9: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 2/15.	44
Ilustración 10: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 3/15.	44
Ilustración 11: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 4/15.	45
Ilustración 12: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 5/15.	46
Ilustración 13: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 6/15.	46
Ilustración 14: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 7/15.	47
Ilustración 15: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 8/15.	47
Ilustración 16: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 9/15.	48
Ilustración 17: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 10/15.	48
Ilustración 18: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 11/15.	49
Ilustración 19: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 12/15.	49
Ilustración 20: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 13/15.	50
Ilustración 21: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 14/15.	50
Ilustración 22: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 15/15.	51
Ilustración 23: Diagrama de Ishikawa 1/2	52

Ilustración 24: Diagrama de Ishikawa 2/2	53
Ilustración 25: Red de procesos de producción	54
Ilustración 26: Red de Recursos Humanos	56
Ilustración 27: Red de Infraestructura Tecnológica.....	59
Ilustración 28: Red de Registros y datos.....	65
Ilustración 29: Red de comunicación.....	71
Ilustración 30: Red de políticas de producción y administración.....	76
Ilustración 31: Red de adquisición de materia prima.....	82

RESUMEN

El objetivo del estudio fue identificar los factores negativos que afectan el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC, la metodología empleada fue de tipo cualitativo, aplicada, explicativa y de diseño estudio de caso. En el entorno del sector industrial más específicamente en la de la manufactura, el diseño de un sistema de costos adecuado es de mucha importancia ya que esto nos ayuda a la identificación fiable de los costos y sus elementos lo que nos brindaría un mejor análisis y resultados en cuanto a rentabilidad económica y toma de decisiones a nivel gerencial y operativo. La empresa mantiene un sistema de costos por órdenes de producción el cual ayuda a diferenciar los elementos del costo por cada orden generada para cada pedido en específico. Se procedió a preparar y llevar a cabo una entrevista a los jefes de cada área quienes son los que manejan la final de cada etapa del proceso de producción, con esto logramos identificar los factores negativos en cuanto a los puntos clave del proceso de producción los cuales son los procesos interno, recursos humanos, tecnología, datos y registros, comunicación interna, políticas de producción y materia prima. Los resultados evidencian carencias en los puntos mencionados ya que no se mantienen actualizadas o no están acordes a su nivel actual en cuanto a producción. Por esta razón se recomienda un rediseño en cuanto al sistema de costos por órdenes y sus elementos que cumpla con la eficiencia y fiabilidad que se necesita a nivel de representación y presentación de los costos para un correcto análisis y toma de decisiones.

ABSTRACT

The objective of the study was to identify the negative factors affecting the job order costing system of the company SRDD GRUPO CREATIVO SAC. The methodology employed was qualitative, applied, explanatory, and designed as a case study. In the context of the industrial sector, specifically in manufacturing, designing an appropriate cost system is of great importance as it facilitates the reliable identification of costs and their components, leading to a better analysis of economic profitability and decision-making at the managerial and operational levels.

The company maintains a job order costing system for production, which helps differentiate cost elements for each specific order generated. An interview was conducted with the heads of each department, responsible for overseeing the final stages of the production process. This allowed us to identify negative factors related to key points in the production process, including internal processes, human resources, technology, data and records, internal communication, production policies, and raw materials.

The results revealed deficiencies in these mentioned areas, either due to outdated practices or misalignment with current production levels. Therefore, a redesign of the job order costing system and its elements is recommended to ensure efficiency and reliability in representing and presenting costs for accurate analysis and decision-making.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC es una empresa del rubro textil que inicio actividades un 24 de noviembre del 2011 que tiene como giro principal del negocio la fabricación de prendas de vestir de hombre, mujer, niños y bebés y ventas al por mayor de productos textiles a nivel nacional e internacional, entre nuestra cartera de clientes nacionales los más recurrentes son SAGA FALABELLA SA y TIENDAS POR DEPARTAMENTO RIPLEY SA con las cuales manejamos la confección de las marcas como Denimlab, Basament, Sybilla, Mossimo, Barbados, Index, Pepe Jeans, cloudbreak entre otros, en el ámbito internacional tenemos como principal cliente a FALABELLA RETAIL SA y WALMART CHILE SA en el país de Chile, para el cual se confeccionan prendas como la marca Cacharel y las que soliciten.

El proceso de fabricación en general va desde la adquisición de la tela con las características requeridas hasta a confección completa de la orden solicitada por el cliente y su envío según acuerdo ya sea por recojo en planta o envío a almacén.

En un contexto de competencia constante y dinamismo en el ámbito empresarial, existen aspectos que se convierten en pilares fundamentales para la gestión eficiente de los costos para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones. Por ende, teniendo en cuenta este contexto, las empresas se encuentran compelidas a llevar un seguimiento constante a su sistema de costos los cuales tiene que reflejar no solo la inversión precisa de recursos en sus productos o servicios, sino que también brinde información necesaria para la mejora de la toma de decisión con miras a mejorar la rentabilidad de la empresa. SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C., una empresa con base en la innovación y creatividad en el rubro manufacturero el cual es un sector altamente competitivo dentro de un ambiente de constante desafío. Por ende, se exige la búsqueda constante de la

mejora de costos por el cual se ha optado por implementar un sistema de costos por órdenes de fabricación para poder manejar estos de manera más precisas, en el proceso de la mejora de este sistema se ha decidido analizar críticamente para asegurar que efectivamente este cumpliendo el objetivo de estar optimizado para afrontar las complejidades y desafíos que conllevan la toma de decisiones basadas en el análisis de los costos

El objetivo de la investigación es analizar de manera profunda el sistema actual de costos por órdenes de fabricación que pudieran estar afectando su eficiencia, Como objetivo final tenemos el poder brindar recomendaciones específicas para poder mejorar este sistema de costos por órdenes de fabricación para así poder optimizar la toma de decisiones gerenciales basadas en estos costos y poder mantener y mejorar la ventaja competitiva en el mercado manufacturero actual

La presente investigación está dividida por partes para poder tener una visión más amplia del objetivo de este, primero se comienza por los términos utilizados en el sistema de costos por órdenes de fabricación de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C. y su efecto en la gestión empresarial, luego se procede a realizar a un análisis profundo sobre los costeos por órdenes en términos detallados, con esto se procede a identificar las deficiencias con el cual podremos proceder a generar las recomendaciones específicas para mejorar este sistema de costos por órdenes de fabricación vigente.

En el contexto de la investigación obtendremos la identificación de las deficiencias y el análisis de estas en el ámbito de costos por órdenes de fabricación de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C. para poder generar las soluciones que nos ayuden a mejorar el ámbito de la toma de decisiones para poder tener una visión más amplia e informada y por ende seguir en la competencia siendo cada día una empresa más competitiva.

1.2. Definición del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué factores influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.?

1.2.2. Problema específico

¿Qué etapas del proceso productivo deben ser rediseñados en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Identificar los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.

1.3.2. Objetivo específico

Analizar que etapas del proceso productivo deben ser rediseñados en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.

1.4. Justificación e Importancia de la investigación

1.4.1. Justificación Teórica

La investigación se justifica de manera teórica ya que aporta de manera relevante al análisis del sistema de costos por órdenes de producción, disminuyendo así las brechas que existen entre lo real y lo empírico en cuanto a la información necesaria para la elaboración de un correcto sistema de costos por órdenes de producción, inclusive estos datos en cuanto a las variables utilizadas para este estudio pueden servir para desarrollar una nueva teoría o ampliar la visión en cuanto al análisis de futuros trabajos de investigación en base a los costos por órdenes de fabricación.

1.4.2. Justificación metodológica

En cuanto a la justificación metodológica, este trabajo de investigación aporta la creación de nuevos enfoques y puntos de vista en cuanto al manejo de los elementos de costeo en el sistema de costos por órdenes de producción como los

del manejo de los procesos productivos, del personal en cuanto a mano de obra refiere, también se tendrá una visión más amplia del manejo de los costos en cuanto a lo que se genera con las maquinarias y la importancia de su aplicación y actualización, con la aplicación de la metodología de la investigación se pudo analizar con éxito los elementos estudiados con la finalidad de mejorar el proceso productivo en general.

1.4.3. Justificación social

Esta investigación aportara nuevos puntos de vista en base a recomendación como objetivo final, para las empresas que manejen un proceso de producción en los que intervenga el sistema de costeo por órdenes de producción, ayudando así a estas empresas a generar una representación fiel de los costos para poder tomar decisiones en base a estos resultados.

1.5. Limitaciones de la investigación

- a) Durante el proceso de investigación se requirió los reportes reales sobre los costos de la empresa en cuanto a costos y sistema de costos refiere los cuales no pudieron ser proporcionados por los sujetos informantes que para esta investigación fueron los jefes y/o encargados de cada área y etapa del proceso productivo que intervenga directa e indirectamente, dificultando de esta manera el análisis de la información relacionada a la cadena de producción y sistema de costos por órdenes pudiendo ser estos reportes de gran aporte para llegar a tener una visión más clara de la situación actual por la que está atravesando la empresa en cuanto a costos refiere.

b) En el proceso de investigación se evidencio que existe desconocimiento de algunos términos y definiciones sobre los costos y sus componentes por parte de los jefes y/o encargados de cada área y etapa del proceso productivo, algunos términos y/o definiciones siendo de entendimiento cotidiano así como otros con un carácter más técnico en cuanto a significado e interpretación, estas limitaciones dificultaron la recopilación de datos en cuanto al tiempo de avance se refiere como el llegar a entender el requerimiento de información exacto que se necesitaba para esta investigación, en otras ocasiones llegando a distorsionar o brindar información que no necesariamente era la indicada, no por falta de existencia de la misma sino por la tergiversación del mensaje al requerirlas y la falta de comprensión en cuanto a la misma.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes del estudio

Al indagar fuentes bibliográficas relacionadas con el presente trabajo de investigación, se han encontrado las siguientes tesis, de las cuales se han revisado y analizado los siguientes resultados:

Mechan & Rimarachín (2019) en su tesis denominada “*Diseño de un sistema de costos por órdenes en la empresa formularios continuos rosario E.I.R.L para determinar su rentabilidad del periodo 2016*” que tuvo como objetivo general diseñar un sistema de costos por órdenes en la empresa mencionada, su diseño de investigación fue de tipo no experimental transaccional descriptivo simple tomando como población universal a la imprenta en general y su población muestral fue constituida por el dueño y los trabajadores de la imprenta.

Se llegó a la conclusión de que este sistema de costos por órdenes es

fundamental para la empresa, ya que la información obtenida es importante para la toma de decisiones, a la vez para la mejora continua de la empresa en la cual se evidenció pérdidas en seis productos que fabrica la empresa dado que su costo de producción es demasiado alto que el precio del mercado y esto perjudica económicamente a la empresa.

Finalmente, se evidencia la importancia de los costos y su manejo en la rentabilidad de la empresa, uno de los puntos relevantes para el rediseño del sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C. es el reflejar y transparentar los costos y la rentabilidad que genera el manejo de estas, por lo que este trabajo de investigación nos ayudara a tener una visión desde otro punto de vista para poder tomar como base en cuanto al análisis de los componentes del sistema.

Pardavé (2020), en su tesis *“Implementación de un Sistema de costos por órdenes de producción para mejorar la rentabilidad de Empresas Pinto Perú S.A. – Lima 2020”* en este trabajo de investigación se tuvo como objetivo general el implementar un sistema de costos por órdenes de producción para mejorar la rentabilidad de la Empresas Pinto Perú S.A. Lima – 2020, su diseño de investigación fue de tipo pre experimental, su población universal fueron los mismos trabajadores de la mencionada empresa y su muestra fueron la misma cantidad de la población universal

En este trabajo de investigación se logró tener resultados objetivos en la implementación de los sistemas de costos por órdenes de producción.

Se llegó a incrementar de manera significativa la rentabilidad de las ventas. Se puede evidenciar en el trabajo de investigación citado que la correcta implementación de un Sistema de costos puede generar resultados tangibles en

cuanto a rentabilidad ayudando así a tener mejores resultados y bases de información para la toma de decisiones.

Vásquez (2020), en su tesis *Sistema de costos por órdenes de producción para mejorar la rentabilidad de la empresa fabricaciones y servicios guzmán SAC – Chiclayo*, el cual tuvo como objetivo general diseñar un sistema de costos por órdenes, su población y muestra fueron sus órdenes de pedido y acervos documentarios que tengan la información necesaria como mano de obra, materia prima y costos indirectos de producción para mejorar la rentabilidad, su tipo de investigación fue básica, su diseño de investigación fue de tipo no experimental y de corte transaccional

Se llegó a la conclusión de que el diseño de un sistema de costos por órdenes de trabajo para la empresa menciona en la tesis, ayudara a determinar la rentabilidad real de la empresa, con este análisis se verifico que la empresa en realidad tiene un costo más elevado de lo que señala su sistema de costos empírico, es por ellos que al implementar este sistema de costos por órdenes de producción se logró determinar los costos exactos para obtener su rentabilidad esperada, tomando así ciertos costos que no estaban siendo tomados en cuenta y generaba que la ganancia cubra estos costos desconocidos mediante su sistema empírico.

De este trabajo de investigación se puede evidenciar la importancia de una correcta implementación de sistema de costos por órdenes de producción en una empresa, ya que logramos evidenciar que existen costos que están siendo absorbidos por las ganancias generando así una distorsión en la fiel representación de esta.

Torres (2021) en su tesis *“Aplicación del sistema de costos por órdenes de producción en la empresa “Fabitex” de la ciudad de Ambato”*, en este trabajo de

investigación el objetivo general fue el de aplicar el sistema de costos por órdenes de producción para la correcta asignación de los costos de producción y la fijación de precios de venta, su población fue el personal administrativo y operativo de la empresa teniendo un tipo de investigación básico y con un diseño de tipo no experimental y de corte transaccional.

Se concluye que debido a que la empresa no tenía un sistema de costos y documentación pertinente que brinde datos reales, no se podía determinar con exactitud los movimientos de todos los costos incurridos en la producción.

Por otro lado, se agrega que en el análisis se determinó que la empresa solo costea la materia prima dejando de lado la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, pero ya una vez implementado el sistema de costos por órdenes se logró resultados positivos logrando así obtener el costo real total y unitario de cada producto, lo que proporciona información importante para la gestión y toma de decisiones en base a la información certera.

Finalmente, de esta investigación y análisis para la implantación del sistema de ordenes por producción, se obtuve resultados tangibles como conocer la utilidad real percibida, así como también alcanzar una mayor organización y productividad.

Arzapalo & Ramos (2022) con su tesis "*Sistema de Costos por Ordenes y la Rentabilidad en la EMPRESA DE SERVICIOS MULTICARR ARZAPALO E.I.R.L. Huancayo – 2019*", en esta investigación se tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el sistema de costos por órdenes y la rentabilidad, teniendo un tipo de investigación de tipo aplicada, de tipo de diseño de investigación no experimental, transaccional, descriptivo y correlacional, su universo en general fueron

los colaboradores de la empresa mencionada y su población muestral fueron 26 trabajadores del Área de contabilidad, administración y finanzas, servicios, mecánica y ventas

En el cual se analizó en base a su hipótesis general, la relación que existe entre el sistema de costos y la rentabilidad de la empresa estudiada ya que estos brindan un mejor manejo y asignación de costos, también agregar que se determinó que este sistema y los resultados ayudaron a determinar información necesaria para la medición de los ingresos y la fijación del precio del servicio.

Finalmente, se concluyó que la relación entre el sistema de costos por órdenes y la toma de decisiones ya que estos determinan el resultado de las operaciones rentables que favorecen a la toma de decisiones.

Con este antecedente podemos tener claro la existencia de la relación entre la toma de decisiones y gestión en la empresa y la rentabilidad, ya sea en la fijación del precio del servicio o en la determinación de los ingresos, lo que nos ayuda a entender la importancia de este estudio.

García & Martínez (2018) con su tesis *“SISTEMA DE COSTOS Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA KARTOFFEL CHIPS BLAU DE LA COOPERATIVA AGRARIA AGROPIA DE HUANCAVELICA – 2018”*, esta investigación tuvo como objetivo general el demostrar como el sistema de costos influye en la información de los estados financieros de la empresa, siendo de tipo de investigación básica y diseño de tipo no experimental y transaccional y como población tuvo a 15 trabajadores que tuvieran relación directa con el objetivo del estudio teniendo una muestra aleatoria más precisa.

En el cual el propósito de su estudio es desarrollar un método de costeo que brinde apoyo a la gestión de recursos y la toma de decisiones en microempresas especializadas en la comercialización y producción de arepas. Se utilizó un enfoque deductivo en la investigación, basándose en una encuesta analítica. Las técnicas empleadas incluyeron entrevistas y observaciones.

Finalmente se concluyó que, al analizar diversas metodologías de costeo, identificando sus puntos fuertes y débiles, se observa que, entre las opciones disponibles, el sistema de costos por órdenes de fabricación resulta ser el más adecuado para los negocios especializados en la fabricación de arepas. Esto se debe a que estas entidades producen su propio producto según las solicitudes previas de los clientes. Para determinar los costos, se sugiere diseñar una estructura que considere costos por órdenes de fabricación, teniendo en cuenta el número de recursos necesarios para cada categoría o elemento del pedido. Este enfoque facilita la toma de decisiones al establecer cantidades y costos de materia prima, CIF y mano de obra, junto con distribuciones de costos apropiadas.

Con este antecedente podemos tener claro que existe una gran importancia en el análisis sobre la implementación del sistema de costos más adecuada y en este caso es las órdenes de producción siendo de vital importancia rediseñarlo para poder cumplir con los resultados proyectados.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Sistema de costos:

El objetivo de los sistemas de costos según Garrido et al, (2018), es acumular los gastos asociados a productos o servicios es un procedimiento fundamental. La información generada por estos sistemas resulta de gran utilidad para los

directivos, quienes la emplean para establecer precios competitivos para sus productos, supervisar la gestión de sus inventarios, implementar acciones correctivas en sus procesos y, sobre todo, para tener una comprensión precisa de los costos involucrados en la producción de bienes o la prestación de servicios.

