

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



Incidencia que tienen los procesos y controles en el costo de producción en la confección de ropa en una empresa de maquila

(Tesis de Licenciatura)

Marvin Basilio Cox Ecomac

Guatemala, noviembre de 2016

Incidencia que tienen los procesos y controles en el costo de producción en la confección de ropa en una empresa de maquila

(Tesis de Licenciatura)

Marvin Basilio Cox Ecomac

Licda. Gabriela Corado M.Sc. (**Asesora**)

M.A. Rosa Ardón de Motta (**Revisora**)

Guatemala, noviembre de 2016

Autoridades de Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Vicedecano

Licda. Ingrid Sucely de León de Díaz
Coordinador

REF.:C.C.E.E.LAE.A01-PS.029.2016.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 21 DE NOVIEMBRE DE 2016.**

DICTAMEN

Tutor: Licenciada M.Sc. Gabriela Corado

Revisor: M.A. Rosa Albelia Ardón de Motta.

Tesis titulada: "Incidencia que tienen los procesos y controles en el costo de producción en la confección de ropa en una empresa de maquila."

Presentada por: Marvin Basilio Cox Ecomac.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciatura en Administración de Empresas.

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 16 de abril del 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud que la Tesis con el tema **“Incidencia que tienen los procesos y controles en el costo de producción en la confección de ropa en una empresa de maquila”**, presentado por el estudiante: Marvin Basilio Cox Ecomac, previo a optar al grado Académico de **“Licenciatura en Administración de Empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 90/ 100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.


Licda. Gabriela Corado M.Sc.
Asesor

Guatemala, 28 de abril de 2016.

Señores
Facultad Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala

Estimado Señores:

En relación al trabajo de revisión de la Tesis denominada: **“Incidencia que tienen los procesos y controles en el costo de producción en la confección de ropa en una empresa de maquila”** elaborado por **Marvin Basilio Cox Ecomac** de la Licenciatura en Administración de Empresas. En mi calidad de revisora de dicho trabajo, me permito informarle que éste se realizó conforme los reglamentos internos de esta Universidad, y que el mismo en mi opinión, cumple con los requerimientos académicos establecidos por Universidad Panamericana. Por tal razón, me permito emitir sobre el mismo **DICTAMEN FAVORABLE**.

Al ofrecerme a cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



M.A. Rosa Ardón de Motta
Revisora

Dedicatoria

A Dios

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarme cada día.

A ti Madre

Por haberme educado y soportar mis errores. Gracias a tus consejos, por el amor que siempre me ha brindado, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad.

Gracias por darme la vida, ¡Te quiero mucho!

A mi hermano

Porque siempre he contado con su apoyo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido.

¡Gracias!

A mis maestros

Gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría como me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

A mis amigos

Gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el fin del camino y que, hasta el momento, seguimos siendo amigo.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Marco conceptual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	4
1.3 Pregunta de investigación	6
1.4 Justificación del problema	6
1.5 Objetivos de investigación	7
1.5.1 Objetivo general	7
1.5.2 Objetivos específicos	7
1.6 Alcances y límites de la investigación	7
Capítulo 2	9
Marco teórico	9
Capítulo 3	20
Marco metodológico	20
3.1 Tipo de investigación (Cualitativa)	20
3.2 Sujetos de investigación	20
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	21
3.4 Diseño de la investigación	22
Capítulo 4	23
Resultados	23
4.1 Muestreo	23
4.2 Presentación de resultados	29
Capítulo 5	41
Discusión de resultados	41
5.1 Discusión de resultados	41
5.2 Conclusiones	45
5.3 Recomendaciones	46
Referencias	47
Anexos	49

Resumen

Asimismo, se abordaron las causas que perjudican a una empresa en cuanto al desperdicio de la materia prima en la elaboración de prendas de vestir.

En el presente trabajo de investigación, se logró determinar que existe la necesidad de aplicar una contabilidad de costos para la toma de decisiones en pro del bienestar de la empresa, incluyendo la falta de controles y procesos, lo anterior conlleva a que se eleven los costos de producción; a través del mismo se obtuvieron datos importantes sobre la capacitación del personal, costos de la materia prima, la falta de procesos y controles de producción que se perciben dentro de la empresa y en ese sentido en relación a que el éxito de la empresa va a depender de la toma de decisiones que se lleven a cabo, de la concientización del personal, capacitación y experiencia de los colaboradores.

El marco conceptual, antecedentes, presentaron, planeamiento de problema, justificación, objetivos, alcances y límites de la investigación se incluye en el capítulo I

En el capítulo 2 se presenta la información del marco teórico, que sustentó el trabajo de acuerdo a la importancia que tiene la empresa de maquila en Guatemala, por muchas razones es indispensable la modificación de políticas administrativas que contemplen la mejor toma de decisiones en cuanto a control y planificación de costos, se presenta la investigación sobre el problema que en la elaboración de prendas de vestir no tiene un costo real por la falta de incidencia en los procesos y costos de producción.

La metodología utilizada el tipo de investigación que se utilizó, cuáles fueron los sujetos de la investigación, los instrumentos de recopilación de datos y el diseño de la investigación se estiman en el capítulo 3.

Se incluyen en el capítulo 4 la ejecución, las gráficas del trabajo de campo, el muestreo y la presentación de resultados.

Por último, el capítulo 5 se integra la discusión de resultados, a demás conclusiones, y se incluye las recomendaciones y las fuentes de donde se extrajo la información de la investigación.

Introducción

El presente estudio se llevó a cabo, con el fin de dar a conocer que en la actualidad existe la necesidad de implementación de los sistemas de costos en la empresa maquilera, dicha práctica incide en el éxito económico y de ganancias de la industria dedicada a la confección de prendas de vestir, también resulta importante en el ámbito social a nivel de desarrollo del país, esta industria es generadora de fuente de trabajo para muchas personas y la falta de controles hace a la empresa menos competitiva ante un mercado muy grande como es la ropa.

La investigación se realizó con el objeto de determinar cómo afecta la falta de controles y procesos en la producción de una empresa de maquila para mejorar la toma de decisiones y la planificación de la producción y sobre la necesidad que existe de adoptar políticas y herramientas no solo en la manufactura de la producción sino también en el área administrativa, para capacitar constantemente al personal contratado, selección de personal mediante de entrevistas y ubicarlos de acuerdo a su perfil y experiencia para evitar pérdidas económicas y el desprestigio ante el mercado de la confección de ropa.

Por lo anterior y para los efectos del estudio se desarrollaron temas que permiten tener una mejor visión y comprensión en cuanto a la necesidad de aplicar controles y procesos sobre costo de producción en una empresa de maquila, determinar los costos de producción para que estos sirvan como guía fundamental, para la toma de decisiones y obtener metas enfocadas en objetivos, así puedan competir en el mercado que ofrece prendas de la misma calidad.

Capítulo 1

Marco conceptual

1.1 Antecedentes.

Datar, S. (2009) la revisión, investigación contable, contemporánea. Señala que en algunas industrias de diversos países europeos entre los años 1485 y 1509 se comenzaron a utilizar sistemas de costos rudimentarios que revisten alguna similitud con los sistemas de costos actuales. Según estudios se dice que se llevaban algunos libros en donde se registraban los costos para el tratamiento de los productos, estos libros recopilaban las memorias de la producción y se pueden considerar como los actuales manuales de costos. Se han creado nuevas metodologías que cubren la creciente demanda de información para anticiparse a los simples hechos económicos históricos, a raíz de que la contabilidad de costos comenzó a entenderse como una herramienta de planeación y control.

Foster, G. (2009) Marketing, gestión de costos y gestión de contabilidad. Señala que La implementación de los sistemas de costos en un comienzo se fundamentó únicamente en función de las erogaciones hechas por las personas, se cree que en la antigüedad civilizaciones del medio oriente dan los primeros pasos en el manejo de los costos. En Italia surgió la teneduría de libros por el método de partida doble, por ser esta una región con mucha influencia mercantil, nacen los primeros textos de contabilidad y eran escritos para los comerciantes, se sabe que los procesos de fabricación estaban en manos de unos pocos artesanos vinculados a asociaciones y por lo tanto sometidos a las reglas de sus gremios.

Horgren, Ch. (2010) contabilidad de costos un enfoque gerencial capítulo I. Señala que la contabilidad de costos proporciona información para la contabilidad administrativa y para la contabilidad financiera. Mide y presenta información financiera y no financiera que se relaciona con el costo de adquirir o consumir recursos por parte de la organización.

La empresa desconoce el costo real de las producciones, así como la contribución unitaria que estas ejercen sobre los gastos de operaciones y por consiguiente en la utilidad de la misma. La

existencia de la contabilidad de costos provoca que la entidad conozca el costo unitario real de cada producción lo que conlleva a un control de los recursos y gastos destinados al proceso. Un sistema de costos proporciona información respecto a procesos productivos, utilidades, cuentas y registros históricos entre otros, para resolver las necesidades de planificación y la toma de decisiones mediante la determinación del costo real de producción.

Horgren, Ch. (2009) contabilidad de costos: Señala que la contabilidad de costos es una rama de la contabilidad que tiene como fin predeterminar, registrar, acumular, distribuir, controlar, analizar, interpretar e informar de los costos de producción, distribución, administración y financiación, para el uso interno de los directivos de una empresa. El contador de costos clasifica los costos de acuerdo a patrones de comportamiento, actividades y procesos con los cuales se relacionan productos a los que corresponden y otras categorías, dependiendo del tipo de medición que se desea. La contabilidad de costos como herramienta imprescindible su uso debe ir enfocado a reflejar los resultados de la gestión de la empresa, esta contribución es eficiente logrando el suministro de información detallada sobre el comportamiento de los costos, que le permita la adopción de decisiones con el objetivo de reducir los gastos de producción y aumentar el volumen de ventas.

Bakke, D. (2013) Toma de decisiones. Señala que “dentro del modelo de toma de decisiones la contabilidad de costos, ayuda para que la decisión sea mejor, de acuerdo con la calidad de la información que se posea”. En toda organización diariamente se toman decisiones, unas son rutinarias, como contratar un nuevo empleado; otras no la son, como introducir o eliminar una línea de producto, ambas requieren adecuada información. La calidad de las decisiones de las empresas, pequeñas o grandes, están en función directa del tipo de información disponible; por lo tanto si se desea que una organización se desarrolle normalmente, debe contarse con un buen sistema de información; a mejor calidad de la información, se asegura una mejor decisión. Como objetivo primordial de la contabilidad de costos se debe facilitar la información precisa para el desarrollo de la actividad productiva. El modelo de costos que haya de aplicarse en la empresa dependerá de sus características operativas, de sus posibilidades y de sus limitaciones;

pero siempre debe dirigirse al logro de un perfeccionamiento de la información y control que permita optimizar la toma de decisiones a la gerencia.

Diversas son las situaciones financieras por las que debe pasar la gerencia general de una industria, y depende de las decisiones que tome para el éxito o fracaso de la misma, por ello es indispensable contar con herramientas financieras basadas en costos que permitan optar por la decisión acertada, que garantice a la empresa la permanencia en el mercado, y sobre todo una alta rentabilidad que repercuta en beneficios para los trabajadores sus accionistas.

Colín, J. (2009) en su libro contabilidad de costos 3ra. edición, señala que el diseño de un sistema de contabilidad de costos para las empresas industriales requiere de fundamentos teóricos que sirvan como herramientas para alcanzar el objetivo propuesto.

