

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO
PROFESIONAL TÉCNICO EN
CONTABILIDAD**



**“PROPUESTA DE MEJORA PARA POTENCIALIZAR EL
PROCESO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE CHOCOLATE DE
LA EMPRESA TACNA CHOCOLATE S.A.C. EN LA CIUDAD DE
TACNA, 2022”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO
EN CONTABILIDAD**

AUTORES:

JACK HELMUT, FLORES NINA
NAYELI DIANA XIOMARA, CASTILLO FLORES

DOCENTE ASESOR:

C.P.C. HERNAN FEDERICO, DÍAZ ZELADA

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a Dios
por darnos la vida,
y a nuestros profesores por
sus enseñanzas y consejos
para mejorar como
estudiantes cada día.

INDICE DE CONTENIDO

Resumen ejecutivo	1
Abstract	2
Introducción	3
1. Capítulo 1: Antecedentes del estudio	5
1.1. Título del tema.....	5
1.2. Planteamiento del Problema	5
1.3. Objetivo general	7
1.4. Objetivos específicos.....	7
1.5. Justificación.....	7
A. Justificación teórica	7
B. Justificación metodológica	8
C. Justificación práctica:	8
1.6. Definiciones Operacionales.....	8
A. Activos Fijos	8
B. Calidad	9
C. Eficacia.....	9
D. Normativa.....	9
B. Proceso de Producción	9
E. Proceso	9
1.7. Metodología.....	10
A. Metodología a objetivo específico 01	10
B. Metodología a objetivo específico 02	10
C. Metodología a objetivo específico 03	11
1.8. Alcances y limitaciones del estudio	11
1.8.1. Alcances	11
1.8.2. Limitaciones.....	12
2. Capítulo 2: Marco Teórico	13
2.1. Presentación de las bases teóricas	13
2.1.1. Antecedentes relacionados a la investigación	13
2.1.2. Bases Teóricas	18
2.1.3. Definiciones Operacionales	25
2.2. Análisis comparativo de las Bases Teóricas	30
2.3. Análisis Crítico de las Bases Teóricas.....	35
3. Capítulo 3: Marco Referencial	37
3.1. Reseña histórica:.....	37

A.	Breve Historia.....	37
B.	Descripción de la empresa.....	38
3.2.	Filosofía Organizacional:	40
A.	Misión.....	40
B.	Visión	40
C.	Objetivos	40
D.	Políticas de calidad	41
E.	Valores corporativos	41
F.	Antecedentes Específicos del Área.....	41
3.3.	Diseño Organizacional (Organigrama):	42
3.4.	Productos y/o servicios de oferta	43
3.5.	Diagnostico Organizacional/Área	45
A.	FODA.....	45
B.	Análisis AMOFHIT.....	47
➤	Administración y Gerencia (A).....	47
➤	Marketing y Ventas (M)	47
➤	Operación y Logística (O)	48
➤	Finanzas y contabilidad (F)	48
➤	Recursos humanos (H)	48
➤	Sistemas de Información y comunicaciones (I)	49
➤	Tecnología, Investigación y desarrollo (T).....	49
4.	Capítulo 4: Desarrollo Del Tema	52
4.1.	Identificación del área a mejorar	52
4.2.	Diagnóstico.....	56
4.2.1.	Población y Muestra	56
4.2.2.	Técnicas e instrumentos	56
4.2.3.	Procesamiento de datos	57
4.2.4.	Análisis de resultados	58
4.3.	Definición de propuestas y planes de acción	74
4.3.1.	Objetivos específicos de planes de acción	74
4.3.2.	Estrategia 01	75
4.3.2.	Estrategia 02	77
4.3.3.	Estrategia 03	80
4.3.4.	Estrategia 04	83
4.3.5.	Estrategia 05	86
4.3.6.	Estrategia 06	89

4.4. Definición de mecanismos de control y seguimiento.....	92
5. Capítulo 5: Propuestas De Mejoras Y/O Sugerencia	97
5.1. Sugerencias	97
5.2. Conclusiones específicas	98
5.3. Conclusión general.....	100
Bibliografía.....	101
Anexos.....	104
A. Cuestionario	104
B. Cálculo De Horas Extras Del Personal Por Semana.....	105
C. Inversión total para las 6 estrategias de la propuesta de mejora	106
D. Activos fijos aptos a implementarse	107
E. Activos fijos a invertir	108