Los sistemas de costos se categorizan según el método utilizado para la acumulación de gastos en el proceso de producción. Estas categorías incluyen sistemas de costos basados en órdenes de producción, sistemas de costos por procesos, sistemas de costos estándar, sistema de costeo absorbente, sistema de costos históricos, sistema de costos variables y sistema de costeo predeterminado. La elección entre estos sistemas se guía por las particularidades y requerimientos de cada empresa, con la posibilidad de combinar varios de ellos según sea necesario. A continuación, se detalla cada uno de estos sistemas

2.2.2. Costeo por órdenes:

Guarnizo & Cárdenas (2020). Costos por órdenes de producción y por procesos (Vol. 108). Universidad de la Salle. En el sistema de costeo por órdenes de producción el objeto de costos es cada uno de los trabajos realizados, los cuales generalmente se terminan. Por esta razón, con frecuencia, y especialmente en el caso de los servicios, las empresas que utilizan este sistema carecen de inventarios de productos en proceso. Bajo este sistema el costo de la orden de producción está dado por la suma del costo de la materia prima directa, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Las empresas industriales se encargan de convertir material en un producto

terminado, con el fin de ser comercializado, es decir, dicho proceso tendrá que estar basado en técnica de costeo total o absorbente, reflejados de esta manera en los estados financieros de la empresa, los cuales deben estar bajo las Normas Internacionales de Información Financiera, que es la normatividad contable vigente. Este sistema también se conoce como los costos por órdenes de fabricación o específicas de producción, lotes de trabajo, o pedidos de los clientes. Este sistema se encarga de hallar el precio total de materiales, mano de obra y costos indirectos manejados en el proceso de fabricación para obtener un producto terminado de las órdenes de producción producidas en un periodo y luego ser entregados al sector comercial o los clientes que hayan solicitado dichos pedidos.

Según Garrido et al, (2018), Los sistemas de contabilidad basado en órdenes de producción, tienen el enfoque de llevar un registro detallado de cada solicitud de un cliente, conocida como "Orden de Producción". Su característica distintiva es que cada costo asociado al proceso de fabricación se identifica de manera precisa y se asigna a la orden de producción correspondiente. Este sistema es empleado principalmente por empresas que fabrican productos personalizados o bajo pedido.

Este método es ampliamente utilizado en empresas que manejan una amplia gama de productos y esperan órdenes específicas por parte de sus clientes. Entre sus características notables se encuentran:

- Agrupación de costos en lotes.
- Producción orientada a pedidos particulares.
- La producción del mismo artículo no se realiza de manera regular.

Como menciona Pacheco (2019) sobre los costos por órdenes de producción, Las compañías industriales tienen la responsabilidad de transformar materias primas en productos finales con el propósito de ponerlos a la venta. Este proceso implica utilizar técnicas de costeo total o absorbente, cuyos resultados se reflejan en los estados financieros de la empresa. Estos estados financieros deben cumplir con las Normas Internacionales de Información Financiera, que constituyen la normativa contable actual.

Este enfoque también se conoce como el sistema de costos por órdenes de fabricación o costos específicos de producción. Puede referirse a la producción por lotes, trabajos específicos o pedidos de clientes. Este sistema calcula el costo total de materiales, mano de obra y costos indirectos asociados con el proceso de fabricación, con el objetivo de obtener un producto final a partir de las órdenes de producción generadas durante un período. Estos productos finalizados luego se entregan al sector comercial o a los clientes que realizaron los pedidos correspondientes.

2.2.3. Costos de producción:

El sistema de información se vuelve esencial en las operaciones de una organización, ya que abarca la estimación y evaluación de los gastos relacionados con la producción y la posterior comercialización de productos. Es fundamental mantener un control efectivo de los niveles de inventario para lograr una rentabilidad óptima en el ciclo de producción. La gestión adecuada de los costos empresariales se convierte en un aspecto crítico, ya que su negligencia puede acarrear consecuencias

graves para la empresa, como una disminución en su salud financiera o incluso su desaparición (Arreaga, 2015).

2.3. Definición de categoría de análisis

Para esta investigación se definió las siguientes categorías de análisis las cuales son derivadas de nuestra dimensión de estudios en base a nuestro objetivo:

1. **Procesos Internos:** Analiza cómo funcionan los procesos actuales de contabilidad de costos por órdenes en la empresa y busca ineficiencias, retrasos o problemas operativos.
2. **Recursos Humanos:** Examina la capacitación y competencias del personal involucrado en el sistema de costos por órdenes y determina si existe una brecha de conocimiento.
3. **Tecnología:** Evalúa la infraestructura tecnológica utilizada para el seguimiento de costos por órdenes, incluyendo software y herramientas, y si estas están desactualizadas o no satisfacen las necesidades.
4. **Datos y Registros:** Verifica la integridad y precisión de los datos utilizados en el sistema de costos, identificando posibles errores o inconsistencias.
5. **Comunicación Interna:** Investiga cómo se comunica la información relacionada con costos entre los diferentes departamentos de la empresa y si existen obstáculos en la transmisión efectiva de datos.
6. **Normativas y Cumplimiento:** Asegúrate de que la empresa cumple con las regulaciones y estándares contables aplicables, y determina si hay riesgos de incumplimiento.
7. **Resultado:** Evalúa el impacto financiero de los problemas en el sistema de

costos por órdenes en la rentabilidad de la empresa.

2.4 ORGANIGRAMA

La organización de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC parte principalmente de la JGA (junta general de accionistas) que es el órgano máximo en la organización que son los que se encargan de la toma de decisiones como aprobaciones de estados financieros, discuten y aprueban la distribución de dividendos, toman decisiones estratégicas, revisión de políticas corporativas, nombramiento de auditores externos y entre otras funciones del mismo carácter, estos están conformados por el consejo administrativo, Área de Producción, Área de Ventas, Área de Diseño y Desarrollo, Área de Logística, Área de Adquisición de materia prima, Área de Recursos Humanos y personal de apoyo administrativo.

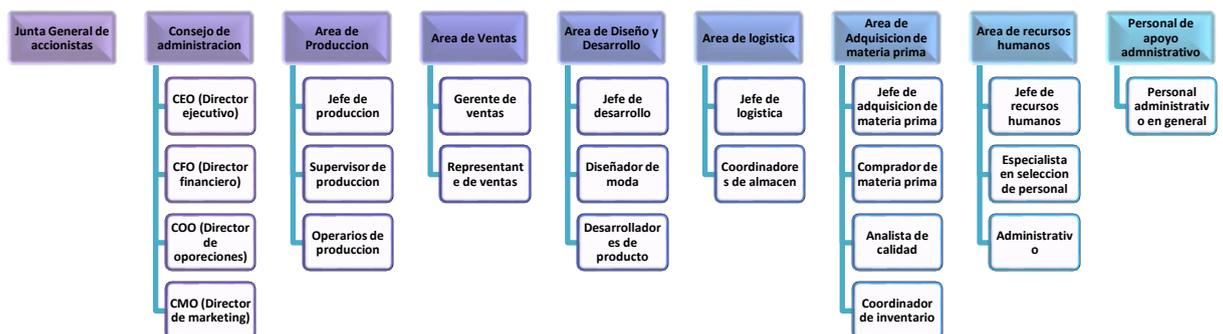


Ilustración 1: Organigrama general.

La presente investigación se tomó como referente de jerarquía y limitación de

los sujetos informantes a los jefes de cada área que están divididas entre área administrativa y de producción, de esta manera se tiene un panorama más exacto sobre la información que se quiere recolectar y de quienes se tiene que recolectar.

2.4.1 Organigrama Administrativa

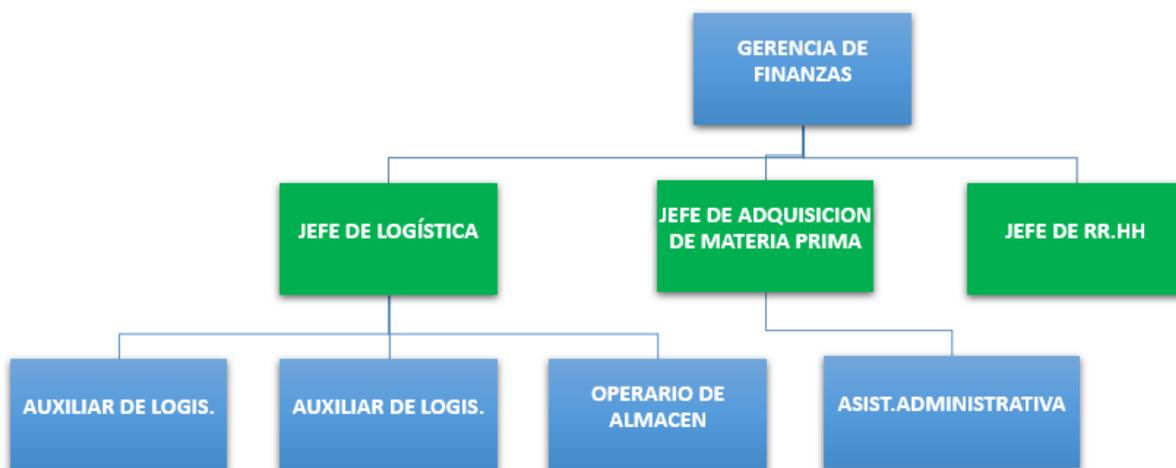


Ilustración 2: Organigrama Administrativa

En la ilustración se puede visualizar el organigrama del área administrativa del cual nos pudimos apoyar para identificar a los sujetos informantes que son el Jefe de Logística, Jefe de Adquisición de materia prima y Jefe de Recursos Humanos, quienes son los que nos facilitaron la recolección de la información requerida para la presente investigación, siendo estos los que manejan los reportes iniciales y finales, así como la información ya corroborada antes de llegar al último filtro que es la gerencia de finanzas

2.4.2 Organigrama de Producción.

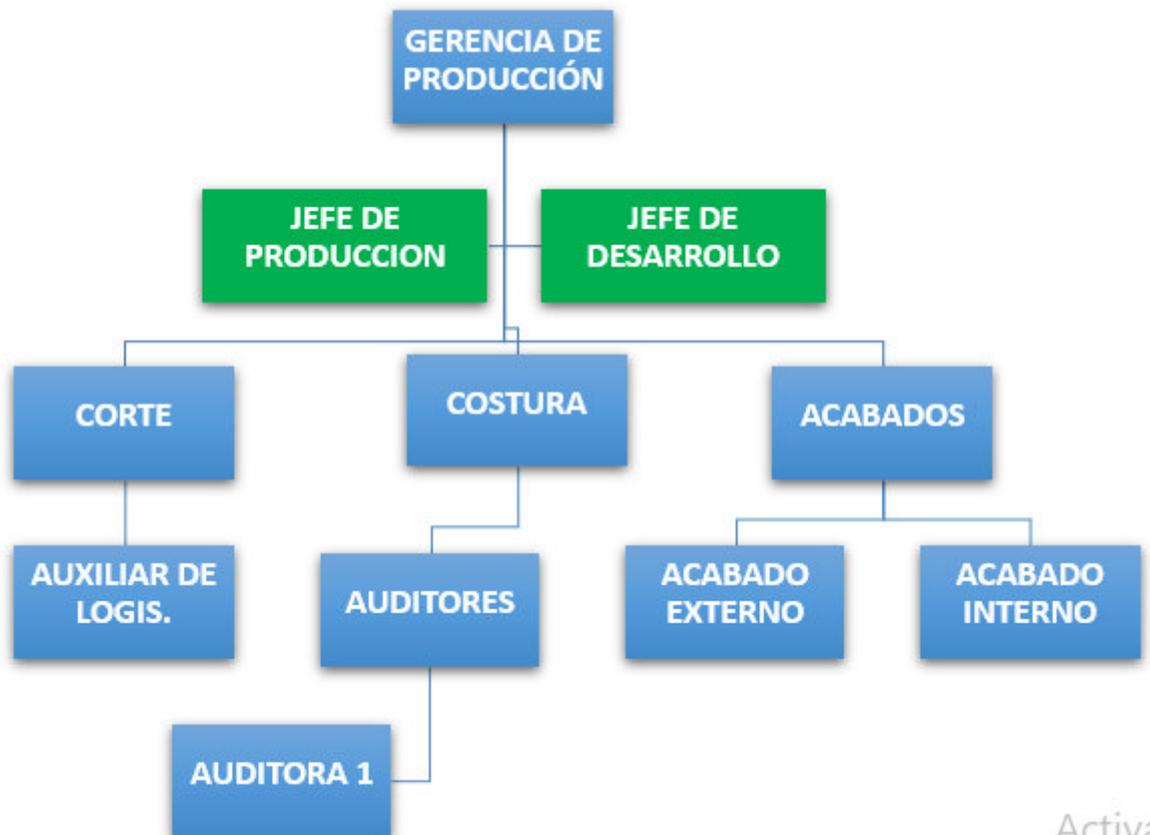


Ilustración 3: Organigrama de Producción

Activa

En la ilustración podemos visualizar el organigrama del área de producción en específico, el cual está conformado principalmente por el jefe de Producción y el jefe de Desarrollo, estos son nuestros sujetos informantes en cuanto a recolección de datos del proceso de producción que interviene de manera directa teniendo así precisión en cuanto a la confiabilidad de la información para el desarrollo de la investigación de manera correcta.

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis o supuestos hipotéticos

3.1.1. Supuestos de hipótesis general

Si se identifican los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C., entonces se propondrá el rediseño del sistema de costos para ser más eficientes.

3.1.2. Supuesto de hipótesis específico

Si se analizan las etapas del proceso productivo que deben ser rediseñados en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C., entonces mejorara el proceso productivo.

3.2. Sistemas y categorías de análisis

3.2.1. Sistemas de investigación

Esta investigación se realizó de la siguiente manera. Se analizó nuestra variable que son los que factores influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C. en cual encontremos nuestras dimensiones de estudio los cuales son los procesos internos, recursos humanos, tecnología, datos y registros, comunicación interna, normativas y cumplimiento y resultados, mediante estas dimensiones analizamos y encontramos nuestras categorías de análisis,

3.2.2. Categoría de análisis de la investigación

En la presente investigación se identificaron nuestras categorías de análisis en base a nuestro sistema diseñado específicamente para este tipo de investigación, estas categorías son derivados del análisis de nuestras dimensiones, identificándolas en la

manera que influyan negativamente en los factores del sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC.

Según Gómez (2015). Cada categoría de análisis desempeña una función crucial en la investigación, ya que son los principios directrices que orientan el conjunto del proceso, facilitando la consecución de los objetivos y proporcionando claridad, detalle y rigurosidad al análisis llevado a cabo sobre el objeto de estudio.

3.3. Matriz de consistencia de Categorías

PROBLEMAS	OBJETIVOS	SUPUESTO HIPOTETICO	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	METODOLOGIA	INFORMANTES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Problema general: Que factores influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC	Objetivo general: Identificar los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC	Hipótesis general: Si se identifican los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC, entonces se propondrá el rediseño del sistema de costos para ser más eficientes	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos Internos • Recursos Humanos • Tecnología • Datos y Registros • Comunicación Interna • Políticas de producción • Materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos obsoletos • Baja capacitación • Infraestructura tecnológica obsoleta • Falta de registro de datos • Falta de comunicación entre los encargados de producción • Políticas no aplicadas • Baja calidad de MP 	Es una investigación de tipo Cualitativa, según el periodo y secuencia del estudio es de tipo transversal, porque se estudia la variable en un determinado momento y según el grado de abstracción es de tipo aplicada ya que se utilizarán los resultados para usarlos en una mejora Según el objeto de estudio es de tipo explicativa porque será puntual y objetiva en el análisis de la variable que no han sido estudiados antes El diseño de la investigación es de tipo estudio de caso, detallando así el caso en específico	<p>Jefe de producción</p> <p>Jefe de desarrollo y diseño</p> <p>Jefe de logística</p> <p>Jefe de recursos humanos</p> <p>Jefe de adquisición de Materia prima</p>	Entrevista
Problemas específicos: Que etapas del proceso productivo deben ser rediseñados en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC	Objetivos específicos: Analizar que etapas del proceso productivo deben ser rediseñados en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC	Hipótesis específica: Si se Analizan las etapas del proceso productivo que deben ser rediseñados en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC, entonces mejorara el proceso productivo.					

Ilustración 4: Matriz de consistencia de categorías.