En este sentido, es necesario abordar diferentes aspectos que se consideran de trascendental relevancia para llevar a cabo la presente investigación, de manera que los mismos provean de un marco de referencia, que no solo oriente la investigación, sino también trace las líneas generales, a través de las que se pueden interpretar los datos que se obtengan. Por tal motivo, es conveniente y oportuno iniciar el estudio desarrollando las concepciones teóricas de cada uno de los elementos que conforman el sistema de costos y sus relaciones, lo cual amerita en primer lugar comprender el significado y las diferentes clasificaciones de los costos desde el punto de vista contabilidad.

En su acepción más general, los costos se pueden definir como los desembolsos o erogaciones en efectivo, en otros bienes o en acciones de capital, identificados con mercancías o servicios adquiridos. Desde el punto de vista de la contabilidad de costos son aquellas erogaciones de recursos económicos incurridos y aplicados en la operación de un proceso o fabricación de un producto con la finalidad de generar ingresos en el futuro. Constituyen el recurso que se sacrifica para alcanzar un objetivo específico y representan la base para el costo de los productos, el proceso de planeación y control, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones gerenciales.

David, H. (2012) En su libro contabilidad de costos, señala que la contabilidad de costos es una fase ampliada de la contabilidad general que se encarga de registrar, acumular, analizar o interpretar la información relacionada con los costos de producir o vender un determinado artículo o de prestar un servicio con la finalidad de proporcionar información relevante, suficiente y oportuna, necesaria para la adopción de decisiones adecuadas por parte de la gerencia.

En este contexto, la contabilidad de costos proporciona a las empresa la posibilidad de determinar el costo de producir y vender cada artículo o de prestar un servicio, no al final del período de operaciones como lo hace la contabilidad general, sino al mismo tiempo que se lleva a cabo la fabricación del producto o la prestación del servicio; de esta manera, la gerencia puede ejercer un control efectivo y eficiente de los recursos si tiene a su disposición inmediata las cifras detalladas de materiales, mano de obra y carga fabril de cada producto

Como objetivo primordial de la contabilidad de costos se debe facilitar la información precisa para el desarrollo de la actividad productiva. El modelo de costos que haya de aplicarse en la empresa dependerá de sus características operativas, de sus posibilidades y de sus limitaciones; pero siempre debe dirigirse al logro de un perfeccionamiento de la información y control que permita optimizar la toma de decisiones a la gerencia.

Diversas son las situaciones financieras por las que debe pasar la gerencia general de una industria, y depende de las decisiones que tome para el éxito o fracaso de la misma, por ello es indispensable contar con herramientas financieras basadas en costos que permitan optar por la decisión acertada, que garantice a la empresa la permanencia en el mercado, y sobre todo una alta rentabilidad que repercuta en beneficios para los trabajadores y sus accionistas.

1.2 Planteamiento del problema

En la empresa de confección de ropa para dama y caballero no existe un costo real de cada producto, esto hace a la empresa menos competitiva ante un mercado muy grande como es la ropa.

- No hay un sistema de costos adecuado del que se obtenga información que pueda ser utilizada de manera confiable en la toma de decisiones gerenciales y planificación de la producción.
- Se concluye que la empresa la falta de conocimiento de los costos influye en la producción sino también en la administración y toma de decisiones.
- La calidad debe ser aplicada no solo en la manufactura de la producción sino también en el área administrativa, capacitar constante al personal, selección de personal mediante de entrevistas y ubicarlos de acuerdo a su perfil y experiencia.
- Es importante y necesario, supervisar al personal, autoridad y liderazgo, control y dirección dentro del sistema.
- Muchas de las debilidades y amenazas dentro del análisis FODA se transforman en Fortalezas y Oportunidades, mediante el nuevo sistema de costos.

La empresa dedicada a la productividad de manufactura necesita utilizar métodos ajustados en cuanto a costos de producción, para una mejor toma de decisiones dentro de la misma. Sin embargo, existe carencia en la toma de decisiones de costos producción, en la confección de ropa. En la empresa se detectan aspectos importantes sobre las debilidades encontradas al momento de ver la estructura organizacional de la empresa, así como del control y planificación en cuanto a objetivos y metas se refiere.

En la actualidad se tiene la problemática que la economía se torna demasiado cambiante; lo que afecta la posición del sector empresarial en la que predomina la fluctuación, por lo que en una empresa se deben tomar decisiones respecto a los costos de cada producto, que en un futuro representarán ganancias a la empresa, para una buena toma de decisiones financieras.

La productividad debe darse en las dos áreas, administrativa y en el área de manufactura, debido a esto se ha observado que, en la empresa, existe una mala administración en los costos de producción ya que pueden modificarse consiguiente no se tiene una certeza razonable sobre los márgenes de ganancia o perdidas que produce cada unidad producida, lo que afecta gravemente al consumidor final en cuanto al precio se refiere.

Es preciso un adecuado control en los costos de producción que constituyan a la empresa una apropiada utilidad y con ello permita competir de una manera más efectiva en el mercado, y de esta manera minimizar las pérdidas para obtener un alto grado de utilidades, de tal manera que el cliente, pueda adquirir una buena calidad en sus prendas de vestir.

También existe un descontrol en el área administrativa ya que todas sus metas han sido fijadas a la cantidad de prendas producidas y no existe un adecuado control en la administración de la fábrica. También no existe control en los costos de producción y en el área administrativa, no se tiene una razonabilidad sobre el porcentaje de ganancia o pérdida por cada prenda es una debilidad en la empresa ya que se pierde control sobre los costos.

1.3 Pregunta de investigación

¿Determinar cómo afecta la falta de controles y procesos el costo de producción en una empresa de maquila?

1.4 Justificación del problema

En la empresa no existe un control adecuado ya que es necesario determinar los costos de producción para que estos sirvan como guía fundamental, para obtener metas enfocadas en objetivos y así puedan competir en el mercado que ofrece prendas de la misma calidad.

En este caso se posee alto potencial de producto, tanto como en cantidad y en calidad. Los clientes están contentos con el producto, la unidad de producción no está incorporada al sistema de producción administrativa, esto provoca problemas. Aunque la demanda productiva de una empresa maquilera sea alta; de qué servirá si no se poseen los controles administrativos adecuados para estar bajo una planificación ordenada y disciplinada que les ayude a cumplir sino también a crecer y a mejorar continuamente.

Dentro de la empresa solo se está confeccionando prendas, pero no se sabe cómo razonabilidad que utilidad se está percibiendo, derivado a esto es que no se puede medir el nivel de costo de producción en la fábrica.

Derivado de lo expuesto es innegable importancia e impacto que conlleva este tema, es de suma importancia implementar dentro de la empresa un análisis en los costos de producción para tomar decisiones de calidad en la confección de ropa.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Determinar cómo afecta la falta de controles y procesos el costo de producción en una empresa de maquila.

1.5.2 Objetivos Específicos

- 1 Describir las principales causas que provocan el desperdicio de materia prima en los procesos de fabricación de una maquila.
- 2 Evaluar los procesos y controles que tienen actualmente para la fabricación.
- 3 Identificar el porcentaje de desperdicio para la elaboración de camisas.
- 4 Investigar las necesidades que tienen los empleados de maquila para realizar su trabajo con mayor productividad y eficiencia.

1.6 Alcances y límites de la investigación

El alcance de la investigación a nivel geográfico se sitúa en, Colonia Cipresales Zona 6, Ciudad de Guatemala.

Período histórico del 2014 al 2015.

Los trabajadores de la empresa tales como: adultos y jóvenes que tomaron sus propias decisiones y asumen responsabilidades, comprendidos entre las edades 18 a 40 años a un nivel socioeconómico nivel medio.

La investigación es aplicable al departamento de producción prendas de vestir camisa y pantalón

Límites.

Algunos trabajadores no desean compartir información, lo que dificultó en determinado momento profundizar en la obtención de datos.

Unidad de análisis.

Análisis financiero y administrativo, para la toma de decisiones, en una empresa maquiladora dedicada a la confección de prendas de vestir. El nombre de la empresa es Creaciones. “Berna Prins”. Las cifras de la información financiera fueron inferidas, de acuerdo a los nombres de los propietarios.

Capítulo 2

Marco teórico

Análisis de la industria maquiladora. Desde hace ya algunas décadas la industria maquiladora, se ha convertido en una de las actividades económicas más importantes del país, generando gran cantidad de empleos. La mayoría de las trabajadoras de la maquila tienen menos de 3 años de experiencia. Esta forma de explotación, ya practicada en Centroamérica en los decenios de 1940 y 1950 por la United Fruit, ha creado una fuerza de trabajo nueva, sobre todo de mujeres, con problemas y necesidades específicas. (Schmidt, 2010, p. 138)

La industria maquiladora en Ciudad Juárez, relata que la palabra maquila se empleaba ya en la edad media para designar la porción de grano, harina o aceite que cobraba el molinero por moler el trigo o la aceituna. Hace referencia, por tanto, a una actividad productiva en la que el productor no es propietario de una o varias de las materias primas usadas en el proceso. La producción se realiza por cuenta y riesgo ajeno, y se cobra una comisión fija por el trabajo. (McGraw-Hill, 2013, p. 122)

Esta industria se sitúa dentro de la cadena de relaciones cada vez más complejas en que se apoya la producción de bienes y servicios de los países industrializados. Por lo tanto, su trayectoria está vinculada con las tendencias en la división internacional del trabajo, cambios en la organización de las empresas impulsados por el crecimiento mundial y la intensificación de la competencia entre países. También se puede entender por maquila, cuando un producto constituido como materia prima se traslada de un país a otro para elaborar un segmento de la actividad productiva, que requiere de mano de obra y otros gastos de fabricación; y que desde el punto de vista aduanero existen características entre regímenes que permiten su importación bajo condiciones especiales.

Lo que comenzó como un programa de excepción restringido a la región de la frontera, se convirtió finalmente en el elemento central de la estrategia económica del gobierno mexicano orientada a la exportación. El programa permite a las empresas extranjeras importar partes para

ser ensambladas por trabajadores mexicanas, y el producto final es reexportado casi sin impuestos. (Arthur Andersen, 2011, p. 164)

Los beneficios e incentivos para la industria maquiladora, bonificaciones o exenciones que la ley concede sobre las cantidades que, en defecto de aquellas, se devengarían por distintos conceptos tributarios. Se conceden con el objeto de influir en el comportamiento de los agentes económicos y orientan su actividad en la dirección que conviene a la consecución de determinados objetivos de interés general. (Damelys Bracho, 2012, p. 122)

Incentivo:

Es aquello que mueve a los individuos a tomar ciertas decisiones en particular o llevar a cabo o no determinadas acciones (Rubén Martínez Cárdenas, 2010, p. 9)

Incentivo.

“Aliciente o estímulo en forma de reducciones o exenciones en el pago de ciertos tributos que se conceden a los sujetos pasivos de dichos tributos para promover la realización de determinadas actividades consideradas de interés público por el Estado”.

Proceso de diseño de producto

En el mundo actual, las compañías muchas veces subcontratan las funciones principales en lugar de desempeñarlas en su interior. Las compañías que se especializan en fabricar productos para otras empresas han tenido mucho éxito. Estas compañías se llaman fabricantes por contrato y ahora tienen mucho éxito en industrias como las de productos electrónicos, ropa, medicamentos, plásticos y fabricación a la medida.

Una definición simple de fabricante por contrato dice que es una organización que tiene capacidad para fabricar y/o comprar todos los componentes que se necesitan para producir un producto o un aparato terminados. La utilización de fabricantes por contrato ha cambiado enormemente la forma en que las compañías fabriles tradicionales operan en la actualidad. Dependiendo de la situación, los fabricantes por contrato asumen diferentes funciones de una compañía. Por ejemplo, en la industria automovilística, los fabricantes por contrato producen

muchas de las partes y las piezas, como los asientos y otras partes del interior, las piezas de los faros delanteros y las luces traseras, y el equipo electrónico, como los sistemas de radio/ CD y de navegación GPS. (Richard B. Chase, 2013, p. 93)

El proceso de diseño de productos.