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis Comparativo de bases teóricas de Gestión Contable.....	30
Tabla 2 Análisis Comparativo de las bases teóricas de Activos Fijos.....	31
Tabla 3 Análisis Comparativo de las bases teóricas del Proceso.....	32
Tabla 4 Análisis Comparativo de las bases teóricas del Proceso Productivo	33
Tabla 5 Análisis Comparativo de las bases teóricas de Etapas del Proceso Productivo.....	34
Tabla 6 Productos y/o servicios de oferta.....	43
Tabla 7 Fortalezas y debilidades	45
Tabla 8 Oportunidades y amenazas	46
Tabla 9 Operacionalización de la variable	58
Tabla 10 Eficiencia de la gestión contable de la empresa	59
Tabla 11 Gestión en los precios de los productos ofrecidos en el mercado	60
Tabla 12 Gestión contable referente a la predicción del flujo de efectivo	61
Tabla 13 Capacidad de inversión de activos fijos por la empresa	62
Tabla 14 Aprovechar la vida útil de los activos fijos futuros.....	63
Tabla 15 Adecuada depreciación de los activos fijos	64
Tabla 16 Cumplimiento con los objetivos organizacionales.....	65
Tabla 17 Clientes satisfechos con el producto final	66
Tabla 18 Control de calidad adecuado dentro de la empresa	67
Tabla 19 Agilización del proceso productivo por máquinas y/o activos fijos (nuevos).....	68
Tabla 20 Dudas en el proceso productivo artesanal.....	69
Tabla 21 Buen desarrollo de productos personalizados	70
Tabla 22 Gestión en la compra de materia prima	71
Tabla 23 Apoyo a la implementación de activos fijos, flujograma, normas y reglamentos en el proceso productivo	72
Tabla 24 Los productos de chocolates personalizados actuales se adecuan a las necesidades del cliente	73
Tabla 25 Estrategia 01.....	75
Tabla 26 Estrategia 02.....	77
Tabla 27 Estrategia 03.....	80
Tabla 28 Estrategia 04.....	83

Tabla 29 Estrategia 05.....	86
Tabla 30 Estrategia 06.....	89
Tabla 31 Definición de mecanismos de control y seguimiento de la estrategia 1 y 2	92
Tabla 32 Definición de mecanismos de control y seguimiento de la estrategia 3 y 4	93
Tabla 33 Definición de mecanismos de control y seguimiento de la estrategia 5 y 6	94
Tabla 34 Calendarización de acciones de mejora de la estrategia 1, 2 y 3	95
Tabla 35 Calendarización de acciones de mejora de la estrategia 4, 5 y 6	96
Tabla 36 Cálculo de horas extras del personal por semana.....	105
Tabla 37 Inversión total para las 6 estrategias de la propuesta de mejora	106
Tabla 38 Comparación de activos fijos actuales y activos nuevos a invertir.....	108
Tabla 39 Proveedores de activos fijos	109
Tabla 40 Inversión de activos fijos nuevos a invertir.....	110

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Ubicación del 1er local de la empresa (Área de administración y producción).....	39
Ilustración 2 Ubicación del 2do local de la empresa (Área de ventas).....	39
Ilustración 3 Organigrama actual de la empresa	42
Ilustración 4 Organigrama nuevo de la empresa (propuesta de mejora)	42
Ilustración 5 Caja rectangular de chocolates con frases (27 unidades).....	44
Ilustración 6 Caja rectangular de chocolates con frases - alfajor (6 unidades).....	44
Ilustración 7 Caja de corazón de chocolates con frases (9 unidades)	44
Ilustración 8 Caja circular de chocolates con frases (7 unidades)	44
Ilustración 9 Flujograma - Proceso productivo actual	54
Ilustración 10 Flujograma - Proceso productivo nuevo (propuesto).....	55
Ilustración 11 Eficiencia de la gestión contable de la empresa.....	59
Ilustración 12 Gestión en los precios de los productos ofrecidos en el mercado.....	60
Ilustración 13 Gestión contable referente a la predicción del flujo de efectivo.....	61
Ilustración 14 Capacidad de inversión de activos fijos por la empresa.....	62
Ilustración 15 Aprovechar la vida útil de los activos fijos futuros	63
Ilustración 16 Adecuada depreciación de los activos fijos	64
Ilustración 17 Cumplimiento con los objetivos organizacionales	65
Ilustración 18 Clientes satisfechos con el producto final.....	66
Ilustración 19 Control de calidad adecuado dentro de la empresa	67
Ilustración 20 Agilización del proceso productivo por máquinas y/o activos fijos (nuevos).....	68
Ilustración 21 Dudas en el proceso productivo artesanal	69
Ilustración 22 Buen desarrollo de productos personalizados.....	70
Ilustración 23 Gestión en la compra de materia prima.....	71
Ilustración 24 Apoyo a la implementación de máquinas en el proceso productivo	72
Ilustración 25 El producto personalizado es el adecuado para las necesidades del cliente	73
Ilustración 26 Cuestionario	104
Ilustración 27 Batidora planetaria OSTER	107
Ilustración 28 Estante de metal 4 Niveles.....	107