3.4. Operacionalización de Categorías

Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Definición categorial	Características	Preguntas	Instrumento
Procesos Internos	Análisis de las actividades internas para optimizar y actualizar los procedimientos de producción.	Procesos obsoletos	Se evaluarán los procesos internos, identificando aquellos obsoletos y con tiempos de producción prolongados. En recursos humanos, se analizará la baja capacitación, proponiendo programas de formación para abordar insuficiencias en competencias. En tecnología, se abordará la infraestructura obsoleta, centrada en sistemas lentos o desactualizados. Respecto a datos y registros, se examinará la falta de registro, evidenciando deficiencias en la documentación y la dificultad para análisis retrospectivos. En comunicación interna, se investigará la falta de coordinación y	- Falta de eficiencia en la ejecución de tareas. - Tiempos de producción prolongados.	¿Existen procesos en los cuales usted considere que debería haber un rediseño en la fase de producción? Si su respuesta es sí, cuáles son esos procesos que considere obsoleto: ¿Cuáles son los cambios que usted sugiere para eliminar esos procesos obsoletos?	Entrevista
Recursos Humanos	Evaluación del personal, con un enfoque en mejorar las habilidades y competencias a través de programas de capacitación.	Baja capacitación		- Niveles de competencia insatisfactorios. - Necesidad de programas de capacitación	¿considera usted que existen faltas en las capacidades y habilidades entre los que intervienen en el proceso productivo actualmente? Si su respuesta es sí, mencione las habilidades que considere de bajo nivel o capacitación en su área en el proceso de producción ¿cuáles serían las capacidades que considera esenciales para su área y nivel de intervención en el proceso de producción?	
Tecnología	Revisión de la infraestructura tecnológica para actualizar y mejorar sistemas, equipos y herramientas utilizadas en la empresa.	Infraestructura tecnológica obsoleta		- Sistemas informáticos lentos o desactualizados. - Equipamiento tecnológico obsoleto.	¿Considera usted que existen maquinarias o equipos que están con infraestructura obsoleta o no mejoradas? Si su respuesta es sí, mencione cuales son estos equipos o maquinarias obsoletos que intervienen en su área de producción ¿Cuáles serían las mejoras que usted haría en cuanto a los equipos y maquinarias que intervienen en su área de producción?	
Datos y Registros	Examen de la documentación y registro de información, buscando mejorar la calidad y accesibilidad de los datos internos.	Falta de registro de datos		- Falta de documentación adecuada de procesos.	¿Existen falta de registro de datos que considere usted importante para el proceso de producción y determinación de los costos? Si su respuesta es sí, menciones que documentos de registro de datos e información son los que faltan en su área de producción	

Ilustración 5: Operacionalización de categorías 1/2.

			malentendidos entre encargados de producción. Sobre políticas de producción, se analizará la falta de aplicación efectiva, detectando desviaciones constantes y falta de cumplimiento. En la categoría de materia prima, se evaluará la baja calidad, identificando deficiencias en especificaciones y su impacto negativo en el producto final. Este enfoque integral busca identificar áreas críticas	- Dificultad para realizar análisis retrospectivos.	¿Cuáles son los documentos o procesos de registros de datos que considere usted que mejorarían el nivel de recolección de los mismo en cuanto a la información necesaria para su área?	
Comunicación Interna	Evaluación de la transmisión de información entre equipos, identificando y solucionando problemas de coordinación y comunicación.	Falta de comunicación entre los encargados de producción		- Falta de coordinación entre los equipos. - Malentendidos y errores en la ejecución de tareas.	¿Existen faltas que considere usted importantes en la comunicación interna en su área de producción que estén afectando la eficiencia en la recepción del mismo? Si su respuesta es sí, mencione cuales son las faltas que usted considere que afecten la comunicación en su área de producción ¿Cuáles serían las mejoras en la comunicación que usted haría para mejorar la eficiencia de su área?	
Políticas de producción	Análisis de las normas y directrices establecidas para la producción, con el objetivo de mejorar su aplicación y cumplimiento.	Políticas no aplicadas		- Desviaciones constantes de las políticas establecidas. - Falta de cumplimiento por parte del personal.	¿Existen políticas o reglamentos de producción que usted considere que no se están cumpliendo los cuales afectan la eficiencia en su área? Si su respuesta es sí, menciones cuales son las políticas o reglamentos que al no cumplirse considere estarían afectando la eficiencia en su área. ¿Cuáles serían los cambios en los reglamentos para mejorar la eficiencia en su área de producción o cuales considera usted que agregaría?	
Materia prima	Evaluación de los insumos básicos utilizados en la producción, centrándose en mejorar la calidad de la materia prima para optimizar el producto final.	Baja calidad de MP	para implementar estrategias de mejora en la eficiencia de la empresa textil.	- Deficiencias en las especificaciones de calidad. - Impacto negativo en la calidad del producto final	¿Existe algún paso que usted considere que no está siendo eficiente o no genera los filtros necesarios que estarían derivando en una recepción de baja calidad de la materia prima? Si su respuesta es sí, cuáles son los pasos o filtros que usted considere se pueden mejorar para una mayor eficiencia en la recepción de materia prima de calidad ¿Cuáles serían los procesos en la selección y filtro de adquisición de materia prima que usted considera deberían agregarse o mejorarse para elevar la eficiencia en la recepción de materia prima de calidad?	

Ilustración 6: Operacionalización de categorías 2/2.

4. METODOLOGIA

4.1. Enfoque de la investigación (Hipótesis inductiva)

El enfoque de la investigación fue de tipo cualitativo ya que reúne los requisitos y condiciones necesarias para calificarlo como tal, hizo un análisis y diagnóstico subjetivo e interpretativo profundo sobre el sistema de costos por órdenes, sus componentes y la eficiencia que tiene al sincerar los costos y sus procesos. Este enfoque tuvo el propósito de generar recomendaciones en base al problema en específico que presenta la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C. y poder tomar estos resultados como base para posibles interrogantes futuros del mismo carácter.

Los métodos cualitativos son aquellas estrategias de investigación que se basa en la recolección de datos sin utilizar medidas numéricas, con el objetivo de explorar o profundizar en las preguntas de investigación a través del proceso de interpretación” (Cabezas, Andrade y Torres, 2018, p.19).

4.2. Tipo de investigación

4.2.1. Según el grado de abstracción

Según el grado de abstracción, esta investigación fue de tipo aplicada ya que se utilizó los resultados para mejorar de manera concreta los resultados y eficiencia del sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.

Según Esteban (2018) una investigación de tipo aplicada “Está orientada a resolver los problemas que se presentan en los procesos de producción, distribución, circulación, y consumo de bienes y servicios de cualquier actividad humana. Se denomina aplicadas; porque en base a investigación básica, pura o fundamental en las ciencias fácticas o formales se formulan problemas o hipótesis

de trabajo para resolver los problemas de la vida productiva de la sociedad. Se llama también tecnológico, porque su producto no es un conocimiento puro, sino tecnológico”.

4.2.2. Según su objeto de estudio

Según su objeto de estudio, esta investigación es de tipo explicativa ya que se investigó de manera objetiva y puntual los componentes que antes no habían sido analizados para poder conocer, explicar y exponer las deficiencias en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C

Como menciona Esteban (2018) en su estudio sobre los tipos de investigación, se trata de un nivel más avanzado y detallado de la investigación básica, cuyo propósito principal consiste en verificar hipótesis causales o explicativas. Se centra en descubrir nuevas leyes científico-sociales y micro teorías sociales que aclaren las relaciones causales de las propiedades o dimensiones de los hechos y eventos. En este nivel, se trabajan con hipótesis causales para explicar las causas subyacentes de los hechos, fenómenos y procesos naturales o sociales. La formulación de hipótesis es esencial, ya que guía la dirección de la investigación; realizar investigaciones sin hipótesis se compara con navegar en un océano sin brújula.

4.3. Diseño de la investigación

El diseño de investigación es de tipo estudio de caso y según Yin (1989) nos señala que aquellos que eligen realizar un estudio de caso deben tener en cuenta que, de acuerdo con los especialistas, este enfoque de investigación se considera uno de los más desafiantes y complicados debido a las demandas que impone sobre le

investigador.

Martínez (2006) hace una visión general de dos principales categorías de investigaciones llevadas a cabo mediante el método de estudio de caso. En primer lugar, indica que pueden ser de naturaleza descriptiva, cuando el objetivo es identificar y describir los diversos factores que influyen en el fenómeno bajo estudio. Por otro lado, menciona que también pueden ser exploratorias, cuando la intención es aproximarse a las teorías establecidas en el marco teórico y comprender la realidad que constituye el objeto de estudio.

El diseño de investigación del presente trabajo fue de tipo estudio de caso, este diseño me permitió obtener una comprensión profunda y detallada de los problemas y deficiencias en el sistema de costos de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C., y en base a este análisis poder ofrecer recomendaciones específicas a los elementos de este sistema de costos por órdenes para mejorar su eficiencia.

4.4. Credibilidad de la investigación

En el contexto de competencia en el sector de producción es imperativo tener un correcto manejo de los costos. En esta investigación se recopiló información directa de parte de los encargados de cada área investigada que intervenga en el proceso productivo, desde las cabezas de los puestos que intervienen directamente en el proceso productivo para así poder cruzar información de manera fiable y usar estos elementos para poder analizar la fehaciencia de los datos utilizados en el sistema de costos por órdenes y en base a este análisis poder identificar las deficiencias y poder generar las recomendaciones pertinentes.

El enfoque metodológico de esta investigación se basó en el estudio del caso específico, ya que se vio el caso de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.

para poder profundizar en el análisis de su sistema de costos e identificar sus problemas y generar las recomendaciones pertinentes.

4.5. Sujetos de estudio

Para esta investigación se consideró a la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C.

5. RESULTADOS

La empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC esta dentro del rubro de la manufactura textil, dedica básicamente a la confección de prendas de vestir desde la adquisición de tela como materia prima hasta tener el producto final cumpliendo con las características requeridas por el cliente. La cartera de clientes se desarrolla en el ámbito nacional e internacional desarrollando confecciones para marcas en específico.

Mediante el estudio realizado en la investigación se recolecto las respectivas respuestas en las entrevistas realizadas a los encargados de cada parte del proceso productivo llevando a cabo una minuciosa y concisa selección de preguntas, el resultado de la recolección de los datos tuvo como resultado la identificación de los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO S.A.C., los cuales nos ayudaran a determinar las recomendaciones más efectivas para rediseñar el sistema de costos por órdenes.

5.1. Guía de la entrevista

La entrevista que fue utilizada como nuestro instrumento de recolección de datos se desarrolló de la siguiente manera: se comenzó analizando cada dimensión de

la presente investigación con el fin de definir las categorías que ayuden a identificar los factores negativos que afecten el sistema de costos por órdenes, para esto se optó por un tipo de entrevista de tipo semiestructurada el cual combina elementos de preguntas abiertas y cerradas, esto ayudo a nosotros a dirigir la entrevista con temas predefinidos pero aportando una flexibilidad en la que pudimos explorar nuevas ideas y puntos de vista que surgieron durante el proceso de la entrevista,

La entrevista se realizó de manera presencial iniciando con la citación por correo con 1 semana de anticipación a los sujetos informantes para que programen sus labores y responsabilidades con el fin de no perjudicar el flujo de sus actividades, una vez llegado el día de la entrevista programada se procedió a citarlos de manera individual y en un horario en el que se sientan más cómodos con el fin de que no se sientan presionados y las respuestas e información pueda fluir de manera correcta asegurando así la veracidad de la misma sin presiones por brindar solo respuestas positivas, comenzamos primero con el jefe de producción el producción con el cual la entrevista duro 30 minutos, segundo con el jefe de desarrollo con el cual la reunión duró 20 minutos, tercero con el jefe de logística con el cual la reunión duró 25 minutos, cuarto con el jefe de recursos humanos con el cual la reunión duró 20 minutos y finalmente acabamos con las reuniones con el jefe de adquisición de materia prima con el cual tuvo una duración de 25 minutos.

Cabe resaltar que todas las entrevistas fueron desarrolladas en un solo día para no cortar el flujo de la dinámica y no interrumpir con sus responsabilidades, en promedio tuvimos un tiempo de 20 minutos por persona entrevistada pudiendo así recolectar de manera efectiva la información requerida.

Tiempo requerido por entrevista

Sujetos Informantes	Tiempo por entrevista/min	Tiempo promedio de entrevistas
Jefe de Producción	30 min	
Jefe de Desarrollo	20 min	
Jefe de Logística	25 min	20 min/sujeto informante
Jefe de Recursos Humanos	20 min	
Jefe de Adquisición de Materia Prima	25 min	

Tabla 1: Tiempo promedio de entrevistas

Mediante este tipo de entrevista se buscó obtener información detallada sobre la percepción de los sujetos de estudios que fueron para este caso los siguientes:

- Sujeto informante 1: jefe de Producción
- Sujeto informante 2: jefe de Desarrollo
- Sujeto informante 3: jefe de Logística
- Sujeto informante 4: jefe de Recursos Humanos
- Sujeto informante 5: jefe de Adquisición de Materia Prima

5.2. Relación de personas a Entrevistar

Codificación	Sujetos Informantes	Tiempo de servicio Laboral	Funciones dentro del proceso de producción
SI: JP00001	Jefe de Producción	5 años	Supervisa y coordina las operaciones de fabricación garantizando la

			eficiencia de los procesos y recursos
SI: JD00002	Jefe de Desarrollo	3 años	Supervisa el proceso de desarrollo, coordinación con diseñadores encargándose de garantizar la calidad de los productos con enfoques en innovación y eficiencia.
SI: JL00003	Jefe de Logística	7 años	Gestionar la cadena de suministros y distribución de recursos, planificación de rutas de transporte, gestión de inventarios Y lo necesario asegurar la entrega oportuna del producto final
SI: JRH0004	Jefe de Recursos Humanos	4 años	Lidera funciones relacionadas con el personal como contrataciones, capacitaciones, desarrollo profesional industrial y aseguramiento de políticas y regulaciones laborales.
SI: JAMP005	Jefe de Materia prima	3 años	Gestionar la obtención eficiente de materias primas identificando y negociando con proveedores de hilos, telas y avíos asegurando la disponibilidad y calidad de materias primas

Tabla 2: Relación de Sujetos Informantes y codificación.

5.3. Diagrama del flujo del proceso de costos por órdenes

El proceso productivo en el rubro textil de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC tiene como etapas las que se plasman en el siguiente diagrama de flujo.



Ilustración 7: Proceso productivo por etapas

El sistema de procesos de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC se define como:

- **Identificación de Órdenes:**

Cada vez que se inicia un nuevo proyecto o pedido, se genera una orden de producción única con un número o código distintivo.

- **Registro de Costos Directos:**

Los costos directos asociados con la producción de cada orden, como materias primas textiles y mano de obra directa, son registrados de manera directa.

- **Costos Indirectos:**

Los costos indirectos, como los gastos generales de fabricación, se distribuyen entre las órdenes utilizando criterios pertinentes, como horas de mano de obra directa o costos de materiales.

- Seguimiento de la Mano de Obra:

La mano de obra directa empleada en la producción de cada orden se registra y asigna, abarcando salarios y beneficios de los trabajadores involucrados en la fabricación.

- Asignación de Costos Indirectos:

Los costos indirectos se asignan a cada orden mediante métodos apropiados, como tasas predeterminadas basadas en la mano de obra directa o el uso de maquinaria.

- Registro de Costos Variables:

Los costos variables relacionados con la producción, como el consumo de energía y el mantenimiento de maquinaria, se registran para reflejar gastos operativos variables según la cantidad de producción.

- Evaluación de Costos Totales:

Al concluir la producción de una orden, se realiza una evaluación de los costos totales asociados, incorporando tanto los costos directos como los costos indirectos asignados.

- Informe Detallado por Orden:

Se genera un informe detallado para cada orden, presentando todos los costos incurridos en la fabricación. Este informe ofrece una perspectiva clara sobre la rentabilidad de cada proyecto y facilita la toma de decisiones futuras.

5.4 Flujo del proceso Productivo

En la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC se analizó de manera detallada el flujo de etapas del proceso de producción que son las siguientes:

Primero se inicia con el Área de recepción de pedidos por órdenes de clientes en el cual recepción a los pedidos de los clientes ya sea por venta directa u órdenes específicas con características que solicita el cliente para su pedido, una vez se haya cerrado el trato con el cliente se procede a coordinar la entrega de la muestra o modelo prototipo que nos brindaran ellos con las características específicas y detalladas del producto final que desean y las cantidades, de no ser el este el caso y el cliente no tenga listo un prototipo o muestra de la prenda o producto final que desea se procede a elaborarle uno con las características específicas que este requiera, una vez teniendo listo la muestra o prototipo ya sea por cualquiera de las partes se procede a enviar esta información al área de desarrollo, esto e detalla en la ilustración 2.

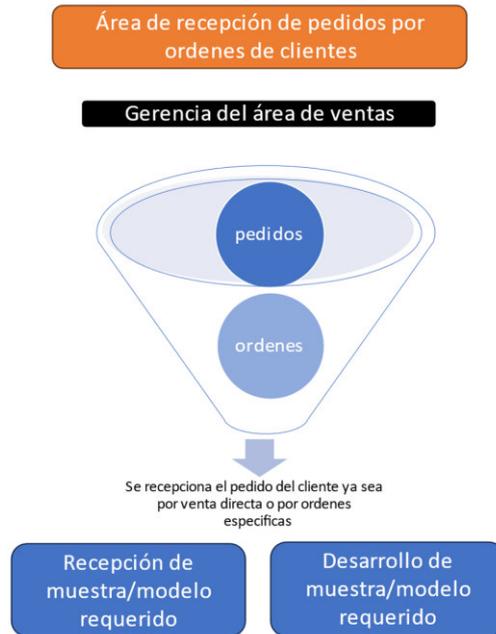


Ilustración 8: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 1/15.

El área de desarrollo recepción a el pedido de parte del área de recepción de pedidos por órdenes con las características ya acordadas con el cliente, posteriormente se procede a identificar la tela requerida para la elaboración del producto especificado así como la calidad de la tela, color, textura, grosor y demás detalles importantes y relevantes, luego el diseño o muestra que está en manos del equipo de desarrollo procede a ser mejorado en cuanto a los detalles que lo necesiten, claro, siempre respetando y coordinando con el cliente para salvaguardar los detalles y características que requieran, una vez se tiene lista la muestra con los últimos detalles se procede a identificar los avíos los cuales son los materiales auxiliares que tiene la prenda como botones, hilos, broches y demás que sean necesarios para cumplir con el requerimiento específico del cliente, detalles en la ilustración 2.

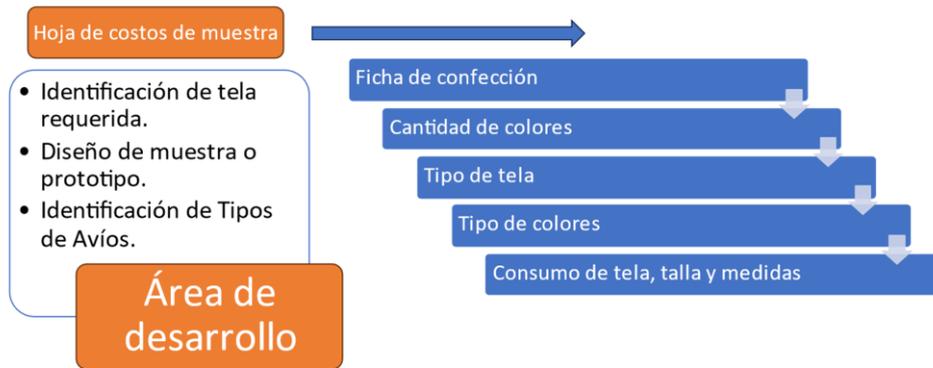


Ilustración 9: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 2/15.