Estrategia el verdadero reto para la empresa es decidir precisa cómo manejará las distintas funciones críticas para el éxito. En un extremo se encuentra la empresa integrada entera de manera vertical en la cual todas las actividades, desde el diseño hasta la fabricación de las piezas individuales se manejan interna. En el otro extremo está la compañía que sólo vende productos y se contrata a terceros todas las funciones de diseño y producción. A continuación se presentan algunos ejemplos de lo que están haciendo algunas compañías muy exitosas: Sun Microsystems diseña los chips SPARC para sus estaciones de trabajo de alto desempeño, pero subcontrata la manufactura de esos chips a fabricantes especializados (pero conserva la titularidad de la propiedad intelectual).

Una compañía farmacéutica tal vez compre información acerca de blancos genéticos a una compañía especializada en genómica, contrate a un especialista en combinaciones químicas para que haga una veloz síntesis y tamización de los compuestos candidatos e incluso contrate a una organización dedicada a las investigaciones para que realice las pruebas clínicas, pero conserva la titularidad del patrimonio intelectual (patentes, datos experimentales, marcas registradas, etc.) del medicamento que con el tiempo llegará al mercado. Dell ha puesto en práctica una serie de sistemas muy especializados que respaldan su estrategia operativa de fabricar por encargo. Dell ha creado una serie de procesos logísticos propios que van desde el diseño de su página Web, hasta la infraestructura de sus sistemas de información (proceso que otros no han podido imitar con facilidad). (Richard B. Chase, 2013, p. 94)

Inventarios

Según inventario se utiliza para designar todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, el inventario se convierte en efectivo dentro del ciclo operacional de la compañía y por consiguiente se considera como un activo corriente. (Meigs, W. Haka, S. y Bettner, M. 2008, p. 113).

Las funciones de los inventarios son: Eliminación de irregularidades en la oferta compra o producción en lotes económicos permitir a la organización manejar material perecedero.

El inventario de producto terminado debe cumplir con las proyecciones de ventas para que el servicio sea óptimo. (Gaither, N. y Fraizer, G. 2008, p. 190)

Definición de Inventarios

Es el conjunto de mercancía o artículos que tiene la empresa para comercializar con aquellos permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinado. Debe aparecer en el grupo de activos circulantes. Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el Balance General como en el estado de resultados. En el Balance General, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el Estado de Resultado, el inventario final se resta el costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado.

Los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios, empaques y encases y los inventarios en tránsito.

Los inventarios forman parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías porque la venta del inventario es el corazón del negocio, el inventario por lo general, el activo mayor, en los balances generales, los gastos por inventario, llamados costos de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultado. (Gaither, N. y Frazier, G. 2008 p, 190)

Objeto de los Inventarios

Es el proveedor o distribuidor de los materiales necesarios a la empresa, colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos y pérdidas de los mismos, permitiendo satisfacer las necesidades reales de las empresas a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto, la gestión de inventarios debe ser plenamente controlada y vigilada. (Gaither, N. y Frazier, G. 2008 p, 191).

Administración del Inventario

Los inventarios más comunes son los de materia prima, productos en proceso y productos terminados. La administración de los inventarios depende del tipo o naturaleza de la empresa, no es el mismo manejo en una empresa de servicios que en una empresa manufacturera. También depende del tipo de proceso que se use: producción continua, órdenes específicas y montajes o ensambles. En procesos de producción continua las materias primas se adquieren con anticipación y el producto terminado permanece poco tiempo en el inventario.

La administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar. Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventarios. (Gaither, N. y Frazier, G. 2008, p. 192)

Importancia del Inventario

La administración de inventario, en general, se centra en cuantos aspectos básicos. Cuántas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado.

En qué momento deberá ordenarse o producirse el inventario. Que artículos del inventario merecen una atención especial. La empresa puede protegerse contra los cambios de los artículos del inventario.

El inventario permite ganar tiempo ya que, ni la producción, ni la entrega pueden ser instantáneas, deben contar con existencia del producto a las cuales se puede recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el largo proceso de producción.

Este permite nacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente se ira con la competencia, esto hace que la empresa no solo almacene inventarios suficientes para satisfacer la demanda que se espera, si no una cantidad adicional para satisfacer la demanda inesperada.

El inventario permite reducir los costos que da lugar a la falta de continuidad en el proceso de producción. Además de ser una protección contra los aumentos de precios y contra la escasez de materia prima. (Gaither, N. y Frazier, G. 2008 P, 193 y 194)

Características y Análisis del Inventario

Es necesario realizar un análisis de las partidas que componen el inventario. Se deben identificar las etapas que se presentan en el proceso de producción las comunes o las que se presentan en su mayor son:

- Materia Prima
- Productos en Proceso
- Productos Terminados
- Suministros, repuestos.

En caso de materia prima, esta es importada o nacional, si es local existen problemas de abastecimiento, si es importada el tiempo de aprovisionamiento. La absorbencia de los inventarios, tanto por nuevas tecnologías como por desgaste de tiempo de rotación, tienen seguro contra incontinencias, deberá realizarse la inspección visual de dicha mercadería. Se debe saber la forma de contabilización de los inventarios. Correcta valorización de la moneda empleada para su contabilización. Gaither, N. y Frazier, G. 2008 p. 195)

Costo de Calidad, pocas personas discrepan sobre la noción de prevención, la gerencia de menudo necesita cifras solidas para determinar el costo de las actividades de prevención. Joseph Juran identifica este aspecto en manual de control de calidad que escribió en 1951. Hoy en día, los análisis los costos de calidad (CC) Son comunes en la industria y constituyen una de las principales fundaciones del Departamento de Control de Calidad. Existen muchas definiciones e interpretaciones del término del costo de la calidad. Desde un punto de vista purista, significa todos los costos atribuibles a la producción de calidad que no es 100% perfecta. Una definición

menos estricta solo considera los costos que son la diferencia entre lo que se espera de un desempeño excelente y los costosa actuales. (Richard B. Chase, 2013, p.285)

Fuentes de información financiera. La fuente primaria y natural de información son los registros contables a través de los estados financieros publicados, cuya finalidad es precisamente informar sobre la situación económica de la persona natural o jurídica que ejerce actividades industriales, comerciales o de servicios, en una fecha determinada, así como sobre el resultado de sus operaciones. Otra fuente importante de información la constituyen los informes anuales presentados a socios y accionistas, pues en dichos informes se incluyen datos y estadísticas exigidos por normas oficiales, los cuales reportan una gran cantidad de información no contable de la mejor calidad. (Damelys Bracho, 2012, p. 134).

Estados financieros

Muestran la posición financiera, los resultados de las operaciones y la información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un período contable. Se preparan a fin de presentar una revisión periódica o informe acerca del progreso de la administración y sobre la situación de las inversiones del negocio y los resultados obtenidos durante el período que se estudia. Los estados financieros “Son aquellos necesarios para presentar una información completa de los eventos económicos de una entidad durante un período determinado y a una fecha dada”.

Estados financieros proyectados.

El estado financiero proyectado se utiliza para conocer el comportamiento financiero de una empresa en el largo plazo, si por ejemplo, el horizonte de planeación fuera en el corto plazo, el presupuesto maestro sería de gran utilidad, sin embargo, si se requiriesen estados financieros a un lapso mayor (por ejemplo, 5 años), lo ideal es recurrir a los estados financieros proyectados.

La preparación de los estados financieros proyectados comienza con los estados financieros reales del período previo al presupuestado, y mediante el uso de supuestos en cuanto a cobranza,

inventarios y proveedores, así como utilizando información conocida acerca de gastos como los de depreciación o financieros, se va formando el balance general presupuestado que sirva para determinar el saldo final de efectivo y, junto con, el flujo de efectivo del período presupuestado.

Al calcular el flujo de efectivo mediante este método, conviene seguir los siguientes pasos.

- Determinar la utilidad o pérdida del periodo siguiente mediante la preparación de un estado de resultado presupuestado. Este estado puede elaborarse con toda la técnica presupuestal o bien solo pronosticar las ventas y con base a esta estimación y los porcentajes integrales de gastos (dándole a las ventas un peso de 100% en la comparación) determinar la utilidad (recuerde el concepto de costos fijos y variables)
- Estimar mediante rotaciones las cifras de las partidas que componen el capital de trabajo: cuentas por cobrar o clientes, cuentas por pagar o proveedores e inventarios. Por ejemplo, suponiendo que el periodo promedio de cobro a clientes sea de tres meses y que las ventas estimadas sean de \$200,000, el saldo estimado de cuentas por cobrar a clientes se computará de la siguiente manera: la venta a plazo promedio de tres meses implica que con la inversión en cuentas por cobrar la cartera sufre rotaciones cuatro veces al año ($12/3$). Si se espera vender \$200,000 se debe tener \$50,000 en clientes alrededor de $(200000/4)$. El mismo razonamiento se utilizará en las partidas de inventarios y de cuentas por pagar o proveedores con lo cual se obtienen estos saldos.
- Estimar las cantidades de activos fijos con base de las cifras actuales y los nuevos proyectos de inversiones. Asimismo, considerar el aumento de las depreciaciones acumuladas debido al transcurso del periodo.
- Ajustar también las cuentas del pasivo y capital, de acuerdo con préstamos concertados o nuevas emisiones de capital, o bien por pagos que se deben efectuar durante este periodo.
- Presentar un balance general con los datos obtenidos. Este balance, por supuesto, no dará el mismo resultado. Si la selección del pasivo y capital es mayor que la de activos, ello significa que existe un sobrante y, por lo tanto, deberá agregarse dicho excedente en caja. Si por el contrario la sección de activos es mayor que la de pasivos y capital, la conclusión es que falta una fuerte y, por lo mismo, existe un faltante de efectivo.
- La preparación del presupuesto de efectivo. Antes de presentar formalmente este estado, se aclara que los datos se obtuvieron mediante la comparación de los dos balances generales, en

forma similar a la determinación de un estado de flujo de efectivo. Es conveniente incluso mostrar las fuentes de ingresos de efectivo y sus aplicaciones. (David R. Padilla, 2013, p, 254 y 255)

Balance general

Presenta una declaración resumida de la situación financiera de la empresa en un momento dado. El estado balancea los activos de la empresa (lo que posee) contra su financiamiento, que puede ser deuda (lo que debe) o capital (lo que proporcionan los propietarios o accionistas), SEC. Organismo regulador federal que controla la venta y cotización de valores, en USA. (Gitman Lawrence J. 2009, p. 38)

Estado de resultados.

“En contabilidad, el estado de resultados, estado de rendimiento económico o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado” (Gitman Lawrence J. 2009, p. 40)

Estado de flujo de efectivo

Se conoce como flujo de efectivo o estado de cuenta que refleja cuánto efectivo conserva alguien después de los gastos, los intereses y el pago al capital. La expresión que en el ámbito de la Contabilidad se conoce como estado de flujo de efectivo, por lo tanto, es un parámetro de tipo contable que ofrece información en relación a los movimientos que se han realizado en un determinado periodo de dinero o cualquiera de sus equivalentes.

- Determinación en el proceso Básico del control en tres pasos.
- Establecimiento de normas, las normas son sencillamente criterios de desempeño. Son puntos seleccionados en un programa de planeación en su totalidad en los cuales habrán de tomarse medidas de desempeño para que los administradores puedan recibir señales de cómo marchan las cosas a fin de que no tengan que vigilar cada paso de la ejecución de los planes.
- Medición del desempeño con base en las normas, aunque no siempre practicable, la medición del desempeño con base en normas debe realizarse idealmente con fundamento en la

previsión a fin de que las desviaciones puedan destacarse antes de que ocurran y evitarse mediante las acciones apropiadas. El administrador alerta y previsor puede predecir en oraciones probables incumplimientos de las normas. Pero aun en ausencia de esta posibilidad, todo incumplimiento debe percibirse lo más anticipadamente posible.