Ilustración 29 Selladora de plástico con pedal.....	107
Ilustración 30 Carretilla con 17 bandejas de acero	107
Ilustración 31 Mesa acero inoxidable.....	107

Resumen ejecutivo

El propósito de la siguiente propuesta de mejora es buscar una manera de optimizar el proceso productivo de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. que permitirá mejorar la calidad de la variedad de productos de chocolates entre: las cajas de corazón de chocolates, cajas circulares de chocolates, cajas rectangulares de chocolates, además del segundo rubro comercial que oferta complementarios a los chocolates entre: globos, arreglos florales, peluches, etc., para ocasiones especiales, presentando una mayor demanda en los cumpleaños, nacimientos, baby showers, días festivos: San Valentín, Día De La Madre, Día Del Padre, Navidad, entre otras épocas festivas.

Así mismo se realizó una investigación sobre los requerimientos planteados por la empresa, observándose que como primer requisito la capacidad de atender pedidos de gran escala era pequeña, para dar solución a este requerimiento se investigó sobre diversos trabajos de investigación, se revisó diferentes teorías de diferentes autores, lo que permitió establecer los objetivos de la propuesta de mejora de una manera adecuada.

Para la elaboración de la propuesta de mejora se realizó una encuesta, para ello se usó una metodología del alcance descriptivo con un diseño transaccional descriptivo, donde la población a encuestar fue todo el personal de TACNA CHOCOLATE S.A.C., los resultados fueron procesados en el programa estadístico SPSS versión 22, después del procesamiento estadístico, se realizó la descripción de los resultados obtenidos, y se enfatizó la importancia de los beneficios de implementar máquinas y/o activos fijos, RIT, MOF y flujograma en la labor del proceso de producción del rubro del chocolate en el día a día, permitiendo a la empresa ser más eficaz y eficiente al satisfacer las demandas de los consumidores con una mejor calidad de productos.

Abstract

The purpose of the following improvement proposal is to find a way to optimize the production process of the company TACNA CHOCOLATE S.A.C. that will improve the quality of the variety of chocolate products between: heart boxes of chocolates, circular boxes of chocolates, rectangular boxes of chocolates, in addition to the second commercial item that offers complementary chocolates between: balloons, flower arrangements, stuffed animals, etc., for special occasions, presenting a greater demand on birthdays, births, baby showers, holidays: Valentine's Day, Mother's Day, Father's Day, Christmas, among other festive times.

Likewise, an investigation was carried out on the requirements raised by the company, observing that as a first requirement the capacity to meet large-scale orders was small, to solve this requirement, various research works were investigated, different theories of different authors, which allowed to establish the objectives of the improvement proposal in an adequate way.

For the preparation of the improvement proposal, a survey was carried out, for which a descriptive scope methodology was used with a descriptive transactional design, where the population to be surveyed was all the staff of TACNA CHOCOLATE S.A.C., the results were processed in the statistical program SPSS version 22, after statistical processing, the description of the results obtained was made, and the importance of the benefits of implementing machines and/or fixed assets, RIT, MOF and flowchart in the work of the production process of the product category was emphasized. chocolate on a day-to-day basis, allowing the company to be more effective and efficient in meeting consumer demands with better quality products.

Introducción

Actualmente, las empresas se enfocan a una producción más industrial, los cuales buscan agilizar el proceso de producción que mantienen dentro de su empresa, mediante la implementación de máquinas y/o activos fijos especializados en el rubro, y etapa del proceso productivo que desarrollan, buscando como único fin generar más ganancias.

De esta manera, la investigación considero por objetivo general elaborar una propuesta de mejora mediante la implementación de activos fijos en el proceso productivo de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. en el año 2022, el estudio, para su comprensión se estructuro en cinco capítulos:

El primer capítulo: Denominado “antecedentes del estudio” se define y contextualiza, el título, el origen del tema, la formulación del problema, las justificaciones, los objetivos, la metodología, el alcance y sus limitaciones, elementos fundamentales para definir de forma general el desarrollo del tema.

El segundo capítulo: Denominado “marco teórico”, el cual se estructura por antecedentes del estudio, la revisión de bases teóricas de diversos especialistas en la materia, la comparación de las bases teóricas y un análisis crítico de las bases teóricas.

El tercer capítulo: Denominado “marco referencial”, el cual contiene los antecedentes generales de la organización, descripción de la empresa, una revisión de su organigrama, de su misión y visión; además se realizó un diagnóstico organización seguido del análisis crítico referencial.