En la siguiente ilustración se detalla el proceso posterior al área de desarrollo que es el área de logística quien ya tiene lista las características finales por lo cual se procede a generar la orden de compra de tela de acuerdo a la ficha de confección, básicamente es la parte del proceso en el que se adquiere la materia prima y los materiales auxiliares que serán requeridos para la orden del cliente

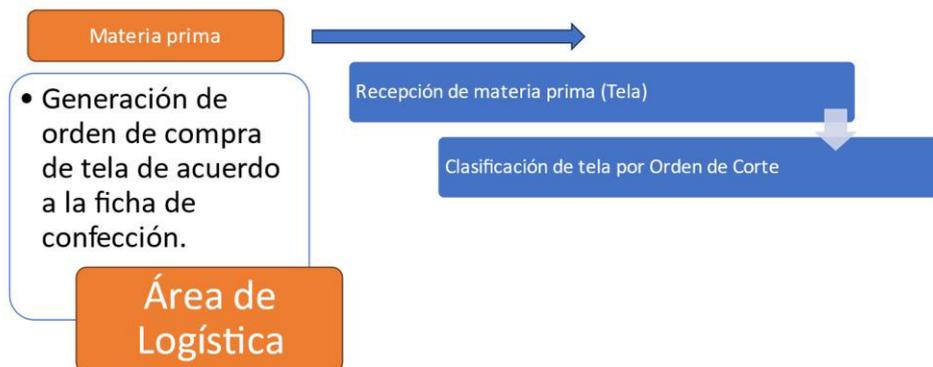


Ilustración 10: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 3/15.

Posteriormente se procede a enviar al area de corte la materia prima como telas que ya han sido requeridas y solicitadas a los respectivos proveedores siguiendo

los lineamientos y requerimientos de calidad que solicito el cliente que origino la orden de fabricacion, en esta area de se procede a reaizar los cortes de acuerdo a lo prototipo elaborado, una vez se corta todo de acuerdo a las medidas se procede a enumerar cada pieza de corte para ser derivadoa ala siguiente area.

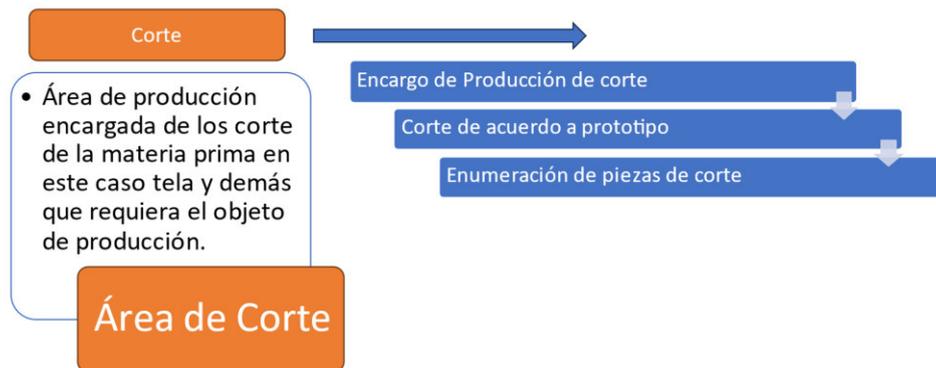


Ilustración 11: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 4/15

En el área de confección se procede a mandar el producto en proceso a los talleres externos que darán los detalles siguientes como estampados, sublimados, lavandería y bordado, estos detalles en el proceso son un paso importante para cumplir con los requerimientos del prototipo.

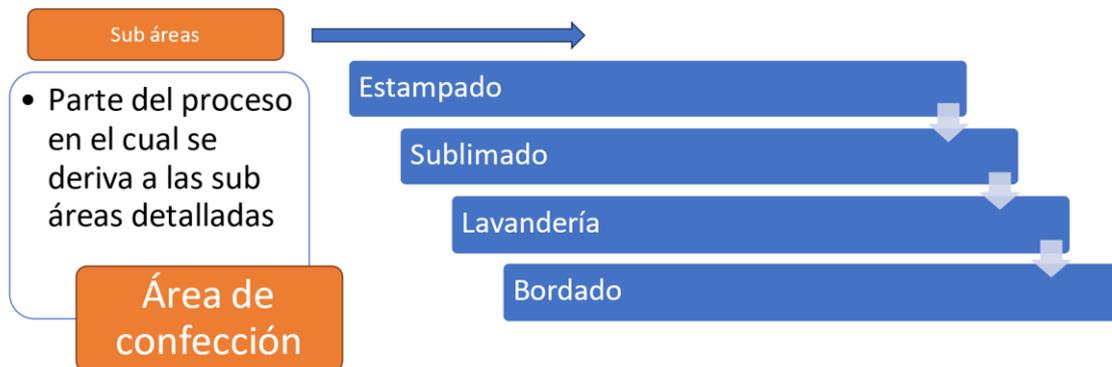


Ilustración 12: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 5/15

La primer sub area es la de estampado en el cual se procedera a implarengar el diseño requerido por la manera y estilo pertinenete.

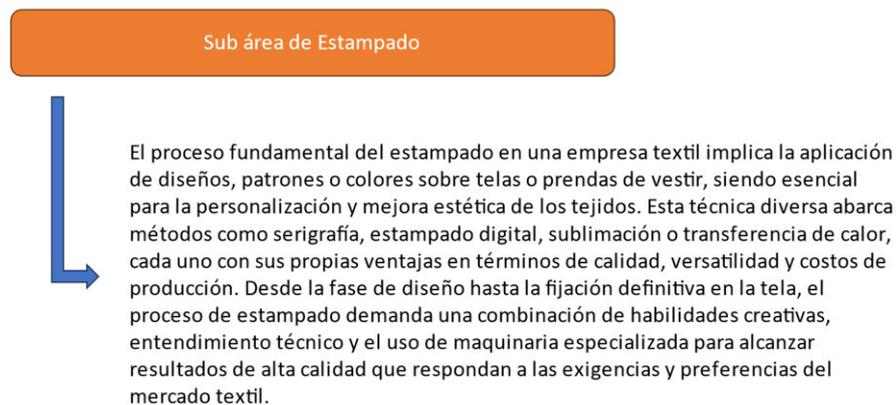


Ilustración 13: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 6/15

El area de sublimado es uno de los pasos en el proceso paralelo a la de estampado, según sea el requerimiento del diseño se optara por alguno de estos metodos.

Sub área de Sublimado



El sublimado en una empresa textil es un método de impresión que implica la transferencia de tinta o pigmento a tejidos a través de un proceso de calor y presión. Este procedimiento utiliza tintas especiales que, al aplicarse sobre papel y luego someterse a altas temperaturas, se convierten en gas sin pasar por el estado líquido, penetrando profundamente en las fibras de la tela. Durante el proceso de sublimación, el diseño impreso en el papel transferidor se transfiere directamente al tejido, lo que resulta en colores vibrantes, duraderos y con alta definición. Esta técnica es especialmente adecuada para telas sintéticas como el poliéster, ya que las fibras naturales como el algodón no tienen la misma afinidad para la sublimación.

Ilustración 14: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 7/15

El area de lavanderia es una parte del proceso en el cual se deshacen de cualquier impureza o residuos que se hayan impregnado en la prenda en proceso producto del paso por los mismos.

Sub área de Lavandería



El procedimiento de lavado en una compañía textil es un paso esencial que comprende la higienización y acondicionamiento de los tejidos y prendas antes y después de su fabricación. Inicia con la recepción de los textiles, los cuales se categorizan dependiendo del tipo de tela, color, nivel de suciedad y las pautas de limpieza. A continuación, se lleva a cabo una fase inicial de tratamiento que puede implicar inmersión en agua, aplicación de sustancias químicas para eliminar manchas o tratamientos específicos según las exigencias del material.

Ilustración 15: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 8/15

El proceso de bordados es uno de los últimos teniendo un método distinto para este, utilizando hilos o costuras para darle un acabado diferente.

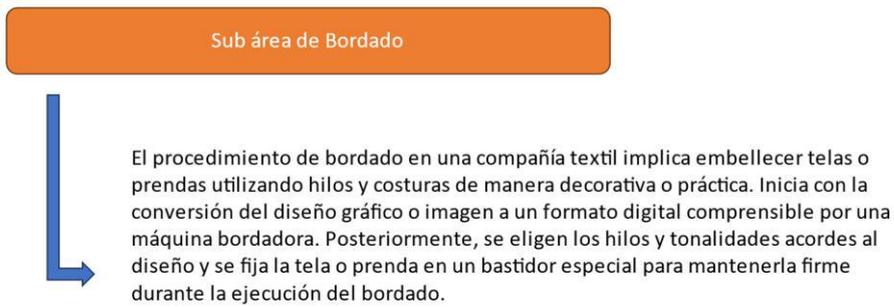


Ilustración 16: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 9/15

Después del paso por los talleres que son parte del área de confección se retorna el producto en proceso a la planta principal donde se procederá a ingresar al inventario la cantidad que se va a trabajar con los acabados finales.

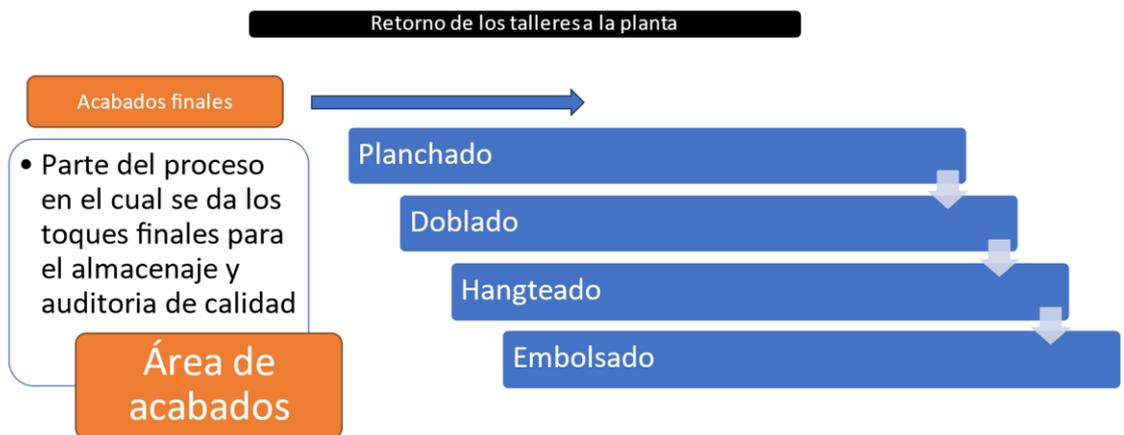


Ilustración 17: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 10/15

Ya dentro de la planta se procede a someter el producto en proceso al proceso de planchado teniendo así una parte del acabado importante.

Sub área de Planchado



El procedimiento esencial del planchado en una empresa textil implica la aplicación controlada de calor y presión sobre telas o prendas con el propósito de suavizar las arrugas, realzar la apariencia estética y garantizar un resultado final de alta calidad. Se inicia posterior al lavado y secado de los materiales textiles, cuando estos se disponen sobre una superficie plana o tabla y se exponen al efecto de una plancha industrial. Estos equipos están diseñados para generar calor de manera uniforme y mantener una presión precisa sobre la tela sin causar daños.

Ilustración 18: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 11/15

Una vez se haya culminado con el proceso anterior este pasa por el sub area de doblado el cual se realizara de manera que quede listo para el embolsado y hangteado y se cuide la presentacion requerida.

Sub área de Doblado



El doblado en una compañía textil es una fase esencial que se desarrolla tras finalizar el lavado, planchado y, en ocasiones, el empaquetado de los artículos textiles. Implica la meticulosa disposición y plegado de los tejidos o prendas siguiendo pautas específicas de dimensiones, estructura y aspecto. Este proceso puede llevarse a cabo manualmente o mediante el uso de equipos especializados, como dobladoras automáticas, las cuales agilizan y uniformizan el doblado de manera eficiente.

Ilustración 19: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 12/15

En el area de hangteado se procede a preparar el producto final mientras se espera para su traslado a las areas finales de acabados para evitar que se deformen o pierdan sus caracteristicas.

Sub área de Hangteado



El hangteado, etapa sucedente al planchado y doblado en una empresa textil, implica suspender las prendas o tejidos en perchas o ganchos especializados para su almacenamiento temporal o presentación. Su propósito principal radica en prevenir las arrugas o deformaciones posteriores al planchado y doblado, al tiempo que agiliza la manipulación y resguardo en el depósito, ya que las prendas colgadas ocupan menos espacio y mantienen una apariencia ordenada y clara.

Ilustración 20: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 13/15

Ya en el area de embolsado se procede a preparar el producto final en sus respectivos empaques para su posterior validez y envio al cliente.

Sub área de Embolsado



El proceso de embolsado en una empresa textil se refiere a la etapa en la que los productos textiles, como prendas de vestir o tejidos, son empaquetados y almacenados en bolsas o envolturas protectoras. Estas bolsas pueden ser de plástico transparente, polietileno, papel o cualquier otro material que proporcione protección contra el polvo, la humedad o posibles daños externos durante el almacenamiento, transporte o exhibición.

Ilustración 21: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 14/15

Ya en el area de productos terminados se procede a almacenar el producto final en los lotes o por codigo, según sea el requerimiento o se manaeje mejor los inventarios, se coordina con el cliente el tema de la entrega, una vez acordado el punto y medidas de la entrega se procede a preparar el packing diseñado para esta entrega para finalmente hacer llegar el pedido u orden especifica al cliente que lo solicito.

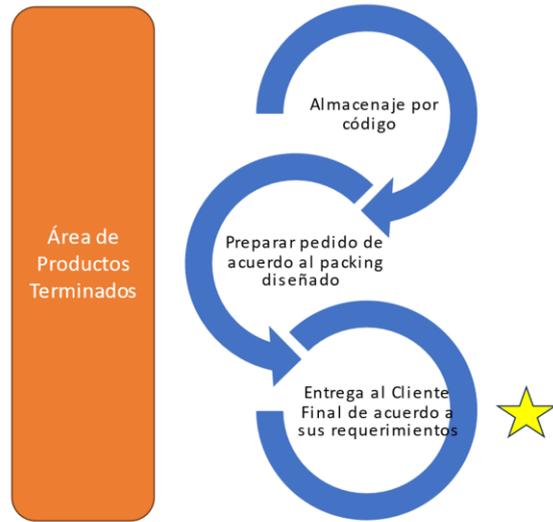


Ilustración 22: Fase de producción por Ordenes de Fabricación 15/15

5.4. Identificación de los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes.

Diagrama de Ishikawa es El Diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de espina de pescado, creado por Kaoru Ishikawa, experto japonés en control de calidad, visualiza causas de problemas. Organiza causas en categorías como Personal, Procesos, Equipos, Materiales y Medio ambiente para facilitar el análisis y hallar soluciones. Usado en la mejora de procesos y resolución de problemas en gestión de calidad, ingeniería y administración empresarial.