- Correcciones de las variaciones respecto de normas y planes: es el punto donde el control puede concebirse como parte del sistema total de administración y ponerse en relación con las demás funciones administrativas. (Koontz y Weihrich, 2008, p. 108)

Clasificación de las principales áreas de control

- Control de Ventas
- Controles de Producción
- Controles financieros y contables
- Controles de la calidad de la administración
- Controles generales

(Reyes, 2008, p. 130)

Toma de decisiones

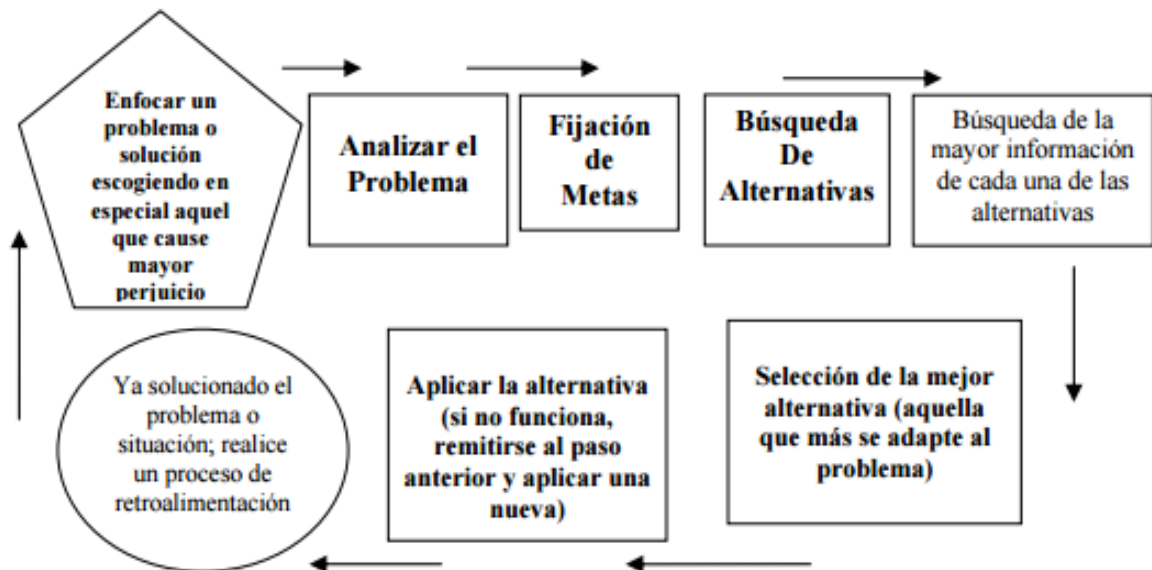
Es la identificación y elección de un curso de acción para tratar un problema concreto o aprovechar una oportunidad, relacionadas las circunstancias presentes de la organización con acciones que la llevan hacia el futuro. (Stoner, Jame A.F. 2008, P. 260)

Planeación Estratégica

Es realizada a nivel institucional en una empresa. Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad y en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no solo en los datos. (Idalverto Chiavenato, Mc Graw Hill, 2009, p. 147)

David Campbell “si no sabe a dónde va, probablemente terminará en algún otro lugar”, “si siempre se sabe hacia dónde se va, jamás llegará a estar en un lugar distinto”.

Proceso esquemático en la toma de decisiones



Fuente: elaboración propia, diciembre 2015.

Características de la planeación estratégica

Presenta las siguientes características:

- Proyectada a largo plazo
- Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea.
- Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa.

La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar a la empresa. Es una planeación que incluye plazos más largos es más amplio y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa.

La estrategia empresarial se orienta hacia lo que la empresa debe hacer para conseguir los objetivos empresariales, la planeación estrategia trata de especificar cómo lograr los objetivos. Esto significa que la empresa en conjunto debe involucrarse en la planeación estratégica. Todos sus niveles, recursos, potencialidad y habilidad, para lograr el efecto cinético de interacción de todos estos aspectos. (I. Chiavenato, (2009, p. 147)

Capítulo 3

Marco Metodológico

Metodología aplicada en la investigación

Para la presente investigación y para propósitos de conocimiento de la principal actividad de la empresa, se realizaron estudios previos, sobre la documentación legal de soporte de la entidad, los objetivos de la empresa, así como la información financiera, Políticas y procedimientos contables. Se requirió información específica, como datos históricos, normas, programas de control, planeación y documentación necesaria. Milton Rivadeneira Unda (2010) la elaboración de presupuestos en empresas manufactureras. Jesús David Lescano (2013) el cuadrante del flujo de dinero.

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se desarrolló, estuvo bajo el enfoque del método hipotético deductivo, que permite abordar de lo general a lo específico para probar las teorías existentes hasta desarrollar una metodología para la implementación de metodologías sobres costos de producción, que apoye en la toma de decisiones y así aplicar esta herramienta en la preparación de los estados financieros.

La investigación se realizó a través de un estudio cuantitativo, permitiendo analizar y describir como es el fenómeno o problema sujeto de estudio y la forma en que éste se manifiesta, detallando y explicando todos sus componentes.

3.2 Sujetos de investigación

Son todos aquellos sujetos involucrados en la investigación, que participan en forma directa o indirecta en la ejecución de las actividades de la empresa.

Jefes de área que integra la empresa y personal en general

- a) Personal de la Empresa de Maquila.

Gerente general, jefe de departamento de administración, jefe de recursos humanos, jefe del departamento de producción, encargado de compras, planchador, despitador (a), operarios. Se tiene contemplado como un puesto que tiene injerencia en el proceso de producción: El jefe de producción pues debe fijar metas, el encargado de compras, operario, despitador y planchador, quienes deben acogerse a las metas de finalización de producto.

- b) Personas involucradas indirectamente, Gerente de Producción, persona quien determina la clasificación de las materias primas, (accesorios). Procesos y controles

3.3 Instrumento de recopilación de datos

Los instrumentos de investigación que se utilizaron para la recolección de datos fueron:

Anotaciones y bitácora de campo:

Se llevó un registro cronológico en la búsqueda de información en el proceso de investigación que se realizo.

Entrevista dirigida:

Partiendo de un cuestionario previamente elaborado se realizaron preguntas al gerente general, al jefe del departamento de producción y operarios, con el objeto de recabar información acerca de la disciplina y rigor para cumplir con el rendimiento en la producción del trabajo.

Encuesta:

Se utilizó para recoger datos importantes por medio de un cuestionamiento que permitió conocer las opiniones, actitudes y comportamientos del personal de la maquila.

Observación directa

Según Sabino Carlos en su libro el proceso de la investigación (2009), “La observación directa es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social”

Se contemplaron los procedimientos contables y financieros de la maquiladora, empezando por el departamento de contabilidad, donde se recibe la papelería que envía la administración. Se observó como el contador realiza su labor, así como los procedimientos que aplica para la elaboración de los estados financieros.

Se llevaron a cabo conversaciones abiertas con el gerente general, quien espera que la implementación del control y registros contables en contexto del costo de producción y toma de decisiones, mejore los procesos para poder presentar la información de una manera más confiable y razonable; esta información será interpretada y analizada para la oportuna toma de decisiones. Los jefes de los departamentos involucrados en la producción, deber a los estados financieros y costos de producción.

3.4 Diseño de la investigación.

Los procedimientos que se aplicaron para realizar la presente investigación fueron los siguientes:

- Se realizaron varias visitas a la maquiladora, para obtener información directa y un mejor seguimiento en la investigación.
- Se efectuaron entrevistas al propietario y a los encargados de cada departamento de la empresa, específicamente al encargado de producción.
- Fue evaluada la empresa de acuerdo a un análisis preliminar, que permitió determinar áreas de riesgo.
- Se realizó un análisis FODA, que permitió determinar las áreas de vulnerabilidad de la empresa.
- Se trasladaron cuestionarios a los jefes de cada departamento de la empresa.
- Se analizaron los estados financieros, así como sus integraciones.

Capítulo 4 Resultados

4.1 Muestreo

Información general administración de la producción

La información se presenta a través de matriz de datos y gráficas, obtenida en entrevistas realizadas en las instalaciones de la fábrica de ropa.

Matriz de datos No. 1

Presentación de resultados de la entrevista

PUESTO DE TRABAJO	Gerente de Producción
NIVEL ACADEMICO	Estudiante
GENERO	Masculino

INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA
Cumplimiento de las entregas	¿Cuentan con tiempos establecidos para la producción en las diversas fases o etapas del proceso productivo?	Si, diariamente se entrega una cantidad de 100 pantalones
	¿Cuál es el periodo promedio de entrega al cliente vrs? ¿Periodo de entrega real?	15 días máximo, mínimo de 8 días
	¿Cuál es el procedimiento utilizado cuando urge un pedido?	Se trabaja horas extras de 3 a 4 horas, diarios y de 5 a 6 horas fin de semana
Planificación de la Producción	¿Cuál es la cantidad promedio de producción diaria?	Si tienen datos exactos, con base a la determinación de producción de 100 pantalones diarios”
	¿Qué tipos de problema ha tenido con frecuencia en las diferentes áreas, que provocan atraso en la producción?	Desperdicios en el corte, respunte con mala calidad, falta de Materia Prima, en el mercado, falta de máquinas por falta de mantenimiento

INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA
	¿Cuál es el procedimiento utilizado cuando urge un pedido?	Se parte del proceso productivo, para dar cabida al pedido urgente".
	¿La materia prima se compra con base en los pedidos?	"Regularmente, SI".
Control y planificación de Inventarios	¿Se cuenta con un inventario de producto terminado para cubrir la demanda de pedidos?	"SI"
Control de los procesos de producción	¿Cómo identifica usted, las principales causas que provoquen el desperdicio de materia prima en los procesos de fabricación?	La mala calidad de materia prima, cambio de estilos en los productos, cambio de tallas en la producción, medida inexacta de las partes.
	¿Cómo se realiza la inspección de la calidad en el proceso de producción?	Hasta que finaliza el proceso de producción completo.
	¿Quién realiza la inspección de la calidad del producto en el proceso de producción?	El supervisor de calidad, hace revisiones selectivas.
Instalaciones y distribución de la planta	¿Qué acciones se han tomado para mejorar los procesos de producción?	Se han venido realizados cambios en los procesos.
	¿Qué factores de la planta considera deben mejorarse?	En orden de mención: 1) Los procesos 2) Limpieza 3) Ventilación 4) Iluminación
Equipo adecuado	¿Cuenta con el recurso humano técnicamente capacitado para la fabricación de camisa y pantalón?	si
	¿Cuenta con el recurso humano capacitado para la producción de ropa?	En términos generales "SI", pero hay algunas áreas que "NO"

Matriz de datos No. 2

Presentación de resultados de la entrevista

PUESTO DE TRABAJO	Supervisor
NIVEL ACADEMICO	Nivel Medio
GENERO	Masculino

INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA
Cumplimiento en la elaboración de productos en la empresa.	¿Cuáles son los sistemas de producción que actualmente utiliza en la producción de pantalón?	La compra de materiales el trazo, toma de medidas, corte luego a maquinas plancha y empaque
	¿Podría describirme los pasos que se llevan a cabo en el sistema de producción de ropa más pantalón y camisa?	La compra de materiales el trazo, toma de medidas, corte luego a maquinas plancha y empaque
	¿Cuál es el producto que más fabrican en la confección de ropa?	Se confeccionan pantalón y camisa
	¿Cuál es el método utilizado para planificar la producción?	Se llama presenta la cotización
	¿Cuál es el promedio de producción diaria?	100 pantalones
	¿Qué clase de tela están produciendo más?	Sincatex
	¿Cómo se ejecuta el proceso de supervisión de calidad en la confección de ropa?	Al finalizar la confección, la supervisión es en general de la prenda.
	¿Cuántas veces supervisa al día, la confección de ropa?	Constantemente, cada pieza
	¿Qué pieza ha dado más dificultades en la supervisión de ropa, camisa y pantalón?	En la camisa es el cuello y los puños las mangas. En el pantalón son los bolsillos y la pretina

INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA
	¿Cuáles son sus necesidades que se presentan en su trabajo, para la mayor productividad y eficiencia?	Orientación y capacitación
	¿Considera usted que los rendimientos actuales en la producción, son acordes a los esperados en los cortes diarios de fabricación?	Es variable, dependiendo las tallas y los estilos dependiendo el equipo.