El cuarto capítulo: Denominado “desarrollo del tema” donde se identifica las áreas a mejorar, un diagnóstico el cual desarrolla la población y muestreo, las técnicas de instrumento, el procesamiento de datos, el análisis de resultados; además se define la propuesta y los planes de acción finalizando con la definición de mecanismo de control y seguimiento.

El quinto capítulo: Denominado “Propuestas de mejorar y/o sugerencias”, donde se resaltan las sugerencias y conclusiones, se recalca la importancia de aplicar la propuesta de mejora por su viabilidad, eficiencia, eficacia, seguridad, calidad y los beneficios que brindarían a la empresa, y se estima una inversión total estimada de S/13,498 para la aplicación de toda la propuesta de mejora por medio de 6 estrategias de mejora las cuales podrán implementarse gradualmente y periódicamente según lo estime la empresa, pudiendo viablemente ejecutarse gracias al financiamiento propio de la empresa o con financiamientos de terceros por medio de créditos.

1. Capítulo 1: Antecedentes del estudio

1.1. Título del tema

“PROPUESTA DE MEJORA PARA POTENCIALIZAR EL PROCESO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE CHOCOLATE DE LA EMPRESA TACNA CHOCOLATE S.A.C. EN LA CIUDAD DE TACNA, 2022”

1.2. Planteamiento del Problema

Actualmente, la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. se encuentra establecida en la ciudad de Tacna, teniendo como actividad económica principal la producción y comercialización de productos terminados a base de Chocolates, y como actividad económica secundaria el comercio de regalos prefabricados, detectándose en el área de producción de chocolates deficiencias en el proceso productivo como la dependencia en su mayoría del personal humano con el cual no se da abasto para cumplir mayores demanda en el mercado en ciertos periodos de ventas, así también disponer de un proceso lento de producción al realizar sus productos de manera artesanal con un uso escaso de activos fijos, además se carece de políticas, normativas legales, normativas laborales, técnicas productivas concretadas de manera formal en reglamentos y normas como el RIT, MOF entre otros, estas deficiencias, limitaciones y problemas conllevan a que exista el cansancio, confusión en las funciones a realizar, tensión, frecuencia de errores humanos en el área de producción, además de dar puertas abierta a que exista una mala comunicación internamente en el área de producción así como en su relación con las otras áreas al no haber reglamentos internos claros; generando demoras, limitaciones y poco avance productivo y desarrollo económico en la empresa.

Al transcurrir el tiempo si la empresa hace caso omiso a las deficiencias y problemas encontrados en su proceso productivo estos se agravarían aún más ocasionando al corto y largo plazo el crecimiento de la pérdida de clientes repercutiendo de manera negativa en la rentabilidad y estabilidad económica de la empresa, así como en la reputación e imagen de la empresa por parte de los clientes insatisfechos en el mercado de la repostería de chocolate tacneño, así también agravaría aún más la tensión y confusión existente en el proceso productivo artesanal de chocolate donde prima la dependencia del factor humano, se carece de activos fijos eficaces y eficientes, y prima la falta de normas que guíen la labor de los trabajadores de producción de chocolate.

Como ya se ha mencionado la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. realiza sus productos de manera artesanal en la ciudad de Tacna en un mercado competitivo con competidores industriales por lo que tiene el deber de buscar mejorar constantemente, y la responsabilidad de actuar urgentemente para corregir y mejorar las deficiencias, los problemas y las limitaciones apenas sean encontradas, sea mediante acciones como diagnosticar el proceso productivo del chocolate e implementar la inversión de nuevos activos fijos más productivos, así como la formulación y aprobación de nuevas de políticas, normas legales, normas laborales, normas técnicas productivas formalizadas en reglamentos transparente en la empresa lo que permitirá mejorar el desempeño del área de producción y las áreas que se relacionan con ella, además ello permitirá cumplir con las demandas dentro del mercado, ahorrando el tiempo en la labor del área productiva, mejorando la sinergia y comunicación en el área productiva entre

el personal laboral y las demás áreas, lo que conllevaría a mejorar la calidad e imagen de los productos que se ofertan, permitiendo que la empresa logre el cumplimiento de sus metas de expansión o la apertura de nuevas sucursales entre otras.

1.3. Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora para potencializar el proceso del área de producción de chocolate de la empresa Tacna Chocolate S.A.C. en la ciudad de Tacna, 2022

1.4. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de los procesos del área de producción de chocolates actuales de la empresa TACNA CHOCOLATES S.A.C.
- Diseñar estrategias de mejora para los procesos productivos de chocolates de la empresa TACNA CHOCOLATES S.A.C.
- Establecer mecanismos de control para la propuesta de mejora de los procesos productivos de chocolates que se pretende implementar en la empresa TACNA CHOCOLATES S.A.C.