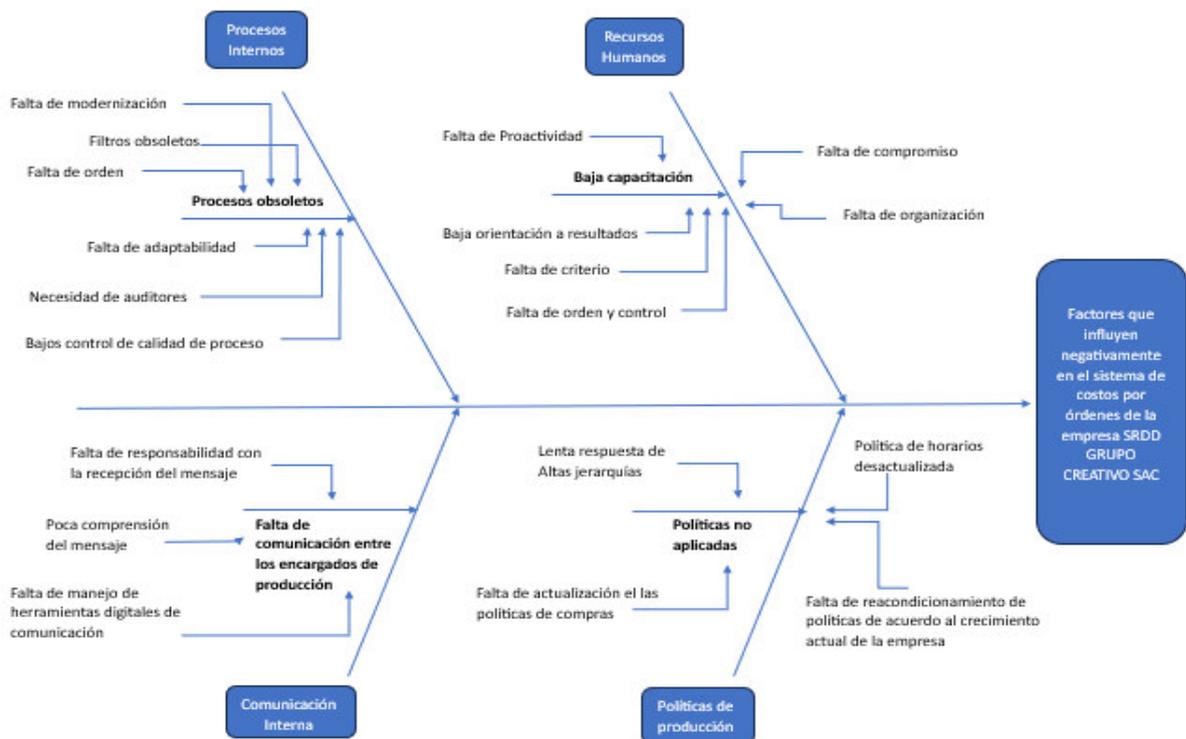


Ilustración 23: Diagrama de Ishikawa 1/2

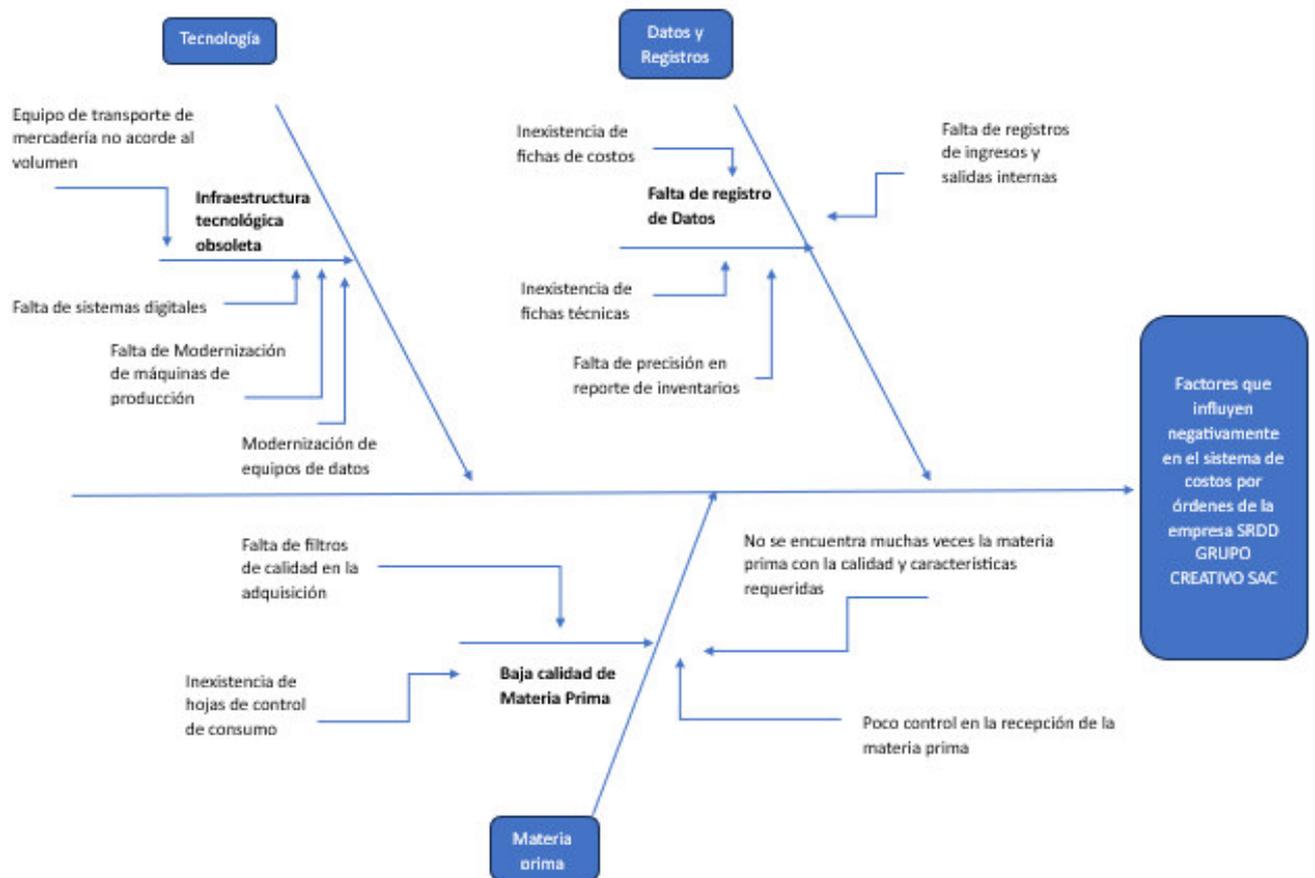


Ilustración 24: Diagrama de Ishikawa 2/2

Este diagrama nos ayudó a sintetizar los factores que influyen negativamente en el sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC pudiendo de esta manera tener una visión más clara para el análisis de los mismos y la mejor visualización de las posibles recomendaciones e implementaciones para mejorar la eficiencia del sistema y el proceso productivo.

5.5. Subcategorías emergentes producto de las entrevistas

5.5.1. Procesos obsoletos



Ilustración 25: Red de procesos de producción

En la ilustración 9 podemos visualizar la red conceptual de procesos de producción por el cual se pudo evidenciar que se cumple con los actuales procedimientos para el proceso tanto en orden y producción, pero estos necesitan ciertos ajustes de acuerdo a los siguientes puntos de observación encontrados:

- Falta de modernización

Se evidencio producto de la recolección de datos que se necesita una modernización de los procesos con el fin de mejorar los resultados y tiempos de estos, sobre este tema SI: JP00001 nos comenta que:

“Los procesos están bien diseñados y se están aplicando de manera correcta, pero fueron para los niveles

pasados ... creo que deberían modernizarse porque ya no es lo mismo de antes y es necesario adaptarnos a estos cambios” (SI: JP00001)

- Filtros obsoletos

Se logro detectar filtros que están siendo dejados de lado producto de su falta de utilidad o actualización para lo cual se necesitaría una mejora o cambio en estos para obtener mejores resultados.

- Falta de orden

La falta de orden en los procesos quedo evidenciada producto de la recolección de datos ya que en aquellos procesos importantes no se lleva un control de orden adecuado para no generar contratiempo no deseados los cuales por defecto aumentan los costos esperados y proyectados.

“Los procesos que llevamos con el día a día son aceptables ya que si llegamos a tener lista la producción planeada ... pero se deberían mejorar en cuanto al orden porque si nos quita mucho tiempo y hace que se mueva las hojas de presupuesto” (SI: JP00001)

- Falta de adaptabilidad

Producto de la recolección de opiniones en la entrevista se detectó una falta de adaptación de los procesos acorde al crecimiento de la producción lo cual sabemos que son directamente proporcionales para así tener mejores resultados y optimización de los procesos

- Necesidad de auditoría

Los entrevistados coinciden en un punto objeto de mejorar el cual es la necesidad de auditores para cada proceso, esto genera que el traslado entre cada uno tenga errores u observaciones que a simple vista no se detectan lo que deriva en un retraso por la detección tardía de estos en los siguientes procesos aumentando el tiempo y costo por materiales y mano de obra directa.

- Bajos controles de calidad de proceso

Este punto está ligado a la necesidad de auditores ya que la ausencia de estos genera el déficit en el control de la calidad de los procesos y generando mayores tiempos de respuesta lo cual es negativo para poder agilizar y optimizar los costos.

5.5.2 Baja capacitación

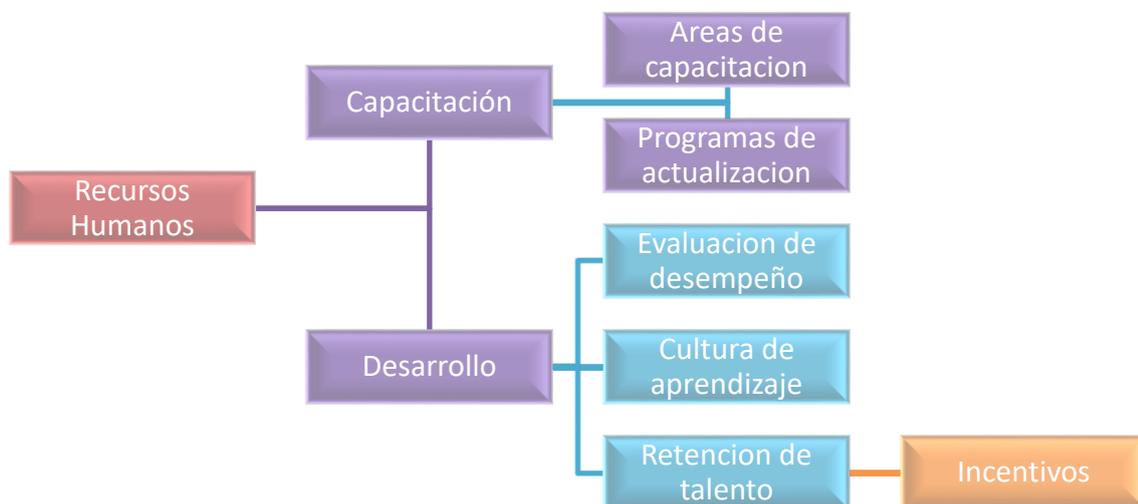


Ilustración 26: Red de Recursos Humanos

En la siguiente ilustración se puede visualizar la red de actividades y procedimientos en cuanto al área de recursos humanos refiere, estos se cumplen con periodicidad y regular frecuencia llegando a evidenciarse mediante los

siguientes hallazgos que hay habilidades de capacitación que se están dejando de lado y están afectando al proceso productivo.

- Falta de pro actividad

Producto de la entrevista al área de recursos humanos se detectó la ausencia de pro actividad en algunas áreas del proceso, esto se refiere a la falta de respuesta ante situaciones que precisan ser controladas para que no genere contratiempos ni sobrecostos en los procesos obteniendo así soluciones rápidas antes estas situaciones.

“Los encargados y el personal cumplen con sus labores a tiempo ... a veces en ciertos momentos de la producción se necesita un poco más de reacción por parte de ellos en cuanto a respuestas y habilidad para resolver esos pequeños problemas” (SI: JRH0004)

- Baja orientación a resultados

Se detectó en algunas áreas del proceso de producción que no se tiene una buena orientación a resultados, esto se refiere a la capacidad de enfocarse en los objetivos garantizando los resultados de cada proceso y así evitar los sobretiempos y sobrecostos por defecto.

- Falta de criterio

Se detectó en la entrevista la falta de criterio en los procesos lo que se refiere como la toma de decisiones sin fundamentos sólidos, la carencia de análisis previo antes de llevar a cabo ciertas acciones, la incapacidad para evaluar eficientemente la calidad del producto o incluso la ausencia de

seguimiento de procedimientos estándar. Esto puede desembocar en problemas de calidad, retrasos en la producción, desperdicio de recursos y otros desafíos operativos que conllevarían a generar sobrecostos que estarían afectando el sistema de costos.

- Falta de orden y control

Se detectó mediante la presente entrevista que existe una falta de orden y control lo que genera por defecto ausencia de un flujo de trabajo organizado, retrasos en la producción, dificultades para cumplir con los plazos, desorganización en las tareas asignadas, e incluso en la falta de seguimiento de los estándares de calidad y seguridad,

Si no hay un control efectivo, es posible que se produzcan errores frecuentes, desperdicio de materiales y una disminución en la eficiencia general de la línea de producción. Esto puede afectar la calidad del producto final, generar costos adicionales

- Falta de compromiso

La falta de compromiso puede manifestarse en una menor atención a los detalles, una disminución en la calidad del trabajo, menor cuidado en el manejo de las materias primas y una falta de pro actividad para solucionar problemas o mejorar los procesos. Esto puede resultar en productos de menor calidad, un aumento de residuos o defectos en la producción lo que generaría mayores mermas y pérdidas que generarías sobrecostos finales.

- Falta de organización

La falta de organización puede manifestarse en la falta de estructura en el flujo de trabajo, la distribución inadecuada de tareas, la ausencia de cronogramas claros, la carencia de seguimiento de inventario y la desorganización en la gestión de recursos y equipos. Esto puede resultar en retrasos en la producción, errores frecuentes, desperdicio de materiales, dificultades para cumplir con los plazos, así como en un aumento de costos operativos

5.5.3 Infraestructura tecnológica obsoleta

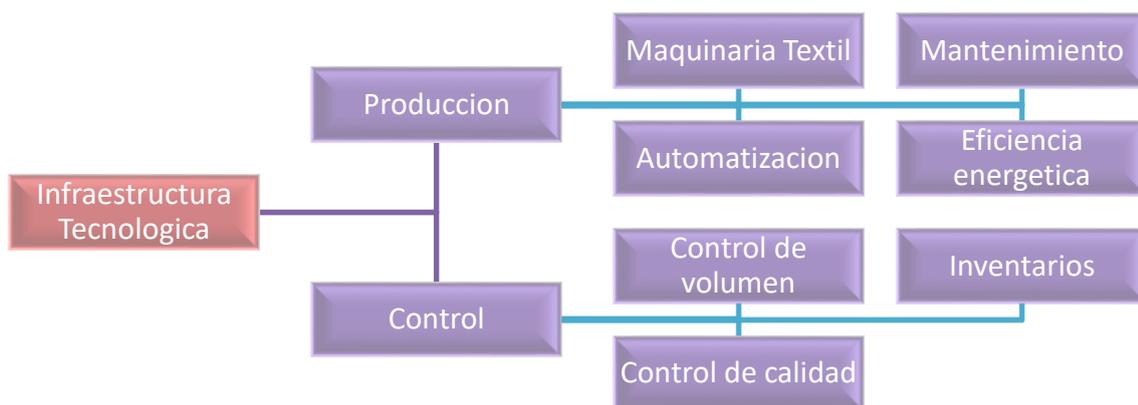


Ilustración 27: Red de Infraestructura Tecnológica

En la siguiente ilustración podemos encontrar la red de infraestructura tecnológica el cual está conformada por el área de producción y como complemento los grupos de control en cuanto a infraestructura destinada al orden y prevención de imprevistos refiere, estas etapas se cumplen, pero se necesita modernización como principal hallazgo después de las entrevistas, los principales fueron los siguientes:

- Equipo de transporte de mercadería no acorde al volumen

La falta de alineación entre el equipo de transporte y el volumen de producción en una empresa textil puede tener impactos significativos en el proceso productivo y en los costos asociados, algunos de estos son:

“Las maquinarias están bien y funcionan para cumplir con los pedidos ... pero las maquinarias si necesitan actualizarse como por ejemplo el camión de transporte de mercadería, a veces tenemos que hacer más de 1 vuelta para entregar un lote y eso atrasa y amplía el presupuesto” (SI: JL00003)

1. Interrupciones en la Producción: Si el equipo de transporte no puede gestionar de manera eficiente el volumen de productos terminados, es probable que se produzcan paradas en el flujo de producción. Esto puede originarse por la acumulación de inventario sin transportar o la falta de espacio en almacenes temporales.
2. Niveles de Inventario Elevados: Para compensar las limitaciones del equipo de transporte, es probable que debas mantener niveles de inventario más altos. Esto podría resultar en costos adicionales relacionados con el almacenamiento y la gestión de inventario, así como posibles obsolescencias.
3. Costos de Producción Adicionales: Si la producción no puede alinearse de manera efectiva con la capacidad de transporte, podrías incurrir en costos adicionales asociados con el mantenimiento de maquinaria y la fuerza

laboral mientras esperas que los productos sean transportados.

4. Deterioro de la Calidad: La prolongación del tiempo entre la producción y la entrega aumenta el riesgo de deterioro en la calidad de los productos textiles, especialmente si son sensibles a las condiciones ambientales
5. Costos de Tiempo y Mano de Obra: La gestión de inventario y la coordinación con un equipo de transporte ineficiente pueden requerir más tiempo y recursos humanos. Esto podría aumentar los costos laborales y afectar la eficiencia general.
6. Impacto en la Planificación de la Producción: La falta de alineación entre la producción y el transporte puede complicar la planificación efectiva de la producción. Las variaciones en la disponibilidad de productos terminados pueden afectar la programación y el uso eficiente de los recursos.

- Falta de sistemas digitales

La ausencia de sistemas digitales en la etapa de producción puede tener diversos efectos en la eficiencia operativa y los costos asociados. Como algunos de estos posibles impactos:

1. Ineficiencias en la Gestión de Inventarios: La carencia de sistemas digitales puede complicar el seguimiento preciso de los niveles de inventario, lo que podría resultar en compras excesivas o insuficientes de materias primas, afectando la eficiencia y generando costos innecesarios.
2. Planificación Ineficiente de la Producción: La falta de sistemas digitales para la planificación de la producción puede conducir a una programación y asignación de recursos menos precisas. Esto podría

traducirse en tiempos de producción más prolongados, un uso subóptimo de la maquinaria y mayores costos laborales.

3. Falta de Visibilidad en Tiempo Real: Sin sistemas digitales, obtener información actualizada sobre el estado de la producción, el inventario y otros aspectos clave puede ser complicado. La falta de visibilidad puede resultar en decisiones basadas en datos desactualizados, afectando la capacidad de respuesta y la eficiencia.
4. Errores Humanos y Trabajos Adicionales: La dependencia de procesos manuales incrementa el riesgo de errores humanos en tareas como la entrada de datos y el seguimiento de productos. Estos errores pueden dar lugar a retrabajos, desperdicio de materiales y costos adicionales.
5. Limitaciones en la Colaboración y Comunicación: La ausencia de sistemas digitales puede dificultar la comunicación efectiva entre los departamentos, afectando la colaboración y coordinación entre producción, logística, ventas y otros equipos. Esto puede dar lugar a malentendidos y demoras en la toma de decisiones.

- Falta de Modernización de máquinas de producción

La ausencia de actualización de las máquinas de producción en una empresa textil puede generar diversos impactos en el proceso productivo y los costos asociados, algunos de los efectos son:

1. Disminución de la Eficiencia Operativa: Las máquinas obsoletas tienden a ser menos eficientes en comparación con tecnologías más modernas. La falta de modernización puede resultar en una producción más lenta y menos eficiente, afectando la capacidad de la empresa para cumplir con la demanda y los plazos de entrega.