Cuadro No. 1

Problemas que provocan atraso, clasificados por área.

Orden	Problema	AREAS					
		Corte	Preparado	Pespunte	Montado	Empaque	Bodega
1	Baja Productividad				x	x	X
2	Mala calidad		x	x	x	x	
3	M.P. defectuosa	x					

Fuente: Investigación propia, marzo 2016.

Matriz de datos No. 3

Presentación de resultados de la entrevista

PUESTO DE TRABAJO	Operarios de la empresa
NIVEL ACADEMICO	Nivel Medio
GENERO	Masculino

INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA
Cumplimiento en las entregas de pedidos	¿Cuál es el producto que más fabrican en la empresa?	El pantalón y la camisa
	¿Cuál es el problema que encuentra usted, en la fabricación de camisa?	El mal corte de las piezas, costuras caídas en las mangas, puños arrugados en la costura o cuello torcido
	¿Cuál es el problema que encuentra usted, en la fabricación de pantalón?	Medida inexacta, en el corte de la pretina, mala colocación del estiker, y la mala colocación del bolsillo trasera
	¿Qué medidas han tomado para el mejoramiento de la confección de ropa?	Elegir personal con experiencia y supervisiones constantes
	¿Considera que es importante implementar los costos de producción dentro de la empresa?	si
	¿Cuál es la tela que les cuesta trabajar más?	Seda, estrech, nylon
	¿Qué clase de tela están produciendo más?	sincatex
	¿Cómo se ejecuta el proceso de supervisión de calidad en la confección de ropa?	Al finalizar la confección se revisa de pieza en pieza.
	¿Cuántas veces supervisan al día, en la confección de ropa?	Una vez, al final dela producción

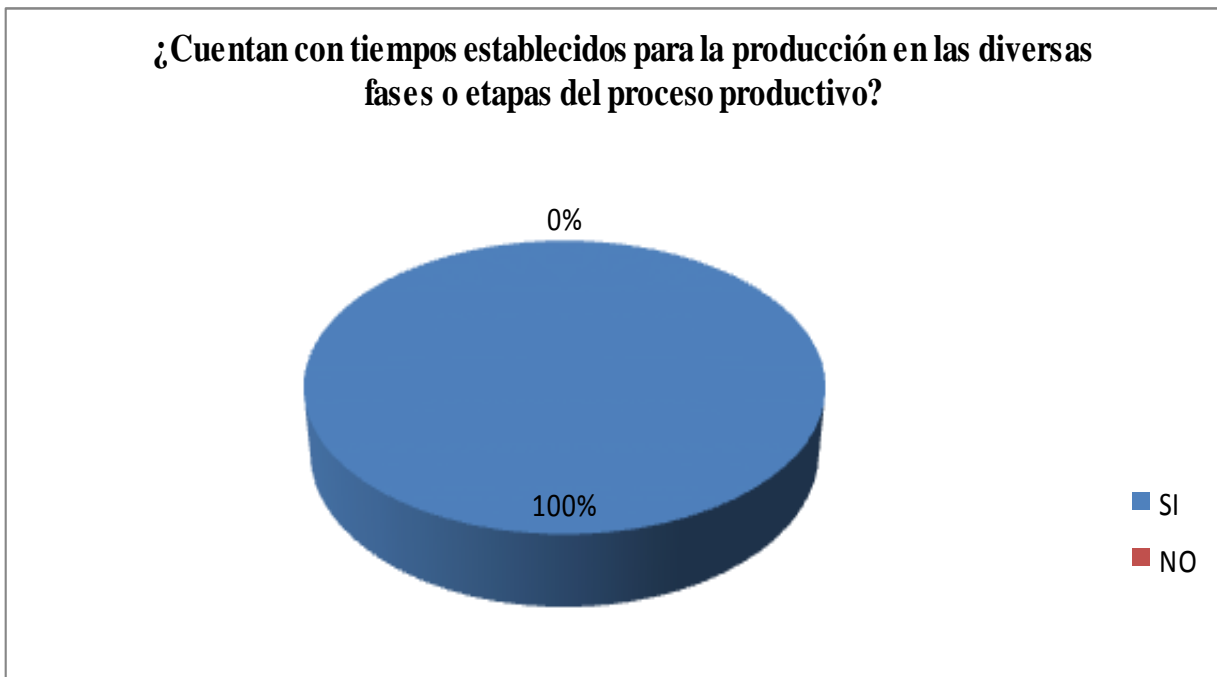
INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA
	¿Se registran la cantidad de recursos y otros insumos, utilizados en la producción?	No.
	¿Considera usted que existe una adecuada organización en la empresa?	No
	¿Lleva controles administrativos en la empresa?	si
	¿Cuáles son sus necesidades que se presentan en su trabajo, para la mayor productividad y eficiencia?	Experiencia y responsabilidad
	¿En la confección de la camisa que pieza llevará más tiempo en la elaboración?	Cuellos, puños y solapa

4.2 Presentación de resultados

Entrevista dirigida al gerente de la empresa

Gráfica 1

Pregunta No. 6



Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista al Gerente de la Empresa año 2016

La presente gráfica, refleja que en gerencia de la empresa denominada "Creaciones Berna Prins" cuenta con los tiempos establecidos en un 100% en cada fase del proceso de producción desde el inicio con la materia prima, misma que es asignada a cada sección por etapa.

Gráfica 2

Muestra sobre resultados obtenidos por parte del gerente de la empresa

Pregunta No. 9



Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista al Gerente de la Empresa año 2016

Se evidencia por el porcentaje presentado en la gráfica, que administrativamente, la empresa actúa en relación a la materia prima con base a solicitudes o pedidos realizados por los clientes y según la demanda, así es la compra de la materia a utilizar y adquirir con los proveedores.

Gráfica 3

Pregunta No. 10



Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista al Gerente de la Empresa año 2016

De acuerdo al resultado de la gráfica obtenida queda establecido que efectivamente sí, se cuenta con un inventario de piezas elaboradas y terminadas que alcanzan a cubrir la demanda de los pedidos hechos a la empresa.

Gráfica 4

Pregunta No. 19.

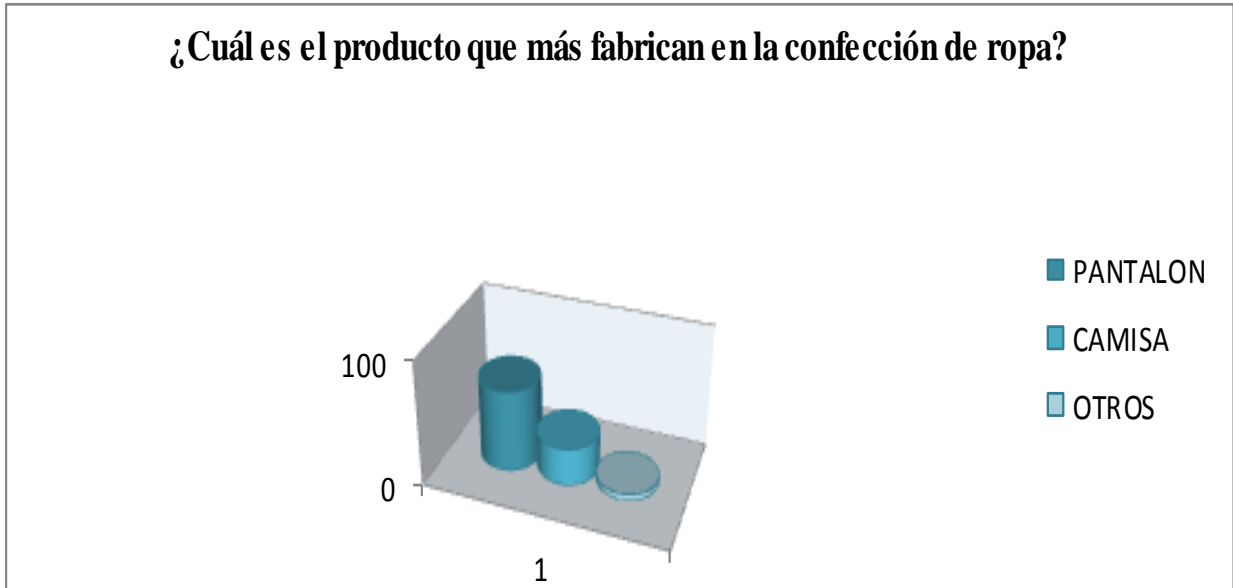


Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista al Gerente de la Empresa año 2016

En la presente gráfica según las respuestas obtenidas en la entrevista realizada, administrativamente se afirma por parte del gerente de la empresa que su personal o recurso humano sí está capacitado para la elaboración o fabricación de prendas de vestir tales como camisa y pantalón.

Entrevista dirigida a operarios de la empresa.

Gráfica No. 1



Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista a operarios de la empresa año 2016.

Con la presente gráfica se logra establecer por medio de la entrevista realizada, que en un porcentaje del 80 %, la empresa “Creaciones Berna Prins” tiene su clientela con una demanda mayor en las piezas de pantalón, de acuerdo al inventario de pedidos elaborados para administración de la empresa en cuestión.