1.5. Justificación

A. Justificación teórica

La siguiente propuesta de mejora que se busca desarrollar, tomará en cuenta referencias, en base a los planteamientos teóricos previos ya estudiados como las tesis de Otiniano (2021), Villalva & Echeverría (2012), Yanchatipan (2012), Requejo (2019). entre otros con el fin de realizar una comparación de las teorías y resultados con el objetivo de orientar el adecuado desarrollo de la propuesta de mejora.

B. Justificación metodológica

Para desarrollar adecuadamente la propuesta de mejora se realizará un estudio de mercado acerca de los costos de los activos fijos que se desea implementar dentro del proceso productivo de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C., además de realizar estudios acerca de los cambios que ocurran cuando estos hayan sido implementados, ejecutando un estudio dentro de los indicadores financieros.

C. Justificación práctica:

La presente propuesta de mejora busca analizar la rentabilidad de la implementación de activos fijos (máquina y otros) dentro del proceso productivo de TACNA CHOCOLATE S.A.C., el cual busca optimizar el flujograma, las normas y el proceso del área de producción, y observar cómo estos cambios repercutirán dentro de los estados financiero una vez implementados, para ello se realizará una comparativa mediante el análisis Vertical y Horizontal que nos brindará la información deseada.

1.6. Definiciones Operacionales

Los objetivos planteados se desarrollarán con datos reales obtenidos de la empresa con los cuales

A. Activos Fijos

Caqui (2020) “Los activos fijos son bienes y recursos propios de una entidad, adquirida de diferentes maneras cuya finalidad también espera diferentes propósitos, puede ser para realizar una inversión o es su capital de trabajo”

B. Calidad

Norma UNE-66001 (2015) declara que “Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas”

C. Eficacia

Software Del Sol (2022) afirma que eficacia “Este término deriva del latín y etimológicamente hace referencia a la capacidad para alcanzar el efecto deseado a través de una acción. Es decir, que la eficacia se puede definir como la capacidad de una empresa para alcanzar los objetivos o metas que se ha marcado. Cuanto más capaz sea una organización de cumplir los objetivos económicos predefinidos, más eficaz será.”

D. Normativa

Real Academia Española (2022) declara que normativa es el “Conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad.”

B. Proceso de Producción

Universidad CETYS (2021) sostiene que “se denomina proceso de producción al conjunto de diversos procesos a los cuales es sometida la materia prima para transformarla, con el fin de elaborar un producto destinado a la venta.”

E. Proceso

Real Academia Española (2022) define proceso como el “Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.”

1.7. Metodología

Los objetivos planteados se desarrollarán con datos reales obtenidos de la empresa con los cuales se trabajará y que a lo largo del avance de la investigación se irán realizando los objetivos planteados dada a la información recaudada:

A. Metodología a objetivo específico 01

Para realizar un diagnóstico de los procesos del área de producción de chocolates actuales de la empresa TACNA CHOCOLATES S.A.C.; se realizará estudios y análisis del mercado y la empresa que determinara un contraste entre la empresa respecto a la competencia en el proceso de producción de chocolates, permitiendo detectar los problemas, deficiencias, fortalezas, debilidades, entre otros, en los métodos de producción, o en el rendimiento de activos fijos, o en la toma de decisiones de gerencia, etc.

B. Metodología a objetivo específico 02

Para diseñar estrategias de mejora para los procesos productivo de chocolates de la empresa TACNA CHOCOLATES S.A.C.; se realizara previamente un estudio y análisis de los activos, normativas y técnicas de producción, con esta base se podrá formular, determinar e implementar activos fijos más aptos de producción, el costo de la adquisición de los activos fijos, la capacitación y el uso de los nuevos activos fijos, así también se podrá elaborar y formular normativas laborales, flujogramas y organigramas de manera concreta en reglamentos formales en la empresa de OLAM CHOCOLATES, de este modo se garantizaría la fiabilidad de la mejora y sus beneficios en el área de producción.

C. Metodología a objetivo específico 03

Para establecer mecanismos de control para la propuesta de mejora de los procesos productivos de chocolates que se pretende implementar en la empresa TACNA CHOCOLATES S.A.C.; se determinarán políticas internas y nuevas responsabilidades y tarea específicas para la junta de accionistas, gerencia, jefe de repostería (producción), así como un auditor independiente los cuales elaborarán informes semanales y/o mensuales y/o anuales detallados acerca del rendimiento del área de producción principalmente, y de las otras áreas (parcialmente), para evaluar, garantizar, y supervisar el cumplimiento del desarrollo óptimo de la propuesta de mejora del área de producción.