- II. Aumento de la Probabilidad de Fallas y Tiempos de Inactividad: Las máquinas antiguas tienen una mayor propensión a sufrir fallas y períodos de inactividad. La falta de modernización podría incrementar los costos asociados con el mantenimiento y las reparaciones, afectando la consistencia en la calidad de los productos.
- III. Limitación en la Adopción de Tecnologías Avanzadas: La falta de modernización puede restringir la capacidad de la empresa para incorporar tecnologías avanzadas, como la automatización y la integración de sistemas. Estas tecnologías tienen el potencial de mejorar la precisión, velocidad y eficiencia en el proceso productivo.
- IV. Incremento de los Costos de Energía: Las máquinas antiguas suelen ser menos eficientes en términos de consumo de energía. La falta de modernización puede resultar en mayores costos operativos debido al uso ineficiente de la energía.
- V. Reducción de la Flexibilidad en la Producción: Las máquinas modernas suelen ofrecer mayor versatilidad y flexibilidad en comparación con las obsoletas. La falta de modernización puede limitar la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en la demanda del mercado o para diversificar su gama de productos.

- Modernización de equipos de datos

La falta de modernización es un punto negativo que trae efectos no deseados en el proceso productivo, retrasando el análisis y respuesta de muchos datos necesarios, lo efectos negativos pueden ser:

- I. Ineficiencias en la Recopilación de Datos: La falta de modernización puede

conducir a métodos obsoletos de recopilación de datos, lo que dificulta obtener información precisa y en tiempo real sobre el estado de la producción, inventario y otros aspectos clave. Esto puede resultar en decisiones basadas en información desactualizada.

- II. Dificultades en la Planificación y Programación: La falta de equipos de datos modernos puede afectar la eficiencia en la planificación y programación de la producción. La planificación basada en datos desactualizados o inexactos puede dar lugar a tiempos de producción más largos, una asignación subóptima de recursos y posibles retrasos en la entrega.
- III. Limitaciones en el Análisis de Desempeño: Equipos de datos obsoletos pueden carecer de capacidades analíticas avanzadas, lo que limita la capacidad de la empresa para analizar el rendimiento de la producción, identificar áreas de mejora y optimizar procesos.
- IV. Mayor Probabilidad de Errores y Fallos en la Gestión de Inventarios: La falta de modernización en la gestión de datos puede aumentar la probabilidad de errores en la gestión de inventarios, lo que podría llevar a situaciones de sobrecompra o subcompra de materias primas, afectando la eficiencia y generando costos innecesarios.
- V. Menor Adaptabilidad a Cambios en la Demanda: Equipos de datos obsoletos pueden dificultar la adaptación ágil a cambios en la demanda del mercado. La falta de flexibilidad en la recopilación y análisis de datos puede limitar la capacidad de la empresa para ajustar rápidamente sus operaciones y responder a fluctuaciones en la demanda.

- **Falta de registro de Datos**



Ilustración 28: Red de Registros y datos

En la ilustración podemos verificar los procesos en cuanto a registro de datos refiere en la empresa, estos se dividen por áreas para su mejor interpretación siendo la principal la de producción el cual guía los avances e informa del estado actual del proceso o de la etapa en la que se encuentra, en general se cumplen los procesos de registro de datos, pero tiene muchas deficiencias en cuanto a reportes y por ende no se llega a lo planeado, entre los que pudimos hallar son:

- Inexistencia de fichas de costos

La falta de fichas de costos en el proceso productivo de una empresa puede generar la mala distribución de costos y recursos, así como no conseguir el correcto seguimiento en los resultados de estos, algunos de estos puntos posibles serian:

1. Falta de Visibilidad en los Costos de Producción: La ausencia de una ficha de costos dificulta la identificación y seguimiento detallado de los costos asociados con la producción de cada orden. La falta de visibilidad puede llevar a decisiones poco informadas y a una gestión menos eficiente de los recursos.
2. Dificultad en la Asignación de Costos Directos e Indirectos: Una ficha de costos proporciona una estructura para asignar costos directos e indirectos de manera más precisa. La falta de esta ficha puede resultar en una asignación menos precisa de los costos a las órdenes de fabricación, lo que afecta la exactitud de los cálculos de costo unitario.
3. Problemas en la Evaluación de Rentabilidad por Orden: Sin una ficha de costos detallada, la empresa puede tener dificultades para evaluar la rentabilidad de cada orden de fabricación. Esto puede afectar la capacidad de la empresa para tomar decisiones estratégicas, como la fijación de precios y la asignación de recursos.
4. Incapacidad para Identificar Ineficiencias en el Proceso Productivo: La ficha de costos es una herramienta valiosa para identificar ineficiencias en el proceso productivo. La falta de esta información detallada puede hacer que sea difícil identificar áreas que podrían beneficiarse de mejoras en la eficiencia y reducción de costos.
5. Riesgo de Sobre o Subestimación de Costos de Producción: La falta de una ficha de costos detallada aumenta el riesgo de subestimar o sobreestimar los costos asociados con la producción de cada orden. Esto puede llevar a decisiones erróneas en términos de fijación de precios y rentabilidad.

- Inexistencia de fichas técnicas

La falta de fichas técnicas en el proceso productivo puede traer

consecuencias negativas ya que se desconoce con certeza los detalles de cada consumo o fase en la que debería o está en el proceso productivo, algunos puntos negativos sobre estos serían:

1. **Desafíos en la Estimación Precisa de Costos:** La esencialidad de las fichas técnicas para una estimación precisa de los costos asociados con la fabricación de un producto destaca la importancia de contar con esta información. La carencia de fichas técnicas puede llevar a estimaciones imprecisas, impactando en la planificación financiera y la rentabilidad de las órdenes de fabricación.
2. **Ineficiencias en la Producción:** La falta de guía proporcionada por fichas técnicas en el proceso de producción puede dar lugar a una falta de estandarización y eficiencia en la fabricación. Esto, a su vez, puede resultar en tiempos de producción más prolongados, un mayor consumo de recursos y una menor productividad.
3. **Desafíos en la Reproducción Consistente del Producto:** La carencia de fichas técnicas dificulta la reproducción coherente de productos textiles. La variabilidad en la producción puede afectar la uniformidad y calidad de los productos, lo que podría incidir en la satisfacción del cliente.
4. **Limitaciones en el Control de Calidad:** Dado que las fichas técnicas suelen contener criterios de calidad y estándares de fabricación, su ausencia puede complicar la implementación de controles de calidad efectivos. Esto aumenta el riesgo de productos defectuosos y los costos asociados con devoluciones o retrabajos.
5. **Riesgo de Errores en la Toma de Decisiones:** La falta de información detallada en las fichas técnicas puede propiciar decisiones basadas en

suposiciones en lugar de datos concretos. Este escenario incrementa el riesgo de errores en la planificación y ejecución de las órdenes de fabricación.

- Falta de precisión en reporte de inventarios

La falta de precisión en los reportes generados con el fin de controlar los inventarios puede traer inexactitud en la existencia de la materia prima lo que podría traer consecuencias negativas, algunas de las que serían:

“Los datos que tenemos a la fecha nos ayudan a manejar la producción del día a día ... pero cuando necesitamos proyectar algún nuevo proyecto o necesitamos analizar datos anteriores es prácticamente imposible ya que no se tiene información pasada de los stocks o simplemente de conocer cuanto tenemos a la fecha en proceso” (SI: JAMP005)

1. Errores en las Estimaciones de Costos de Producción: La imprecisión en los informes de inventario puede resultar en estimaciones erróneas de los costos vinculados a la fabricación de órdenes específicas. Esto influye negativamente en la exactitud al determinar el costo unitario, con posibles repercusiones en la fijación de precios y la rentabilidad.
2. Complicaciones en la Planificación de la Producción: La falta de exactitud en los registros de inventario puede complicar la planificación eficaz de la producción. Cuando no se cuenta con una comprensión clara de la

disponibilidad de materias primas, es más probable que se experimenten interrupciones en la producción debido a la escasez o exceso de inventario.

3. **Desafíos en la Distribución de Costos Directos e Indirectos:** La falta de precisión en el inventario puede afectar la asignación precisa de costos directos e indirectos a órdenes de fabricación específicas. Esto complica la determinación exacta de los costos asociados con cada orden, generando posibles distorsiones en la rentabilidad de los productos manufacturados.
4. **Aumento del Riesgo de Pérdida de Materiales:** La carencia de exactitud en el inventario incrementa el riesgo de pérdida de materiales debido a errores en el seguimiento y control. Esto puede resultar en costos de producción más elevados y afectar adversamente la eficiencia operativa.
5. **Influencia en la Toma de Decisiones Estratégicas:** La falta de información precisa sobre inventarios puede influir en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la gestión de la cadena de suministro, la programación de la producción y la optimización de los recursos. Decisiones basadas en datos inexactos pueden conducir a resultados subóptimos

- **Falta de registros de ingresos y salidas internas**

La falta de registro de salidas e ingresos en la materia prima generaría inexactitud en el conocimiento de estos, esto generaría varios impactos negativos como:

1. **Errores en la Estimación de Costos de Producción:** La falta de registros precisos complica la determinación exacta de los costos vinculados a la

producción de órdenes específicas. Este escenario puede resultar en estimaciones equivocadas del costo unitario, influyendo negativamente en la fijación de precios y en la rentabilidad de los productos.

2. **Desafíos en la Planificación del Inventario:** La carencia de registros detallados sobre ingresos y salidas de materias primas dificulta la planificación eficaz del inventario. La empresa podría encontrarse con dificultades para mantener niveles óptimos de materias primas, lo que potencialmente llevaría a interrupciones en la producción debido a la escasez o el exceso de inventario.
3. **Ineficiencias en la Distribución de Costos:** La falta de registros precisos puede incidir en la asignación de costos directos e indirectos a órdenes de fabricación específicas. Esta situación complica la determinación precisa de los costos asociados con cada orden, generando posibles distorsiones en la rentabilidad de los productos manufacturados.
4. **Aumento del Riesgo de Errores en la Producción:** La ausencia de registros detallados incrementa el riesgo de errores en la producción, como la selección incorrecta de materiales o su uso inadecuado. Esto podría traducirse en retrabajos, desperdicio de materiales y mayores costos de producción.
5. **Impacto en la Toma de Decisiones:** La falta de información precisa acerca de los ingresos y salidas de materia prima puede afectar la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios, la programación de la producción y la asignación de recursos. Decisiones basadas en datos incompletos pueden conducir a una gestión ineficiente de los recursos.
6. **Desafíos en el Cumplimiento de Órdenes de Fabricación:** La ausencia de

registros detallados puede dificultar el seguimiento y cumplimiento preciso de las órdenes de fabricación. Esto podría generar inconvenientes en la entrega puntual de productos y afectar la satisfacción del cliente.

7.

- **Falta de comunicación entre los encargados de producción**

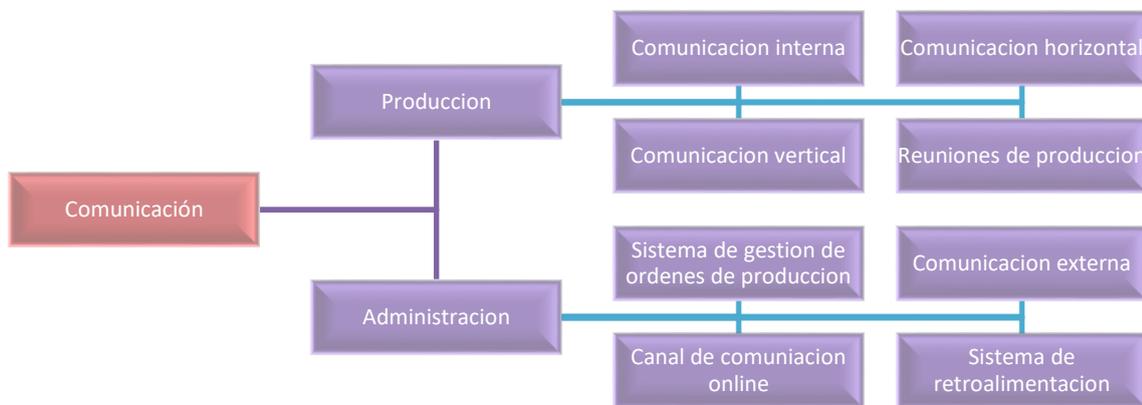


Ilustración 29: Red de comunicación.

En la siguiente ilustración podemos visualizar la red de comunicación de la empresa en cuanto al área de producción y administración, en general pudimos evidenciar en la presente investigación que se cumplen los pasos en la comunicación, pero no a su cabalidad y no de manera correcta, muchas veces por estos puntos el mensaje no es recibido de manera correcta, entre estas y otros hallazgos se pudo encontrar:

- Falta de responsabilidad con la recepción del mensaje.

La falta de responsabilidad con el mensaje puede traer consecuencias negativas principalmente en la reacción ante estos y el tiempo para resolverlos, algunos de los

puntos negativos posibles son:

“En general si nos comunicamos a tiempo, pero muchas veces eso no es suficiente ... deberíamos tener el mensaje mucho antes para no solo resolver problemas sino para prevenirlos” (SI: JP00001)

1. Falta de Coordinación en la Ejecución de Órdenes: La ausencia de responsabilidad en la recepción de mensajes propicia la descoordinación en la ejecución de órdenes de producción. Esto puede derivar en interpretaciones erróneas o en la falta de recepción adecuada de instrucciones, resultando en una asignación incorrecta de recursos, suboptimización de tiempos de producción y posibles retrasos.
2. Errores en la Recopilación de Datos para el Sistema de Costos: La falta de responsabilidad conlleva a posibles errores en la recopilación de datos esenciales para el sistema de costos por órdenes de fabricación. La información relacionada con el tiempo de trabajo, el uso de materiales y otros costos puede ser pasada por alto o registrada de manera incorrecta, afectando la exactitud de los costos asignados a cada orden.
3. Inconsistencias en la Asignación de Costos: La carencia de responsabilidad en la comunicación puede resultar en inconsistencias en la asignación de costos directos e indirectos a órdenes de fabricación específicas. Este escenario complica la determinación precisa de los costos asociados con cada orden, generando posibles distorsiones en la rentabilidad de los productos manufacturados.

4. Escasa Transparencia en el Progreso de la Producción: La falta de responsabilidad tiende a ocultar el progreso real de la producción. Sin un seguimiento adecuado y una comunicación responsable, la visibilidad en tiempo real del estado de las órdenes de fabricación se ve comprometida, dificultando la toma de decisiones informadas.
5. Retrasos en la Identificación y Solución de Problemas: La falta de responsabilidad puede ocasionar retrasos en la identificación y solución de problemas en el proceso de producción. La falta de una comunicación efectiva puede demorar la resolución de problemas y la implementación de mejoras, afectando la eficiencia operativa.
6. Impacto en la Satisfacción del Cliente: La falta de responsabilidad en la comunicación puede incidir en la calidad y la puntualidad de los productos entregados.

Esto, a su vez, puede afectar la satisfacción del cliente, ya que los productos podrían no cumplir con las expectativas en términos de calidad y plazos de entrega.

- Poca comprensión del mensaje

La falta de comprensión entre los mensajes ya sea entre encargados directos de la producción o indirectamente trae consecuencias negativas, algunos de estos son:

1. Errores en la Ejecución de Órdenes de Producción: La falta de comprensión del mensaje puede dar lugar a interpretaciones equivocadas de las instrucciones de las órdenes de producción, ocasionando errores en la ejecución. Estos errores pueden incluir la asignación incorrecta de recursos, tiempos de producción no óptimos y posibles demoras en la

entrega.

2. **Inexactitudes en la Recopilación de Datos para el Sistema de Costos:** La falta de comprensión puede resultar en imprecisiones durante la recopilación de datos esenciales para el sistema de costos por órdenes de fabricación. La interpretación incorrecta de información relacionada con el tiempo de trabajo, el uso de materiales y otros costos puede afectar la exactitud de los costos asignados a cada orden.
3. **Dificultades en la Asignación de Costos:** La escasa comprensión puede generar dificultades al asignar costos directos e indirectos con precisión a órdenes de fabricación específicas. Esta situación complica la determinación exacta de los costos asociados con cada orden, afectando la integridad de la información de costos y la rentabilidad de los productos fabricados.
4. **Opacidad en el Progreso de la Producción:** La falta de comprensión puede provocar opacidad en el progreso real de la producción. Sin una comprensión clara de las instrucciones, el seguimiento y la comunicación sobre el estado de las órdenes de fabricación pueden verse comprometidos, dificultando la toma de decisiones informada.
5. **Retrasos en la Identificación y Resolución de Problemas:** La escasa comprensión de las instrucciones puede ocasionar retrasos en la identificación y resolución de problemas en el proceso de producción. La falta de claridad puede demorar la solución de problemas y la implementación de mejoras, afectando la eficiencia general del proceso.

- Falta de manejo de herramientas digitales de comunicación

La falta de manejo de estas herramientas de comunicación trae consigo consecuencias negativas como el retraso del mismo y la comprensión, algunos otros efectos negativos son:

1. Descoordinación en la Ejecución de Órdenes de Producción: La falta de habilidad en el manejo de herramientas de comunicación puede conducir a descoordinación en la ejecución de órdenes de producción. La información clave puede perderse o no ser transmitida de manera efectiva, lo que resulta en malentendidos, asignación incorrecta de recursos y posibles retrasos.
2. Errores en la Recopilación de Datos para el Sistema de Costos: La falta de destreza en el uso de herramientas de comunicación puede ocasionar errores en la recopilación de datos necesarios para el sistema de costos por órdenes de fabricación. La información sobre el tiempo de trabajo, el consumo de materiales y otros costos puede registrarse de manera imprecisa, afectando la exactitud de los costos asociados a cada orden.
3. Dificultades en la Comunicación Interdepartamental: La falta de habilidad en el manejo de herramientas de comunicación puede generar dificultades en la comunicación entre diferentes departamentos, como producción, logística y contabilidad. Esto puede resultar en malentendidos, retrasos en la transmisión de información crucial y afectar la toma de decisiones coordinada.
4. Retrasos en la Identificación y Solución de Problemas: La falta de eficiencia en la comunicación puede resultar en retrasos en la identificación y solución de problemas en el proceso de producción. La

información sobre desafíos o irregularidades puede no ser comunicada de manera oportuna, afectando la eficiencia general y la capacidad de respuesta a problemas inesperados.