Gráfica No. 2

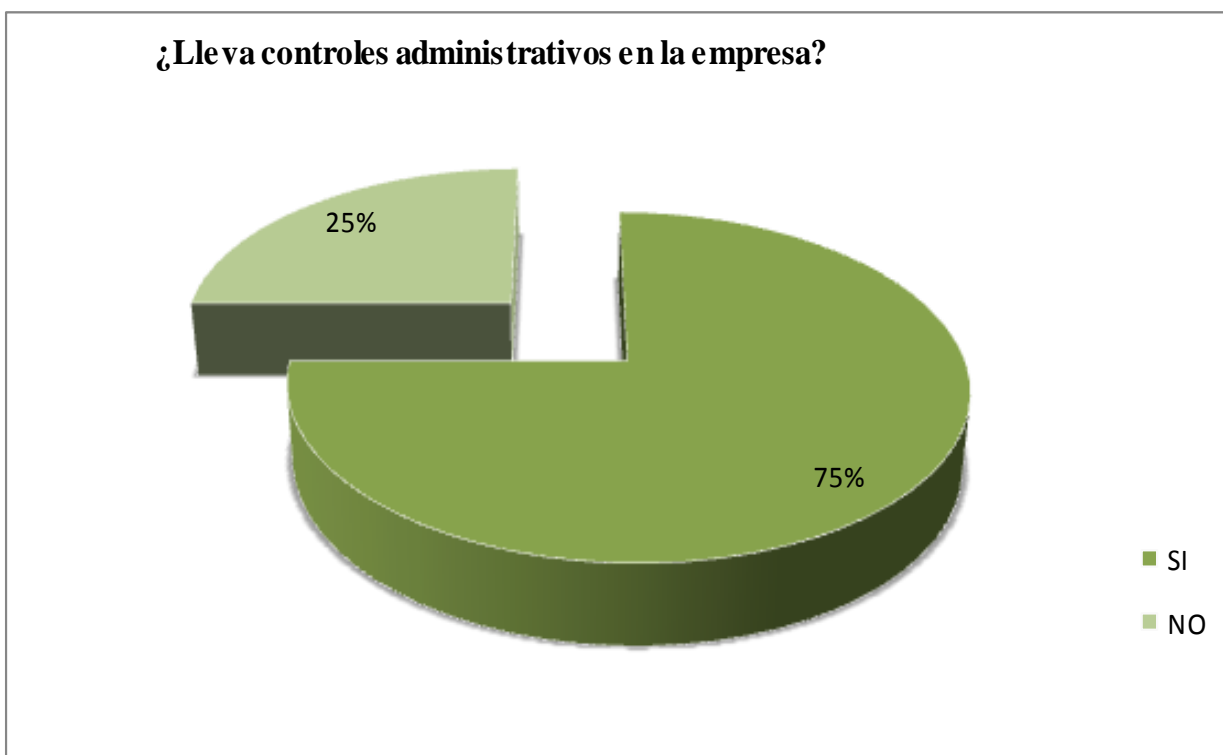


Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista a operarios de la empresa año 2016

En la presente gráfica queda plasmado por parte de los operarios de la empresa “Creaciones Berna Prins” que no existe una adecuada organización en la empresa, el 75%, es contradictorio con lo que manifiesta el gerente de la misma al indicar que existe incluso un inventario, los operarios desarrollan sus tareas de forma desordenada, existen secciones más que otras.

Gráfica 4

Pregunta No. 13

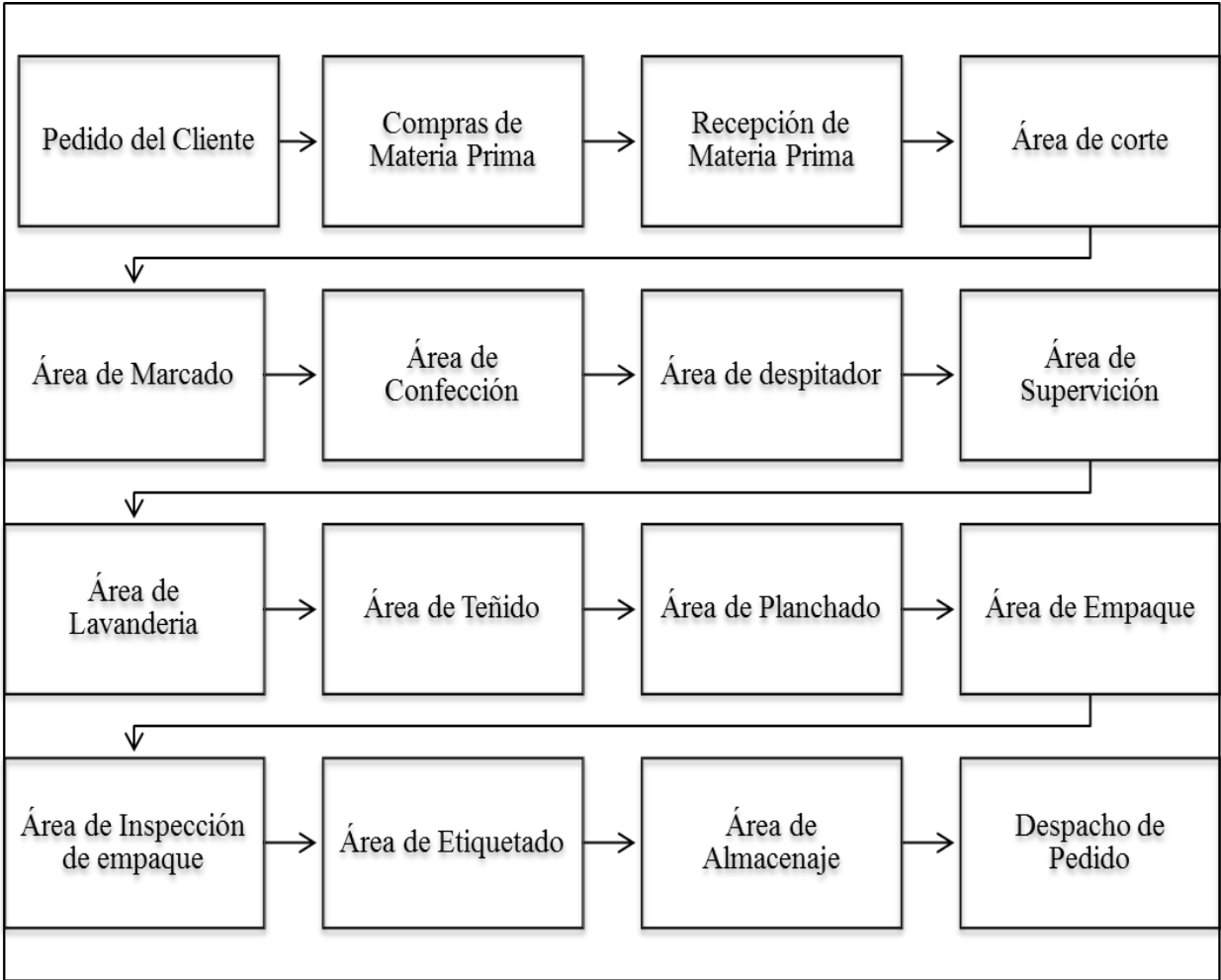


Fuente: Elaboración propia con base en investigación realizada en entrevista a operarios de la empresa año 2016

Según los operarios de la empresa, los controles administrativos en la empresa son deficientes, en un 75 %, lo cual se refleja en la pérdida en la materia prima, en los plazos estipulados por el contratista, debido a la demora de la producción, así como la falta de capacitación del personal para tener una mejor producción.

Diagrama. No.1

Diagrama de proceso pantalón



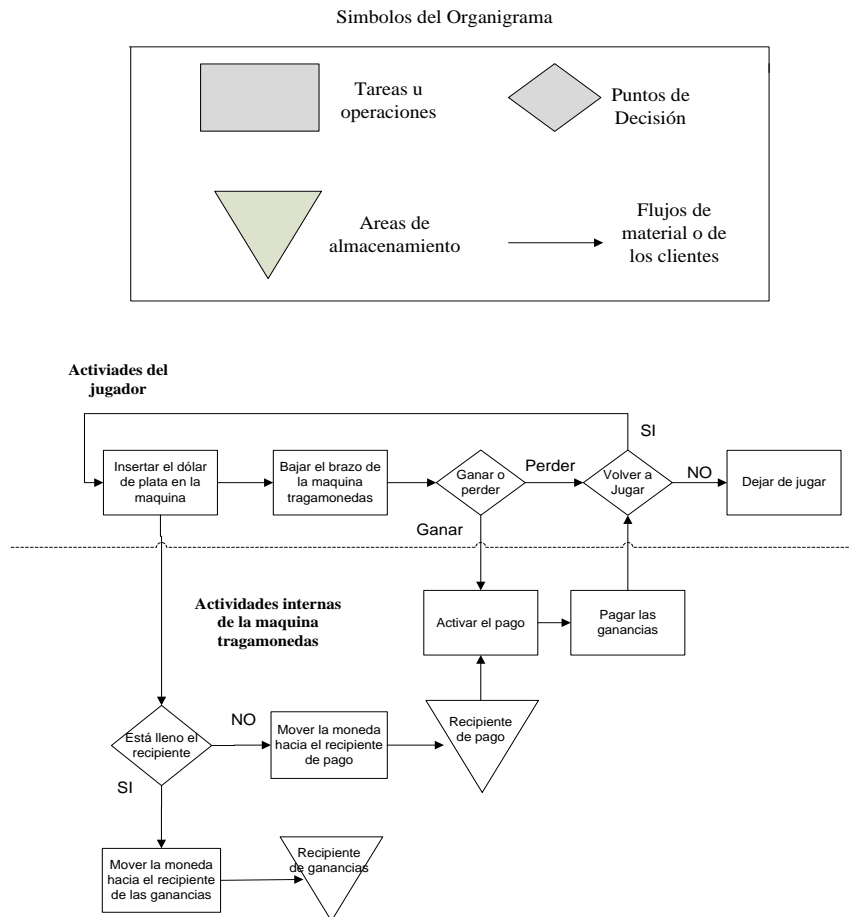
Fuente: Propia marzo 2016

Organigramas del Proceso

Una buena forma de empezar a analizar un proceso es mediante la utilización de un diagrama que muestra sus elementos básicos, por lo común, tareas, flujos y áreas de almacenamiento de bienes. Las tareas se muestran como rectángulos, los flujos como flechas, y el almacenamiento de bienes u otros artículos como triángulos invertidos. En ocasiones los flujos a través de un proceso pueden desviarse en múltiples direcciones, de acuerdo con alguna condición. Los puntos de decisión se representan como un rombo, con los diferentes flujos extendiéndose desde sus puntas.