1.8. Alcances y limitaciones del estudio

1.8.1. Alcances

El grupo empresarial beneficiario del estudio de la propuesta de mejora es TACNA CHOCOLATE S.A.C., además de la comunidad académica en general debido a la ampliación de los conocimientos y teorías respecto a la presente investigación sólo referente a la gestión contable de activos fijos en los procesos productivos de repostería de chocolates.

1.8.2. Limitaciones

- **Temporal:** El estudio de la propuesta de mejora de la empresa CHOCOLATE S.A.C se realizará en el año 2022 pero recaudaran información desde el inicio de la empresa del año 2014 hasta el año 2022.
- **Espacial:** El estudio se realizará en el Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, Asoc. Villa Cristo Rey, Mz. 13 Lote. 09 (Producción y administración) y en una menor proporción en el Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, C.C. Solari Plaza 2do Piso Módulo 2070 (Ventas)
- **Organizacional:** El estudio se realizará en las empresas que brindan el servicio de repostería de chocolate artesanal entre otros.
- **Sectorial:** El estudio se refiere especialmente en el rubro de repostería del chocolate.
- **Geográficos:** El estudio abarcara a las empresas de repostería de chocolate ubicadas en el Perú.

2. Capítulo 2: Marco Teórico

2.1. Presentación de las bases teóricas

2.1.1. Antecedentes relacionados a la investigación

A. Antecedente internacional

Villalva & Echeverría (2012) en su “tesis titulada: Diseño e implementación de Máquina automática multifuncional para obtener mermeladas, jugos de fruta y pulpa de fruta pasteurizada realizada en Guayaquil (Ecuador), tiene por objetivo diseñar e implementar una máquina automática que proporcione a los agricultores que se dedican a la comercialización de frutas, un instrumento que, de un valor agregado a su producción, sin recurrir a un costo muy elevado y sea de gran utilidad en el sector agrícola.”

La siguiente propuesta de mejora tiene como diseño de investigación el método descriptivo aplicado. Una vez desarrollado la investigación obtuvieron resultados favorables, ya que a comparación del costo de máquinas que existen en el mercado, estas máquinas entre otros activos fijos son multifuncionales con un costo muy bajo, por ser construida con mano de obra nacional y con materiales fáciles de adquirir en el mercado local, además de proporcionar calidad en la producción de sus productos.

Yanchatipan (2012) en su “tesis titulada: Procedimientos para el control y administración de activos fijos en concordancia con la norma internacional de contabilidad NIC 16 propiedad, planta y equipo realizada en Quito (Ecuador), tiene por objetivo el control y administración de los bienes de la empresa, luego de haber analizado el control y administración de activos fijos de la compañía TRANSCABA S.A., y no encontrar ningún documento vigente que indique cómo actuar ante la gestión de los bienes.

La siguiente propuesta de mejora tiene como diseño de investigación la metodología aplicada y supuestos, una vez desarrollado la propuesta de mejora concluyeron que, si se deriva el correcto uso de los procedimientos de propiedad, planta y equipo permitirá que los inventarios físicos están correctamente valorados, que la información contable sea equivalente al inventario físico, que la codificación de control físico esté unificado, controlado de forma continua y sistematizado apropiadamente.”

Tutino & Aristizábal (2016) en su “tesis titulada: Análisis beneficio – costo de la adquisición de una flota de transporte encargada de la operación logística entre barranquilla y Bogotá para la COMPAÑÍA CORPACERO SAS elaborada en Bogotá (Colombia), tiene por objetivo realizar un análisis beneficio-costos, con respecto a la alternativa de compra de una flota de vehículos de carga pesada para el transporte de productos de aceros para la COMPAÑÍA CORPACERO SAS, los cuales permitan mejorar las condiciones de entrega y reduzcan costos al retorno de la inversión.

La siguiente propuesta de mejora tiene como diseño de investigación el Método descriptivo no experimental, una vez desarrollado la propuesta de mejora llegaron a la conclusión que de acuerdo al análisis beneficio-costos, se considera que invertir en la compra de la flota de transporte es una buena decisión para la compañía, ya que los costos atribuibles a la propuesta de mejora son menores a los beneficios, es decir que por cada peso invertido se espera un beneficio de 1.88 pesos.”

B. Antecedente Nacional

Otiniano (2021) en su “tesis titulada: Análisis del costo beneficio en la decisión de inversión en activo fijo para el proceso productivo de la empresa Inversiones Westin E.I.R.L, periodos 2020-2021 de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, realizada en la ciudad de Chiclayo, se planteó como objetivo principal el análisis del costo beneficio de la inversión de activo fijo, luego de haber diagnosticado la situación actual de la empresa se aplicó una investigación de tipo aplicada - no experimental, la población está conformada por la empresa Inversiones Westin E.I.R.L, la muestra fue el área de producción de la empresa; se aplicó el método teórico – descriptivo, llegando a utilizar como instrumentos la entrevista, la cual fue realizada al gerente de la empresa.