5. Impacto en la Eficiencia Operativa: La falta de manejo adecuado de herramientas de comunicación puede afectar la eficiencia operativa en general. La coordinación entre equipos, la transmisión de información vital y la respuesta rápida a cambios en la producción pueden verse obstaculizadas, impactando negativamente en los costos y los tiempos de entrega.

- **Políticas no aplicadas**

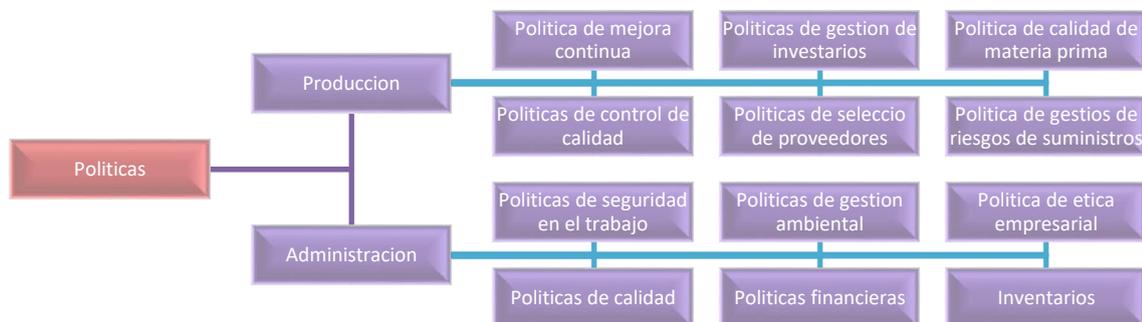


Ilustración 30: Red de políticas de producción y administración.

En la ilustración podemos visualizar la red de políticas en cuanto a producción y administración, se pudo evidenciar mediante la investigación y la entrevista que no se cumplen muchas de estas por lo que los resultados proyectados de estos no se pueden ver, esto se debería aplicar en ciertas áreas de manera fija, entre estos y otros hallazgos tenemos:

- Falta de actualización de las políticas de compras

La falta de actualización en las políticas de compras en el proceso productivo trae consecuencias negativas principalmente centradas en los sobre costos que se generan por la mala gestión de la adquisición de materia prima, algunos otros puntos negativos son:

“En cuanto a la compra de materia prima, bueno en esa parte si se tiene una falla muy evidente, a veces no se recibe lo que se esperó ... no digo que no recibamos las telas, sino que a veces esas telas requieren características muy específicas que no se cumplen y atrasan la producción”
(SI: JAMP005)

1. Aumento de Costos de Materias Primas: La falta de actualización en las políticas de compras puede conllevar a la adquisición de materias primas a precios no competitivos o desactualizados, lo cual podría resultar en un incremento de los costos de producción, impactando negativamente la rentabilidad de las órdenes de fabricación.
2. Desajustes en el Nivel de Inventarios: La carencia de actualización en las políticas de compras puede ocasionar desafíos en la gestión de inventarios, dando lugar a situaciones de desabastecimiento si las cantidades requeridas no se obtienen a tiempo, o de exceso de inventario si las políticas no se adaptan a las demandas reales del proceso productivo. Ambas circunstancias afectan la eficiencia

operativa y los costos asociados.

3. Retrasos en la Producción: Las políticas de compras desactualizadas pueden resultar en demoras para obtener las materias primas y componentes necesarios para la producción. Estos retrasos pueden impactar directamente en los plazos de entrega de las órdenes de fabricación, generando inconvenientes y posibles penalizaciones.
4. Variabilidad en la Calidad de los Insumos: Modificaciones en las especificaciones o estándares de calidad de las materias primas pueden no reflejarse en las políticas de compras desactualizadas. Esto podría dar lugar a la adquisición de insumos que no cumplen con los requisitos actuales de calidad, afectando la excelencia del producto final y generando costos adicionales por retrabajos.
5. Deficiencias en la Gestión de Proveedores: Las políticas de compras desactualizadas pueden descuidar la evaluación y administración efectiva de proveedores. La falta de criterios actualizados para la selección y evaluación de proveedores puede conducir a asociaciones subóptimas, afectando la eficiencia y confiabilidad de la cadena de suministro.
6. Desafíos en la Negociación de Contratos: Cambios en el mercado o en las condiciones económicas pueden no reflejarse en las políticas de compras, lo que complica la negociación de contratos ventajosos con proveedores. Esto puede resultar en condiciones contractuales desfavorables, impactando los costos y la rentabilidad de las órdenes

de fabricación.

- Lenta respuesta de Altas jerarquías

Este punto específicamente se refiere a las altas jerarquías que trabajan directamente con la producción, este retraso en la respuesta generaría los mismos retrasos en la finalización de la producción y el mismo proceso, algunos otros puntos negativos serían:

1. Retrasos en la Toma de Decisiones Estratégicas: La demora en obtener respuestas de las altas jerarquías puede resultar en retrasos en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la planificación de la producción, la asignación de recursos y la adaptación a cambios en el mercado. Esto afecta la capacidad de la empresa para responder de manera ágil a las condiciones cambiantes.
2. Descoordinación en la Programación de Producción: La falta de respuestas oportunas puede generar descoordinación en la programación de la producción. La programación de órdenes de fabricación y la asignación de recursos pueden verse afectadas, lo que lleva a una menor eficiencia operativa y posibles cuellos de botella en el proceso productivo.
3. Aumento de los Tiempos de Respuesta a Clientes: La lentitud en la toma de decisiones puede afectar la capacidad de cumplir con plazos de entrega establecidos. Esto puede generar insatisfacción en los clientes, afectando la reputación de la empresa y la posibilidad de retener o atraer nuevos negocios.
4. Ineficiencias en la Gestión de Inventarios: La respuesta lenta a cuestiones relacionadas con la producción puede llevar a dificultades en

la gestión de inventarios. Puede haber desajustes entre la demanda y la disponibilidad de productos terminados, lo que impacta directamente en los costos asociados al almacenamiento y la gestión de inventarios.

5. Impacto en la Planificación de Costos: La demora en la toma de decisiones puede afectar la planificación de costos asociados a las órdenes de fabricación. La asignación de recursos y la gestión de costos indirectos pueden volverse más desafiantes, afectando la precisión en la determinación de los costos unitarios de producción.
6. Desmotivación y Frustración del Personal: La lentitud en la respuesta de las altas jerarquías puede generar desmotivación y frustración entre los empleados del nivel operativo. La falta de claridad y dirección puede afectar el compromiso y la moral del equipo, lo que a su vez puede incidir en la eficiencia y calidad del trabajo.

- Política de horarios desactualizada

La falta de actualización de la política de horarios genera actualmente un tiempo de ocio y poca eficiencia en los momentos picos de la producción, esto se refiere específicamente al tiempo no laborado en lo que los demás encargados de los procesos consiguientes están listos para recibir los resultados del proceso anterior para así poder proseguir con el flujo del mismo. Este sería el principal efecto negativo en el proceso de producción generando así sobrecostos de cada uno de estos.

- Falta de reacondicionamiento de políticas de acuerdo al crecimiento actual de la empresa

La falta de actualización o re acondicionamiento en las políticas ya sean de compras, producción o cualquier otro proceso trae consecuencias negativas principalmente en que la mayoría de los procesos serán obsoletos o no serán eficientes al 100%, alguno de los principales efectos negativos sería:

1. Ineficiencias en la Gestión de la Producción: Si las políticas no se ajustan al crecimiento de la empresa, puede haber ineficiencias en la gestión de la producción. La falta de actualización puede resultar en métodos y procesos obsoletos que no son escalables, lo que afecta la capacidad de manejar volúmenes crecientes de órdenes de fabricación.
2. Desajustes en la Asignación de Recursos: El crecimiento de la empresa puede requerir una redistribución eficiente de recursos. La falta de reacondicionamiento de políticas puede generar desajustes en la asignación de recursos, lo que afecta la capacidad de respuesta y eficiencia en el proceso productivo.
3. Aumento de Costos por Ineficiencias: La falta de ajuste en las políticas puede resultar en procesos ineficientes y costos más altos. La empresa podría incurrir en gastos adicionales debido a la falta de optimización en la cadena de suministro, gestión de inventarios y asignación de mano de obra.
4. Dificultades en el Control de Calidad: El crecimiento puede implicar cambios en los estándares de calidad y requisitos del mercado. Si las políticas no se actualizan, puede haber dificultades en mantener y mejorar los estándares de calidad, lo que afecta la satisfacción del

cliente y puede generar costos asociados a productos defectuosos.

5. Descoordinación en el Sistema de Costos: El crecimiento de la empresa puede introducir complejidades en el sistema de costos por órdenes de fabricación. La falta de reacondicionamiento de políticas puede conducir a descoordinaciones en la asignación de costos directos e indirectos, afectando la precisión en la determinación de los costos asociados a cada orden.
6. Riesgo de Desalineación con Objetivos Estratégicos: Con el crecimiento, los objetivos estratégicos de la empresa pueden evolucionar. La falta de adaptación en las políticas puede resultar en desalineación con los nuevos objetivos, lo que impacta en la dirección general de la empresa y en la capacidad de alcanzar metas a largo plazo.

- **Baja calidad de Materia Prima**



Ilustración 31: Red de adquisición de materia prima

En el siguiente grafico podemos visualizar la red del manejo en el área de adquisición de materia prima el cual si se cumple a cabalidad, pero se encontraron algunos hallazgos en general en el área de calidad de adquisición, a continuación detallaremos mas de estos hallazgos.

- Falta de filtros de calidad en la adquisición

“La calidad se la tela no siempre es la que se pide y eso nos atrasa mucho ... deberíamos tener alguien que revise eso siempre que llegue las telas” (SI: JAMP005)

1. La falta de estos filtros en la adquisición principalmente de materia prima atrae efectos negativos en cuando a los sobrecostos que se generan en el proceso de producción ya que esto generaría el descartar cierta cantidad de materia prima y el reemplazo de esta para asegurar la calidad, algunos de los otros efectos negativos serian:
2. Inconsistencia en la Calidad del Producto Final: La falta de filtros en la calidad de adquisición puede dar lugar a la entrada de materias primas de baja calidad o inconsistentes. Esto afecta directamente la calidad del producto final, lo que puede resultar en productos textiles que no cumplen con los estándares esperados.
3. Aumento de Costos de Producción: La introducción de materias primas de baja calidad puede aumentar los costos de producción. Se pueden requerir recursos adicionales para corregir defectos, realizar retrabajos o cumplir con estándares de calidad, lo que impacta negativamente en los costos asociados a cada orden de fabricación.

4. Desperdicio de Materiales y Recursos: La falta de filtros de calidad puede resultar en la utilización de materiales defectuosos en el proceso productivo. Esto conduce a un mayor desperdicio de materiales y recursos, generando costos innecesarios y afectando la eficiencia operativa.
 5. Riesgo de Pérdida de Clientes: La baja calidad de los productos textiles puede llevar a la insatisfacción de los clientes y a la pérdida de clientes. La falta de filtros en la calidad de adquisición puede dañar la reputación de la empresa, afectando la lealtad del cliente y generando costos asociados con la captación de nuevos clientes.
 6. Dificultades en la Planificación de la Producción: La variabilidad en la calidad de las materias primas puede generar dificultades en la planificación de la producción. La falta de filtros puede resultar en interrupciones no planificadas debido a problemas de calidad, afectando los tiempos de entrega y la eficiencia en la programación de la producción.
 7. Impacto en la Precisión del Sistema de Costos: La falta de filtros en la calidad de adquisición puede generar fluctuaciones en los costos directos e indirectos. Esto afecta la precisión del sistema de costos por órdenes de fabricación, dificultando la determinación exacta de los costos asociados a cada orden.
- Inexistencia de hojas de control de consumo.
La inexistencia de hojas de consumo en el proceso productivo y el sistema de costos por órdenes puede tener varios impactos significativos en una

empresa textil. Aquí hay un análisis detallado de cómo esta falta podría afectar:

- Impacto en el Proceso Productivo:

1. Control de Materiales:

Las hojas de consumo son esenciales para rastrear el uso de materiales en cada fase del proceso. Sin ellas, la empresa puede tener dificultades para controlar y registrar el consumo de materiales como telas, hilos y otros insumos. Esto podría resultar en una gestión ineficiente de inventarios y posiblemente en la pérdida de materiales.

2. Planificación y Programación.

Las hojas de consumo suelen ser fundamentales para la planificación y programación de la producción. La falta de estas hojas podría llevar a una planificación menos precisa, lo que podría afectar la eficiencia y la capacidad de cumplir con plazos de entrega.

3. Costos de Producción.

Sin hojas de consumo, calcular los costos de producción se vuelve más complicado. La falta de registros precisos de los materiales utilizados dificulta la asignación adecuada de costos a cada orden de fabricación.

- Impacto en el Sistema de Costos por Órdenes:

1. Precisión en la Asignación de Costos:

Las hojas de consumo son esenciales para asignar costos directos a cada orden de fabricación. Sin estos registros, la precisión en la asignación de costos directos se ve comprometida, lo que podría llevar a distorsiones en la rentabilidad

de cada orden.

2. Seguimiento de Costos Variables:

Las hojas de consumo son cruciales para el seguimiento de los costos variables asociados con cada orden. La ausencia de esta información puede dificultar la identificación de áreas donde se pueden realizar mejoras para reducir costos y mejorar la eficiencia.

3. Evaluación de Rentabilidad:

Sin hojas de consumo precisas, la empresa puede tener dificultades para evaluar la rentabilidad de cada orden de fabricación. Esto podría afectar la toma de decisiones estratégicas y la identificación de productos o clientes más rentables.

- No se encuentra muchas veces la materia prima con la calidad y características requeridas

La falta de coherencia en la disponibilidad de la materia prima, cumpliendo con los requisitos de calidad y características necesarios, puede generar diversos impactos tanto en el proceso productivo como en el sistema de costos por órdenes de una empresa textil. A continuación, se presenta un análisis detallado de cómo esta situación puede tener repercusiones:

- Impacto en el Proceso Productivo:

1. Interrupciones en la Producción:

La carencia de materia prima que cumpla con las especificaciones adecuadas puede ocasionar interrupciones en la línea de producción, generando retrasos que afectan la puntualidad en la entrega de productos terminados y comprometen la satisfacción del cliente.

2. Calidad del Producto Final:

La variabilidad en la calidad de la materia prima incide directamente en la calidad del producto final. Esto podría dar lugar a productos que no cumplen con los estándares de la empresa, afectando su reputación y la fidelidad del cliente.

3. Reprocesamiento y Desperdicio:

La falta de materia prima adecuada puede obligar a reprocesar productos o, en casos extremos, generar desperdicio de material, lo cual impacta negativamente en los costos de producción y la eficiencia operativa.

- Impacto en el Sistema de Costos por Órdenes:

1. Costos Variables Fluctuantes:

La variabilidad en la calidad de la materia prima puede originar fluctuaciones en los costos variables asociados con cada orden de fabricación.

Esta falta de consistencia dificulta la previsión precisa de costos.

2. Reajuste de Estimaciones de Costos:

La empresa puede verse obligada a ajustar constantemente las estimaciones de costos debido a la variabilidad en la calidad de la materia prima, afectando la precisión en la asignación de costos a cada orden.

- Impacto en los Costos Indirectos:

La calidad inconsistente de la materia prima puede incidir en los costos indirectos relacionados con el control de calidad y la gestión de problemas asociados con la materia prima.

- Poco control en la recepción de la materia prima

La falta de un control eficiente en la recepción de la materia prima puede tener consecuencias significativas tanto en el desarrollo del proceso productivo como en el sistema de costos por órdenes de una empresa textil. Aquí se presenta un análisis detallado de cómo esta situación puede tener efectos:

- Impacto en el Proceso Productivo:

1. Discrepancias en la Calidad del Producto:

La carencia de un control efectivo en la recepción de la materia prima puede ocasionar la aceptación de materiales de calidad inferior o no conformes. Esto puede resultar en la fabricación de productos finales que no cumplen con los estándares de calidad, afectando la reputación de la empresa y la satisfacción del cliente.

2. Demoras en la Producción:

La falta de un control adecuado puede llevar a la identificación tardía de problemas de calidad en la materia prima. Esto puede generar demoras en la producción al requerir correcciones o reemplazos de materiales defectuosos, afectando los plazos de entrega y la eficiencia operativa.

3. Costos Adicionales por Ajustes:

La ausencia de control en la recepción puede dar lugar a la necesidad de

realizar correcciones y ajustes durante la producción, lo que se traduce en costos adicionales relacionados con el retrabajo y la gestión de problemas de calidad.

Impacto en el Sistema de Costos por Órdenes:

4. Desafíos en la Asignación de Costos:

La carencia de control en la recepción de la materia prima dificulta la identificación precisa de los costos asociados con cada orden de fabricación. La asignación de costos se vuelve más compleja, lo que puede afectar la precisión en la estimación de costos y la rentabilidad de cada orden.

5. Incertidumbre en los Costos Variables:

La variabilidad en la calidad de la materia prima, derivada del control deficiente, puede conducir a fluctuaciones en los costos variables. La falta de consistencia complica la predicción de costos y la planificación financiera.

6. Impacto en los Costos Indirectos:

La calidad inconsistente de la materia prima puede generar costos indirectos adicionales relacionados con el control de calidad y la gestión de problemas, afectando la eficiencia general del proceso productivo.

5. DISCUSION

En esta investigación, al analizar los elementos que intervienen directa e indirectamente en el sistema de costos por órdenes y en proceso productivo de las prendas que fueron solicitadas por cada orden de fabricación como polos, poleras, vestidos, pijamas, pantalones camisas para los géneros de hombre y mujer, en cuanto a la ropa para bebe como pijamas, polos y demás que requiera el cliente, estos son los productos que maneja la empresa SRDD GRUPO CREATICO SAC, se pudo hallar los factores que afectan negativamente al propio sistema y sus resultados.