Diagrama No. 2

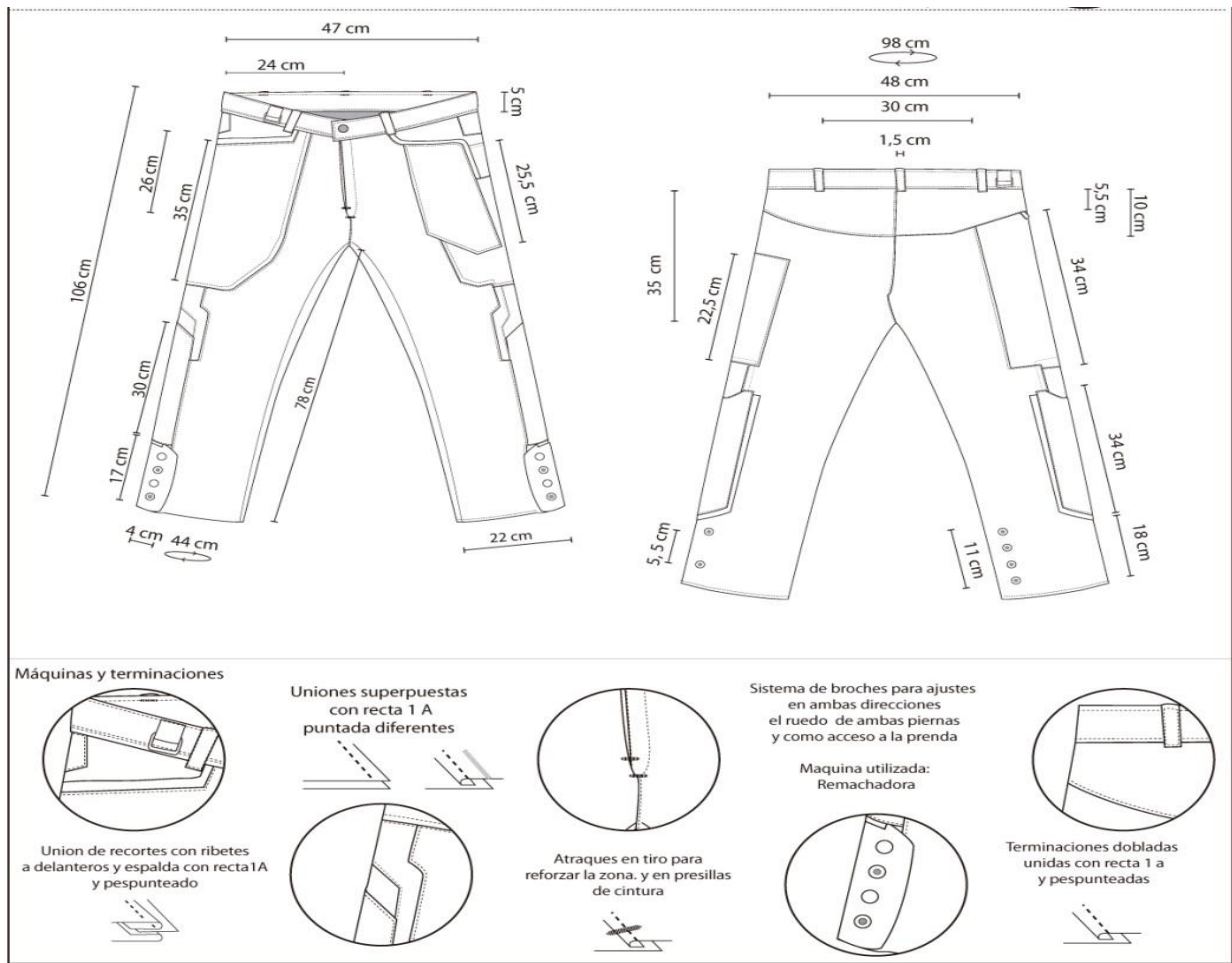
Ejemplo de un organigrama de proceso



Fuente: Richard B. Chase, F. Roberts Jacobs, Nicholas J. Aquilano

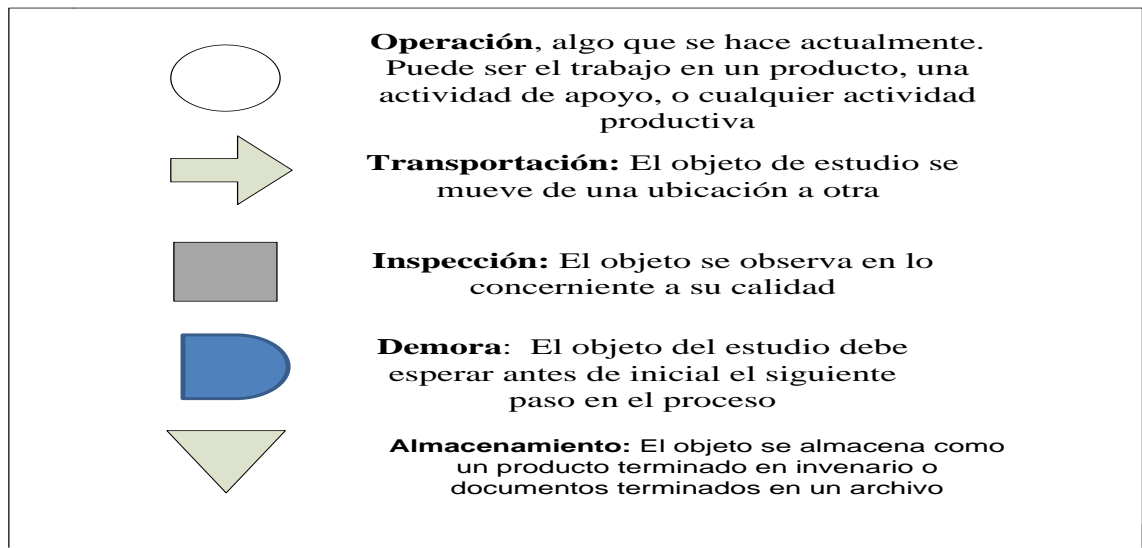
Pasos del proceso para la elaboración de pantalón

1. Doblamiento del bolsillo para boleta
2. Coser Cipers
3. Coser el ojal
4. Coser punta de la pretina
5. Pegar pretina
6. Forro del bolsillo del lafo de la pretina
7. Coser bragueta
8. Coser la parte interna
9. Doblamiento inferior de la pierna
10. Cerrar costados
11. Remate en bragueta o presilla
12. Coser la etiqueta
13. Scalop de bolsa trasera
14. Coser bolsa trasera
15. Coser pasadores.



Fuente. Vásquez Volpintesta

Simbolos del Organigrama



Flujo No. 3

Flujograma de proceso de camisa

Metodo actual

Metodo propuesto

TEMA DE LA GRAFICA Requisición para herramientas pequeñas FECHA _____

La grafica inicia en el escritorio del supervisor y termina en el escritorio de la mecanografa en el departamento de compras. GRAFICA POR J.C.H

DEPARTAMENTO: Laboratorio de Investigación GRAFICA No. R136

HOJA NO. 1 DE 1

DIST EN PIES	TIEMPO EN MINS	SIMBOLOS DE LA GRAFICA	DESCRIPCION DEL PROCESO
	30	● → □ D ▽	Requisiciones escritas por el supervisor
	180	○ → □ ● ▽	En el escritorio del supervisor (en espera del mensajero)
65	1	○ → □ □ D ▽	Por el mensajero a la secretaria del superintendente
	120	○ → □ ● ▽	En el escritorio de la secretaria (en espera que la mecanografie)
	30	● → □ D ▽	Requisicion mecanografiada (se copió la requisición original)
15	0.5	○ → □ □ D ▽	Por la secretaria al superintendente
	480	○ → □ ● ▽	En el escritorio del superintendente (en espera del mensajero)
	15	○ → □ ■ D ▽	Examinada y aprobada
	480	○ → □ ● ▽	En el escritorio del superintendente (en espera de la aprobación)
20	0.5	○ → □ □ D ▽	Al departamento de compras
	240	○ → □ ● ▽	En el escritorio del agente de compras (en espera de la aprobación)
	30	○ → □ ■ D ▽	Examinada y aprobada
	240	○ → □ ● ▽	En el escritorio del agente de compras (en espera del mensajero)
5	0.25	○ → □ □ D ▽	En el escritorio de la taquigrafa
	120	○ → □ ● ▽	En el escritorio de la taquigrafa (OC en espera de ser mecanografiada)
	30	● → □ D ▽	Orden de compra ya mecanografiada
	240	○ → □ ● ▽	En el escritorio de la taq. (en espera de que la transf. a la oficina principal)
105	2,237	3 4 2 8	Total

Capítulo 5:

5.1 Discusión y análisis de resultados

La presente investigación tuvo como propósito identificar las principales causas que provocan el desperdicio de materia prima en los procesos de fabricación de una maquila, así como evaluar los procesos y controles que tienen en la fabricación, con el fin de poder. ¿Determinar cómo afecta la falta de controles y procesos el costo de producción en una empresa de maquila? Esto ha reflejado en los rendimientos obtenidos con los que se esperan de acuerdo a los procedimientos practicados en los cortes de las diversas piezas elaboradas, de lo anterior se desprende la obtención de datos específicos de las necesidades que presentan los empleados de la maquila que permitan realizar su trabajo con mayor productividad y eficacia, en beneficio de la empresa.

Se pudo establecer la importancia de la aplicación de herramientas y la aplicabilidad de la contabilidad de costos. Lo que se presenta en la gráfica No 1, pregunta número 6 entrevista al gerente de la empresa. ¿Cuentan con tiempos establecidos para la producción en las diversas fases o etapas del proceso productivo? refleja que la empresa denominada “Creaciones Berna Prins” cuenta con los tiempos establecidos en un cien por ciento en cada fase del proceso de producción desde el inicio con la materia prima, misma que es asignada a cada sección por etapa.

De los resultados obtenidos en esta investigación, se puede deducir que existe la necesidad de utilizar métodos ajustados en cuanto a costos de producción en la empresa dedicada a la productividad de manufactura. Para una mejor toma de decisiones dentro de la misma. En la gráfica No. 2, pregunta número 9 deduce que ¿La materia prima se compra con base a los pedidos? Se evidencia por el porcentaje presentado en la gráfica, que administrativamente, la empresa actúa en relación a la materia prima con base a solicitudes o pedidos realizados por los clientes y según la demanda, así es la compra de la materia a utilizar y adquirir con los proveedores, manifestando el señor gerente de la empresa investigada que si cuenta en un 100 % con ese control.

Sin embargo, se ha logrado establecer que existe deficiencia en la toma de decisiones en costos de producción, en la confección de ropa pues de acuerdo a los datos recabados en la empresa objeto de la presente investigación, se detectan aspectos importantes sobre las debilidades encontradas al momento de la estructura organizacional de la empresa en la gráfica. Pregunta No. 2 dice ¿Considera usted que existe una adecuada organización en la empresa? Los operarios de la empresa el 25% manifestaron que sí y el 75% respondieron que no esto quiere decir que no hay control y organización en la empresa.

El control y planificación en cuanto a costos, objetivos y metas se refiere; pero principalmente en el manejo y aprovechamiento de la materia prima: Como estable el resultado de la pregunta No.3 entrevista al gerente de la empresa. ¿Cuál es la cantidad, promedio de producción diaria? La respuesta lo establece en el muestreo de matriz de datos. Sí tienen datos exactos, lo determinan con base a la producción de 100 pantalones diarios.

Según como lo señala el autor Charles T. Horngren (2009) contabilidad de costos, señala que la contabilidad de costos es una rama de la contabilidad que tiene como fin predeterminedar, registrar, acumular, distribuir, controlar, analizar, interpretar e informar de los costos de producción, distribución, administración y financiación, para el uso interno de los directivos de una empresa. De esa cuenta es que se contempla que la contabilidad de costos como herramienta imprescindible su uso debe ir enfocado a reflejar los resultados de la gestión de la empresa, esta contribución es eficiente logrando el suministro de información detallada sobre el comportamiento de los costos, que le permita la adopción de decisiones con el objetivo de reducir los gastos de producción y aumentar el volumen de ventas. A través de ello se ha realizado en la producción elegir personal con experiencia y supervisiones

Ahora bien lo mas importante en el presente trabajo es la toma de decisiones, las que comprometen de manera importante a la entidad y a las personas involucradas en la misma ya que en toda organización diariamente se deben tomar decisiones administrativas de rutina, entre ellas la de contratar un nuevo empleado; otras no la son, como introducir o eliminar una línea de producto, ambas requieren adecuada información según como sean tomadas las

decisiones de la empresa, así será el resultado y éxito de la misma por ende debe contarse con un buen sistema de información a mejor calidad de la información, se asegura una mejor decisión, en la actualidad la empresa de máquina necesita utilizar métodos ajustados en cuanto a costos de producción, además existe carencia en la toma de decisiones, en la confección de ropa lo que se traduce en las debilidades de la empresa, según su estructura organizacional, el control y planificación en cuanto a objetivos y metas se refiere; aunado a esto, resulta que en Guatemala la economía es de naturaleza cambiante o variable por lo que en una empresa se deben tomar decisiones claras respecto a los costos de cada producto, de la toma de decisiones en la manufactura, depende el área financiera y productiva de la empresa.

En el cuadro de matriz de datos estable en la entrevista y la respuesta del gerente, en la pregunta dice: ¿Qué acciones se han tomado para mejorar los procesos de producción? Indica que, se ha venido realizando cambios en los procesos. Esto significa que han tomado decisiones en las secciones para obtener mejoras dentro de la empresa.

Es preciso un adecuado control en los costos de producción que constituyan en la empresa una apropiada utilidad y con ello permita competir de una forma más efectiva en el mercado, y de esta manera minimizar las perdidas y obtener un alto grado de utilidades, de tal manera que el cliente, pueda obtener una buena calidad en sus prendas de vestir. Se ha podido establecer con el presente trabajo académico que dentro de la empresa, se evidencia que en el área administrativa existe un grave problema, ya que todas sus metas han sido fijadas a la cantidad de prendas producidas y no existe un adecuado control en la administración, ni en los costos de producción, tampoco se contempla un porcentaje de ganancia o pérdida por cada prenda elaborada, acorde a la cantidad de desperdicio de materia prima al momento de la elaboración de los cortes de las prendas, lo que es una debilidad en la empresa investigada en cuando a los costos de la fábrica.

De los datos obtenidos, se puede concluir que los principales factores que afectan a la empresa, es la falta de aplicación de técnicas que permitan aplicar una contabilidad de costos para la toma de decisiones en pro del bienestar de la empresa, incluyendo la falta de controles y procesos, lo anterior conlleva a que se eleven los costos de producción por la carencia de decisiones de calidad en la confección de ropa, así es como esas falencias ocasionan un daño económico y

social a la empresa derivado de la falta de procesos y controles de productividad, a causa del desperdicio de materia prima por parte de los operarios encargados de dicha tarea dentro de la empresa.

En el desarrollo del trabajo de investigación se logró establecer los aspectos convergentes y divergentes reportados en la revisión de los datos obtenidos. Del análisis de los resultados de este estudio se puede afirmar que sí se cuenta con personal capacitado, costos de producción y los tiempos establecidos para la producción en las diversas fases o etapas del proceso productivo por parte de la gerencia, sin embargo, esto se contradice con lo que manifiestan los operarios entrevistados, pues indican que en un 75%, no existe una adecuada política de organización y producción dentro de la empresa.

5.2 Conclusiones

1. Las principales causas que provocan el desperdicio de materia prima en los procesos de la fabricación de ropa son: por la aplicación de medidas inexactas de bolsillos de las prendas de pantalón y camisa, así como la falta de experiencia en los cortadores de la materia prima.
2. Los procesos y controles en la fabricación de ropa son deficientes, al igual que existe una deficiente administración en relación a los costos de producción.
3. El porcentaje de desperdicio de materia prima en la elaboración de pantalón y camisa, al momento de cortar los bolsillos, exceden lo esperado debido a los cortes inexactos que realizan los cortadores.
4. Los empleados de maquila tienen la necesidad de realizar su trabajo con mayor productividad y eficiencia, lo que solo puede ser efectivo con capacitación para que ésta sea mayor en beneficio de la empresa

5.3 Recomendaciones

- Se deben mejorar los procesos de control de calidad debe en la manufactura de pantalón y camisa, con el objeto de minimizar el porcentaje de desperdicio y pérdida para la empresa.
- Es importante, aplicar un sistema de costos adecuado, para tomar las mejores decisiones gerenciales y planificar la producción en la empresa para establecer mecanismos de control.
- Mejorar los procesos de manufactura y producción, para evitar pérdidas por el desperdicio en los cortes, de las diferentes prendas que se fabrican.
- Se deben realizar capacitaciones para mejorar el rendimiento y productividad de los trabajadores y mejorar la calidad en la fabricación de ropa, lo que redundará en beneficio para la empresa.

Referencias:

Schmidt. (2010). *Administración de Empresa*. España: Pirámide Ediciones Sa.

Suarez A. (2013). *Diccionario de Economía*. España: Editorial McGraw-Hill.

Arthur A. (2011). *Diccionario Espasa Economía y Negocios*. Madrid: Editorial la Esfera de los Libros.

Meigs W. (2008). *Administración de Empresa*. Santa Fe de Bogotá: Editorial. Mc-Graw Hill.

Gaither N. y Frazier G. (2008). *Administración de Producción y Operaciones*. México, Madrid: Editorial. Mc-Graw Hill.

Gaither N. y Frazier G. (2008). *Administración de Producción y Operaciones* México. Madrid: Editorial Mc-Graw Hill.

Gaither N. y Frazier G. (2008). *Administración de Producción y Operaciones* México. Madrid: Editorial Mc-Graw Hill.

Gaither N. y Frazier G (2008). *Administración de Producción y Operaciones* México. Madrid: Editorial Mc-Graw Hill

Richard B. Chase (2013). *Administración de Operaciones*. Madrid, España: Editorial McGraw Hill Interamericana.

Ramírez D. (2013). *Contabilidad Administrativa*. México: Novena Edición.

Gitman L. J. (2009). *Principios de Administración Financiera*. México: Décima edición, editorial Pearson Addison Wesley.

Gitman Lawrence J. (2009). *Principios de Administración Financiera*. México: Edición. Pearson Educación.

Idalberto Ch. (2008). *Administración Proceso Administrativo*. Interamericana de Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Idalberto Ch. (2008). *Administración Proceso Administrativo*. Interamericana de Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Damelys B. (2012). *Libro Beneficios de los Sistemas de Información*.

Diccionario Lengua Española Vox. (2008). Editorial Larousse.

ANEXOS



**ENTREVISTA DIRIGIDA
GERENTE**

“Incidencia que tienen los procesos y controles en el costo de producción en la confección de ropa en una empresa de maquila”

1. ¿Como identifica usted, las principales causas que provoquen el desperdicio de materia prima en los procesos de fabricación? .

2. ¿En el proceso de producción de pantalón, cuales son los principales problemas de desperdicios? .

3. ¿Cuál es la cantidad de promedio de producción diaria?

4. ¿Los porcentajes o número de desperdicios de producción lo eliminan o será útil para una prenda de vestir? .

5. ¿En una cantidad de 200 unidades de pantalón, cuántas unidades no pasan en proceso final por procesos de calidad, u otras causas.

6. ¿Cuentan con tiempos establecidos para la producción en las diversas fases o etapas del proceso productivo?

SI

NO

7. ¿Cuál es el procedimiento utilizado cuando urge un pedido?

8. ¿Cuál es el periodo promedio de entrega al cliente vrs? periodo de entrega real?

Periodo ofrecido	Entrega real

9. ¿La materia prima se compra con base de los pedidos?

SI NO

¿Si es No, especifique?

10. ¿Se cuenta con un inventario de producto terminado para cubrir la demanda de pedidos?

SI NO

¿Si es No, por qué?

11. ¿Qué tipos de problema ha tenido con frecuencia en las diferentes áreas, que provocan atraso en la producción?

Problemas	Corte	Preparado	Pespunte	Montado	Revisión	Almacenaje
Baja Productividad						
Desperdicios						
Mala calidad						
Falta de Materia Prima en el mercado						
Materia Prima defectuosas						
Falta de equipo (máquinas)						
Ausencia de personal						
Falta de personal						
Ninguno						

12. Si se dan atrasos ¿Cuáles son las causas de los retrasos e incumplimiento que usted tiene frecuentemente en el proceso de entrega de producto?

Problemas	Corte	Preparado	Pespunte	Montado	Revisión	Almacenaje
Falta de materiales en el mercado						
No se termina la producción del Pedido						
Falta de organización						
Alta demanda de pedidos						
Otros						

13. ¿Cómo realizan la inspección del proceso de producción?

Durante cada proceso (etapa)	
Al finalizar cada proceso o etapa	
Hasta que finaliza el proceso de producción completo	

14. ¿Quién realiza la supervisión o inspección de la calidad del producto en el proceso de producción?

15. ¿Cuáles son los motivos de reclamo por parte del cliente que más se presentan?

1	
2	
3	
4	

16. ¿Con que frecuencia se manifiestan los reclamos de los clientes?

Nunca	
Algunas veces	
Siempre	

17. ¿Si se dan problemas de calidad, tiempo de entrega u otros, ¿Qué acciones han tomado para mejorar los procesos?

18. ¿Qué factores de la planta considera deben mejorarse?

Iluminación	
Ventilación	
Orden	
Limpieza	
Ruido	
Los procesos	
Otros	
Ninguno	

¿En qué le afectan los factores indicados?

19. ¿Cuenta con el recurso humano técnicamente capacitado para la fabricación de camisa y pantalón?

SI

NO

Especifique:

Anexo 1
Entrevista dirigida a operarios de la empresa.

Nombre del área evaluada	Administración
Nombre de responsable:	
Nivel Académico:	
Número de empleados a su cargo:	Sexo: M _____ F _____
Funciones principales:	

1. ¿Cuál es el producto que más fabrican en la confección de ropa?

Pantalón

Camisa

Otros

Especifique _____

2. ¿Cuál es el problema que encuentra usted, en la fabricación de camisa?

Mala costura de la maquina

Mala elaboración de los diseños

Medida incorrecta de las piezas

Otro especifique: _____

3. ¿Cuál es el problema que encuentra usted, en la fabricación de pantalón?

Mala costura de la maquina

Mala elaboración de los diseños

Medida incorrecta de las piezas

Otro especifique: _____

4. ¿Qué medidas han tomado para el mejoramiento de la confección de ropa?

Selección de personal con poca experiencia con suficiente experiencia

Capacitación a los operarios de vez en cuando Capacitación constante

Otros: _____

5. ¿Considera que es importante implementar los costos de producción dentro de la empresa?

Sí. No.

Por que _____

6. ¿Cuál es la tela que les cuesta trabajar más?

Sincatex. Gabardina Lona Seda, nylon, casimir

Otro especifique: _____

7. ¿Qué clase de tela están produciendo más?

8. Sincatex. Gabardina Lona Seda, nylon, casimir

Otro especifique: _____

9. ¿Cómo se ejecuta el proceso de supervisión de calidad en la confección de ropa?

Especifique: _____

10. ¿Cuántas veces supervisan al día, en la confección de ropa?

Una vez dos veces tres meses

Especifique _____

11. ¿Se registran la cantidad de recursos y otros insumos, utilizados en la producción?

Si No. Así como

Telas Agujas Botones Cipers

Otro especifique: _____

12. ¿Considera usted que existe una adecuada organización en la empresa?

Si. No.

Si su respuesta es no Por qué. _____

13. ¿Lleva controles administrativos en la empresa?

Si. No.

¿Si su respuesta es si, como los realiza? _____

14. ¿Cuáles son sus necesidades que se presentan en su trabajo, para la mayor productividad y eficiencia?

Especifique: _____

15. ¿En la confección de la camisa que pieza llevara más tiempo en la elaboración?

Cuello, Puños. Bolsillos

Otros: _____

Anexo 1
Entrevista dirigida a supervisores de la empresa.

Nombre del área evaluada	Administración
Nombre de responsable:	
Nivel Académico:	
Número de empleados a su cargo:	Sexo: M_____ F_____
Funciones principales:	

1. ¿Cuáles son los sistemas de producción que la fábrica actualmente utiliza en la producción de pantalón _____

2. ¿Podría describirme los pasos que se llevan a cabo en el sistema de producción de ropa más utilizado?

3. ¿Cuál es el producto que más fabrican en la confección de ropa?

Pantalón

Camisa

Otros

Especifique _____

4. ¿Cuál es el método utilizado para planificar la producción?

5 ¿Cuál es la cantidad promedio de producción diaria?

6 ¿Cuál es la cantidad promedio de producción diaria?

7 ¿Cuándo surge un problema en su área de trabajo que hace?

8 ¿Qué clase de tela están produciendo más?

Sincatex. Gabardina Lona Seda, nylon, casimir

Otro especifique: _____

9 ¿Cómo se ejecuta el proceso de supervisión de calidad en la confección de ropa?

Especifique: _____

10 ¿Cuántas veces supervisa al día, en la confección de ropa?

Una vez dos veces tres veces

Especifique _____

11 ¿Qué pieza ha dado más dificultades en la supervisión de ropa, camisa y pantalón?

Cuellos bolsillos cintura tiro pretina

Especifique

12 ¿Cuáles son sus necesidades que se presentan en su trabajo, para la mayor productividad y eficiencia?

Especifique:

13 ¿Considera usted que los rendimientos actuales en la producción, son acordes a los esperados en los cortes diarios de fabricación?