En primer lugar, un planeamiento del proceso de producción basado en procesos obsoletos o no modernizados acorde al nivel de crecimiento ocasionan problemas que a primera vista son solucionables a corto plazo y es admisible lidiar con ellos, pero no se está revisando desde un panorama global en lo que a la empresa refiere y el mismo sistema ya que si vemos estos problemas individualmente no vemos la magnitud de las consecuencias y efectos que tienen estas en el mismo sistema de costos y el proceso productivo

Sin embargo, si ampliamos la visión del mismo de manera en la que se puedan analizar los elementos del sistema de manera conjunta podemos evidenciar que existen efectos significativos no solo en los resultados del sistema de costos por órdenes si no en los resultados financieros y márgenes proyectados. Es así que podemos llegar a concluir sobre ese punto que un buen análisis y control de costos en cuanto a sistemas y procesos productivos refiere nos brinda los beneficios como mejores resultados económicos y rentables de manera que se representen de forma real y no solo estimados, proyectados o por ultimo con resultados erróneos que no concuerdan con la realidad de la empresa en cuanto a rentabilidad, esto nos lo corrobora Mehan (2019) quien concluye principalmente que el tener un sistema de costos diseñado de manera acorde a la empresa y correctamente implementado ayuda a tener identificados los costos incurridos por orden o producto brindando así datos reales y confiables como los resultados y márgenes ayudando así no solo a nivel financiero y de costos sino a nivel de gestión y toma de decisiones apropiadas, adicionalmente Arzapalo (2019) nos vuelve a corroborar la necesidad de llevar correcto manejo de los costos en cuanto a rentabilidad ya que es el principal resultado que se quiere obtener de cualquier sistema de costos implementado, diseñado o rediseñado.

Como segundo punto hemos podido observar de manera directa el tipo de manejo que existe de los elementos del sistema de costos y proceso productivo por parte de los que intervienen directamente e indirectamente , estos son en su mayoría empíricos ya que

como detallo en los resultados de la investigación en algunas áreas no existe un registro de datos adecuados o sistemas que ayuden al análisis de cada una de las etapas del proceso productivo dificultando así el manejo de la información de manera confiable.

En cuanto a lo que el sistema de costos por órdenes puede brindar si fuese manejado con información real y no proyectados solamente. Esto nos lo corrobora Vásquez (2020) quien llego a la conclusión de que el tener un sistema de costos de forma empírica no es la mejor manera ya que así solo se estarían analizando costos básicos y que son fácilmente identificables para ellos con las herramientas que tienen disponibles ya sean de manera digital en cuanto a recolección de dato o seguimiento de procesos o inventarios o con registros manuales que faciliten el manejo de estos así como la mano de obra que no llega a ser identificable de manera correcta, todo estos puntos junto con el análisis actual de la presente investigación se llega corroborar que la correcta implementación de un sistema de costos ya sea por órdenes o de cualquier otro tipo, dependiendo del tipo de producción que tenga la empresa, es beneficioso ya que con esto evitamos el incorrecto análisis de la rentabilidad y sus resultados para poder tomar decisiones de manera confiable.

Como tercer punto hemos podido observar que existe déficit en el manejo de herramientas informáticas, reportes y registro de datos que ayuden al correcto control de inventarios y estado en la que se encuentra el producto que esta en proceso de producción, así como también existe falta de control en la mano de obra al no tener una llegada de alerta rápida por parte de los jefes y esto debido a que no se maneja muy bien la comunicación interna en cuanto a comprensión de mensaje y manejo de herramientas para la recepción e interpretación de la misma lo que genera que le mensaje llegue tardío o simplemente no llegue generando consecuencias al final de cada etapa de producción retrasando así el producto final, esto lo corrobora Quispe (2021) quien concluye que el tener un sistema de costos implementado de manera correcta no solo ayuda a identificar, clasificar, registrar y

calcular los elementos del costo sino que también ayuda a tener un mayor control en cuanto a inventario y personal que en este caso es la mano de obra directa o indirecta .

En conclusión en la presente discusión desde diferentes puntos de vista en los puntos más importantes, podemos definir al sistema de costos por órdenes como una pieza clave no solo en el manejo en cuanto a elementos que intervienen en la producción directamente sino también en la rentabilidad y resultados que se obtienen, es decir a nivel financiero que es lo que al final se busca con cualquier sistema de costos que implementen las empresa dependiendo de su giro y necesidades, pudimos evidenciar también la importancia de identificar los factores negativos que afecten al sistema de costos por órdenes ya que al hacerlo pudimos tener una visión más amplia de los puntos en los que se necesita un cambio inmediatamente o un rediseño o actualización, lo que se requiera, pudimos evidenciar entre nuestra investigación y a de los colegas citados que los resultados del sistema de costos por órdenes son muy beneficios si se manejan de manera correcta y con información confiable ya que esto ayuda a nivel financiero y gerencial a la toma de decisiones en general y la correcta proyección y análisis de los resultados y márgenes.

6. CONCLUSIONES

Una vez expuestos y analizados los resultados obtenidos de identificar los factores negativos del sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC mediante la entrevista que nos dio la claridad para llevar a cabo las siguientes conclusiones:

1. El sistema de costos por órdenes de la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC si bien es cierto está en funcionamiento según los lineamientos tradicionales necesita de correcciones y actualizaciones en cuanto al proceso productivo que es la parte principal de este sistema, estas etapas son parte esencial del sistema de costos ya que forman parte de los materiales, mano de obra y demás costos en los que se incurran.
2. Se debe rediseñar los procesos que en la actualidad son obsoletos en las áreas que intervienen en el proceso de producción, es esencial el rediseño para el correcto funcionamiento del sistema de costos por órdenes ya que si bien es cierto algunos de estos procesos funcionan están generando sobrecostos que se podrían evitar en materia prima, mano de obra y costos indirectos, estos procesos no están en condiciones de ser la mejor opción en cuanto al crecimiento actual de la empresa si nos referimos al tamaño de esta en comparación a los inicios de la misma y en cuanto al volumen de ordenes que se generan en promedio por año, la falta de modernización de estos procesos impide poder tener la eficiencia requerida en cuanto a tiempo de respuesta y resultados de estos en su respectiva área generando así falta de orden y obsolescencia en cuanto a algunos de estos.

Esto ocasiona que los costos unitarios se distorsionen, generando un precio unitario

elevado restándoles competencia y margen comercial.

3. Se requiere contar con jefes en cuanto al final de cada proceso, es decir que cada uno de estos procesos tiene un resultado y funcionamiento distinto por lo que cada resultado es único pero necesario para el siguiente, en este sentido la calidad de resultados de algunos de estos procesos se está viendo mermada ya que solo se está tratando de llegar a lo acordado en el tiempo previsto sin maximizar la calidad de estos, de esta forma se reducirán las altas, mermas en cuanto a producción.
4. Se debe capacitar al personal a cargo de la producción ya que esta tiene que ver directamente con la eficiencia que tiene la mano de obra directa e indirecta con los resultados del mismo, se evidencio que existe falta de proactividad, falta de compromiso, falta de organización, baja orientación a resultados, falta de criterio y falta de orden y control, estos puntos críticos si bien es cierto no son inexistentes en las capacidades del recurso humano si podrían mejorar en cuanto a la eficiencia e intermitencia de estos ya que ellos pertenecen a una rama importante del sistema de costos por órdenes que es la mano de obra ya sea directa e indirecta.
5. Se debe mejorar la comunicación entre los encargados del proceso de producción ya que esto afecta de manera directa en los tiempos de respuesta, calidad de los resultados de los procesos y eficiencia de estos mismo resultados, si bien es cierto la comunicación existe tiene deficiencias claras en la jerarquía de nivel alto (jefes de área – sujetos informantes) como la falta de manejo de herramientas digitales ya sea el correo electrónico u otra que se maneje para eficiencia de la recepción del mensaje, producto del desentendimiento de estas herramientas de produce un baja comprensión del mensaje por lo que normalmente se generan errores y fallas en el proceso generando así falta de responsabilidad de parte de los encargados en cuanto a las

consecuencias de estas fallas que se generaron por la falta de comunicación entre ellos y su personal, teniendo así muchas veces sobre costos en cuanto a los tiempo estimados, horas extra que suben el presupuesto y uso de los costos fijos que son excedentes a los planificados.

6. Se debe contar con políticas de producción de acuerdo al nivel de producción de una empresa enfocada a la producción y manufactura, este es un punto importante ya que estos pautan los lineamientos necesarios para su correcto funcionamiento, estos lineamientos y políticas fueron planificados y planteados con un estudio del mercado en el que se encuentra y los procesos actuales que requiere para esta industria por lo que el correcto uso de estos es esencial para obtener los resultados en el tiempo y condiciones previstas evitando generar sobre costos o sobre estimaciones, en la empresa SRDD GRUPO CREATIVO SAC si bien es cierto se siguen estos lineamientos algunos están desactualizados específicamente en el área de compras que para el nivel que están alcanzando se requiere un cambio en estos, esto retrasa muchas veces los resultados y genera sobrecostos en cuanto a la adquisición de materia prima.
7. Se debe implementar la instalación y capacitación en cuanto a sistemas digitales ya que la falta de estos dificulta la eficiencia de cada proceso, esto ayudaría a la automatización de los registros y análisis de los datos. También necesitan implementar la modernización en las maquinarias de producción como el área de planchado y corte que para la actualidad ya poseen en el mercado mejores opciones.
8. Se debe implementar reportes de proceso de producción informando el estado de estos ya que se evidencio la inexistencia de estos en cuanto a avances de producción exactas generando así el desconocimiento del estatus del producto en proceso en un tiempo determinado dejando sin precisión datos que se necesitan para la elaboración

de un estado de costos correctos, algunos de los registros necesitan mejorarse son las fichas técnicas, fichas de costos, falta de precisión en los reportes de inventarios ya sean en los ingresos o salidas o el estatus de las mismas en su respectiva etapa de producción.

9. La inexistencia de las hojas de consumo dificulta el conocer la cantidad de materia prima utilizada en ese momento o la restante, el poco control en la recepción de la materia prima o materiales auxiliares muchas veces retrasa el inicio del proceso productivo moviendo así el presupuesto diseñado y los tiempos planificados generando así sobre costos en cuanto a las nuevas estimaciones.

7. RECOMENDACIONES

7.5. Correcciones y Mejoras en el Proceso Productivo:

Recomendaciones:

- Realizar un análisis exhaustivo del flujo de trabajo con el fin de identificar posibles restricciones y áreas con bajo rendimiento.
- Integrar sistemas de gestión de producción que posibiliten un monitoreo en tiempo real y una mayor transparencia en los procesos.
- Invertir en el desarrollo del personal para asegurar su actualización en las mejores prácticas de la industria y en el uso de tecnologías innovadoras.

7.6. Retiro o Actualización de Procesos Obsoletos:

Recomendaciones:

- Evaluar el costo y beneficio para determinar la viabilidad entre modernizar o retirar procesos obsoletos.

- Consultar con especialistas en ingeniería de procesos para identificar áreas susceptibles de mejora.
- Establecer un programa periódico de actualización para garantizar la adaptación continua a los avances tecnológicos en la industria textil.

7.7. Necesidad de Auditorías al Final de Cada Proceso:

Recomendaciones:

- Designar auditores, internos o externos, especializados en cada etapa del proceso productivo.
- Implementar un sistema integral de gestión de calidad que incluya auditorías periódicas.
- Establecer métricas clave de rendimiento para evaluar la eficacia de cada proceso y ajustar según sea necesario.

7.8. Baja Capacitación del Personal:

Recomendaciones:

- Desarrollar un plan integral de capacitación que aborde las habilidades específicas requeridas para cada puesto.
- Ofrecer incentivos para fomentar la participación en programas de capacitación y el logro de metas.
- Cultivar una cultura de aprendizaje continuo y proporcionar recursos para el desarrollo profesional.

7.9. Mejora en la Comunicación Interna:

Recomendaciones:

- Implementar plataformas de comunicación interna que faciliten la colaboración y la transmisión eficiente de información.
- Programar reuniones regulares entre equipos para discutir problemas y compartir actualizaciones.
- Brindar capacitación en habilidades de comunicación efectiva, especialmente en niveles de alta jerarquía.

7.10. Actualización de Políticas de Producción:

Recomendaciones:

- Constituir un equipo de revisión de políticas con representantes de cada área afectada.
- Realizar un análisis detallado para identificar áreas específicas que necesiten actualización.
- Implementar un sistema de revisión periódica de políticas para asegurar su vigencia continua.

7.11. Implementación de Tecnología:

Recomendaciones:

- Evaluar tecnologías emergentes y su aplicabilidad a los procesos de producción.
- Invertir en sistemas de información integrados para facilitar la captura y análisis eficiente de datos.

- Proporcionar capacitación en tecnología a los empleados para maximizar la adopción y eficacia.

7.12. Mejora en el Registro de Datos de Producción y Materia Prima:

Recomendaciones:

- Implementar un sistema de información centralizado para el registro y seguimiento de datos de producción.
- Establecer protocolos claros para la actualización en tiempo real de registros, como fichas técnicas y fichas de costos.
- Capacitar al personal sobre la importancia de la precisión en la documentación de datos.

7.13. Control Riguroso en la Adquisición de Materia Prima:

Recomendaciones:

- Establecer estándares de calidad transparentes para la materia prima y comunicarlos a los proveedores.
- Implementar un sistema de calificación de proveedores que considere la calidad, puntualidad y consistencia.
- Realizar auditorías regulares en los procesos de recepción de materia prima para asegurar la conformidad con los estándares establecidos.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Mechan&Rimarachín (2019). “*Diseño de un sistema de costos por órdenes en la empresa formularios continuos rosario E.I.R.L para determinar su rentabilidad del periodo 2016*”. Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo facultad de ciencias empresariales escuela de contabilidad. Recuperado de <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1899>

Pardave (2020). “*Implementación de un Sistema de costos por órdenes de producción para mejorar la rentabilidad de Empresas Pinto Perú S.A. – Lima 2020*”. Universidad peruana de las Américas

Vásquez (2020), *Sistema de costos por órdenes de producción para mejorar la rentabilidad de la empresa fabricaciones y servicios guzmán SAC – Chiclayo*. Universidad señor de Sipán.

Torres (2021) “*Aplicación del sistema de costos por órdenes de producción en la empresa “Fabitex*. Universidad Técnica de Ambato.

Arreaga, G. (2015). *Diseño de un sistema de control interno para el área de inventario de material de empaque en una exportadora de banano*. Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 120.

Arzapalo&Ramos (2022) con su tesis “*Sistema de Costos por Ordenes y la Rentabilidad en la EMPRESA DE SERVICIOS MULTICARR ARZAPALO E.I.R.L. Huancayo – 2019*”

Garrido et al (2018): “Los sistemas de costos como herramienta fundamental en la administración de empresas”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (febrero 2018). En línea:

<http://www.eumed.net/2/rev/oel/2018/02/costos-administracion-empresas.html>

Guarnizo&Cárdenas (2020). Costos por órdenes de producción y por procesos (Vol. 108). Universidad de la Salle. Recuperado de

https://books.google.com/books/about/Costos_por_%C3%B3rdenes_de_producci%C3%B3n_y_por.html?hl=es&id=x6DwAAQBAJ

Esteban (2020). Tipos de Investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán.

Recuperado de

<http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>

Pacheco Bautista, F.A. (2019). Módulo de costo de producción. Universidad Santo Tomas

<http://hdl.handle.net/11634/18470>

Arias, I., Vallejo, M., & Ibarra, M. (2020). Los costos de producción industrial en el Ecuador. Revista espacios, 41(7), 8-18.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817700>

Cedeño, P. A. M., Montoya, J. S. L., & Cedeño, K. D. M. (2019). La contabilidad de costos y su relación en el ámbito de aplicación de las entidades manufactureras o industriales. Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación, 4(1), 15-20.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=13664>

- Manchay Reyes, G. J., Herrera Freire, A. H., & Ruiz Cueva, M. B. (2019). Costeo basado en actividades un enfoque costo beneficio para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 243-248.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S221836202019000500243&script=sci_arttext
- Campo, E. A., Cano, J. A., & Gómez-Montoya, R. A. (2020). Optimización de costos de producción agregada en empresas del sector textil. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(3), 461-475.
https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071833052020000300461&script=sci_arttext
- García y Martínez. (2018). Diseño de un modelo de costos de producción para microempresa de Arepas “Kepas”. Tesis pregrado. Pontificia Universidad Javeriana. Cali. Colombia.
- Gómez Vargas, M., Galeano Higueta, C., & Jaramillo Muñoz, D. A. (2015). El estado del arte: una metodología de investigación.
https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/6843/1/G%c3%b3mezMaricelly_2015_EstadoArteMetodolog%c3%ada.pdf
- Yin, R. (1989). *Case Study Research: Design and Methods*. Londres: Sage.
- Martínez Carazo, P.C. (2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica, en *Pensamiento & Gestión*, 20, 165-193.

9. ANEXO

9.1. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

9.1.1. Presupuesto de la investigación

a. Recursos humanos	S/.
- Estadístico	20.00
Sub total	20.00
<hr/>	
b. Recursos materiales	
- Materiales de escritorio	30,00
- Otros materiales	50.00
Sub total	80,00
<hr/>	
c. Servicios	
- Impresión	20.00
- Fotocopias	15.00
- Movilidad	70.00
- Internet	30.00
Sub total	135.00
<hr/>	

d. Otros

TOTAL 235.00

9.1.2. Cronograma de la investigación

		AÑO 2023													
		Setiembre				Octubre				Noviembre				Dic	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Identificación de la línea de investigación	x													

	y determinación del título de investigación														
2	Registro de título de tesis en el Formulario Google de la EP		x												
3	Planteamiento del problema de investigación y		x												