Los investigadores llegaron a la conclusión que con la compra e implementación de la maquinaria en el área de producción se genera un costo de inversión de S/ 33,881.77 pero al mismo tiempo se eliminan los costos de servicio de tostado y disminuye el costo de transporte (Trujillo a Lima y viceversa)”

Requejo (2019) en su “tesis titulada: Mejora continua del proceso productivo, para incrementar la productividad en el área de pilado del Molino Chiclayo S.A.C. de la Universidad César Vallejo, realizada en la ciudad de Chiclayo, dicha tesis tiene como principal objetivo proponer la mejora continua del proceso productivo para incrementar la productividad del área de pilado.

Se trata de un método de investigación de tipo descriptivo, con un diseño no experimental transversal por el cual no habrá manipulación de la variable, aplicando instrumentos, técnicas y herramientas de mejora, la cual permitirá realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, evidenciando sus posibles causas o problemas y para presentar posibles soluciones, aplicando metodología 5S y de PHVA. Al concluir la propuesta de mejora se logró incrementar la productividad en un 9%, pasando a obtener una nueva productividad de 1.20 de la anterior del 1.11 en el pilado de arroz utilizando una sistemática PHVA en el área de pilado.”

Caqui (2020) en su “tesis titulada: Control de activos fijos y su incidencia en la gestión financiera de la empresa Transportes Pomacocha SAC en la Provincia Constitucional del Callao- 2019” de la Universidad Peruana de las Américas, realizaron un estudio la cual presenta como principal objetivo demostrar como el control de los activos fijos, incide la gestión financiera de la empresa Transportes Pomacocha S.A.C.

La investigación realizada para esta propuesta de mejora es de enfoque cuantitativo, el diseño transversal - no experimental, la población está conformada por 48 trabajadores de la empresa, la técnica utilizada es la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para la obtención de los resultados. Los investigadores llegaron a la conclusión de que si existe relación entre el control de activos fijos y la gestión financiera.”

2.1.2. Bases Teóricas

Gestión Contable de activos fijos en los procesos productivos

a) Gestión contable

Definición:

“La gestión contable es la actividad encaminada a obtener información de las operaciones financieras de la empresa.”, según Software Del Sol (2021)

Objetivos:

Según Software Del Sol (2021), “busca tener un mayor control de las realidades comerciales y financieras de la empresa para aprovechar, así, mejor los recursos económicos de los que dispone e incrementar la productividad de dichos recursos.

En sentido más concreto conseguimos:

- Predecir el flujo de efectivo
- Apoyo a la dirección de la empresa
- Utilizarlo en decisiones relativas a inversiones financieras y utilización de capital ajeno.
- Fijar los precios de nuestros productos o servicios.
- Analizar nuestra cuenta de resultados conociendo, de manera mucho más fiable, por qué y cómo hemos llegado a esos resultados de beneficio o pérdida.”

b) Activos fijos

“Hace referencia a aquellos bienes y derechos duraderos, que han sido obtenidos con el fin de ser explotados por la empresa.

Se trata de aquellos bienes inmuebles, materiales, equipamiento, herramientas y utensilios con los que no se va a comercializar, es decir, que no se van a convertir en líquido al menos durante el primer año”, según Retos Directivos (2021)

Según Retos Directivos (2021) “en cualquier tipo de empresa se pueden diferenciar dos tipos de activos fijos:

Tipos de activos fijos:

I. Activo fijo tangible:

Dentro de esta categoría se incluyen todos aquellos bienes y materiales tangibles, es decir, se pueden tocar. Según la clasificación establecida por el Plan General Contable, algunos de los bienes tangibles de los que pueden disfrutar las empresas serían los siguientes:

- Terrenos y bienes naturales.
- Construcciones.
- Instalaciones técnicas.
- Maquinaria.
- Mobiliario, etc.

II. Activo fijo intangible:

Los activos fijos intangibles hacen referencia a aquellos bienes y derechos que no son físicos o palpables como tal, como, por ejemplo:

- Marcas
- Patentes
- Derechos de autor.
- Franquicias.
- Licencias y permisos.”

ii) Vida útil

Según Retos Directivos (2021) “la vida útil de un activo fijo dependerá del tiempo que la empresa quiera mantenerlo. Cuando pierda su utilidad para el negocio, los responsables del mismo tendrán dos opciones:

- Dar de baja el activo fijo.
- Vender el activo fijo

La longevidad de un activo fijo, en la práctica, está determinada por dos factores, uno es su utilidad para la empresa y el otro tiene que ver con la obsolescencia tecnológica.”

iii) Depreciación:

“La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste y pérdida de valor que sufre un bien o un activo por el uso que se haga de él con el paso del tiempo. Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que al final lo lleva a ser inutilizable”, según Pérez (2018)

c) Procesos

“Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado. Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la química, entre otros”, según Westreicher (2020)

I. Procesos estratégicos

“Son aquellos que están orientados a definir una estrategia con la que se permita cumplir los objetivos establecidos por la organización, siguiendo su misión y visión. Comprenden a la directiva de las empresas, y los gerentes de cada departamento”, según SINNAPS (2022)

II. Procesos operativos o productivos

“Destinados a generar el producto o servicio. Se trata del grueso de muchos de los procesos de las empresas, pues comprenden la producción, el desarrollo del producto, etc. Y van directamente relacionado con la satisfacción del cliente, así como de los accionistas si los hubiera. De ahí, que en muchas ocasiones los procesos operativos de una empresa también reciban el nombre de procesos clave”, según SINNAPS (2022)

III. Procesos de soporte

“Se trata de los procesos de apoyo que ayudan directamente a cumplir con los objetivos de la empresa. Hablamos de Control de calidad, Sistemas de información, etc. Se podría decir que este tipo de procesos cumplen la función de una herramienta clave para la ejecución de los demás procesos de empresa”, según SINNAPS (2022)

d) Proceso productivo

“En una empresa dedicada a la fabricación de productos para satisfacer necesidades y deseos de los clientes, es fundamental escoger un tipo de producción que permita sacar al mayor provecho de los recursos disponibles para el desarrollo del proyecto empresarial. Un proceso de producción es cualquier actividad económica que genera un valor agregado. Estos procesos pueden someterse a diversos análisis para enfrentar los problemas que llegan a desarrollar, como la mejora de su eficiencia por medio de la automatización, los métodos que sirvan para ampliar la

productividad, lo mismo en busca de la optimización de la calidad o la sustentación económica”, según Moreno (2017)

I. Proceso lineal o por producto

“Está pensado para la producción de un determinado bien o servicio. Las máquinas involucradas y la cantidad de materia prima utilizada están basada en los requerimientos de un determinado producto que se desea fabricar. Como se fabrica un solo producto se llega a tener altos niveles de producción, para lo cual se necesita que el personal involucrado adquiera altos niveles de eficiencia”, según Gestión (2014)

II. Proceso intermitente

“En este caso el proceso de producción se realiza por lotes o intervalos intermitentes que son organizados en centros de trabajo donde se agrupan las máquinas que presentan características similares. El producto que se encuentra en proceso de elaboración transita, haciendo su recorrido para ser controlado, a los departamentos o centros que necesite”, según Gestión (2014)

III. Proceso por proyecto

“Es utilizado para la producción de productos que tienen características únicas como es el caso de una casa, una lancha, o una película. La producción es realizada en un determinado lugar y en este caso no se produce un flujo del producto, sino que se trata de actividades que se realizan para lograr el avance en la construcción del proyecto, evitando al máximo sufrir contratiempos y con una buena calidad”, según Gestión (2014)

e) Etapas del proceso productivo

I. Etapa analítica

“El circuito productivo inicia cuando se recogen las materias primas y se las agrupa para su transformación. En esta etapa lo que se busca es conseguir la mayor cantidad de materia prima al menor costo, tomando en cuenta también los costos de transporte y almacén.

Luego la materia prima se descompone en partes más pequeñas, de acuerdo a las necesidades puntuales del proceso de producción”, según Editorial Etecé (2021)

II. Etapa de síntesis

“En esta etapa la materia prima es sometida a diversos procesos físicos, químicos e industriales para obtener finalmente un producto único, distinto. La supervisión de dichos procesos implica estándares de calidad y control”, según Editorial Etecé (2021)

III. Etapa de acondicionamiento

“Una vez obtenido el producto, se lo adecúa a las necesidades del cliente, preparándolo para su ingreso al circuito comercial, ya sea definitivo (para los productos elaborados que adquiere el consumidor final) o intermedio (para servir de insumo a nuevos procesos productivos)”, según Editorial Etecé (2021)

2.1.3. Definiciones Operacionales

I. Optimización de procesos

“La optimización de procesos es la disciplina de ajustar un proceso para optimizar un conjunto específico de parámetros sin transgredir algunas restricciones. Los objetivos más comunes están relacionados con minimizar el costo, maximizar el rendimiento y / o la eficiencia.

Esta es una de las principales herramientas cuantitativas en la toma de decisiones industriales.”, según Equipo de redacción de Drew (2020).

La optimización dentro de una organización brinda a la empresa fortalecer y/o eliminar errores dentro de dicho proceso y de tal manera hacer más eficiente a la empresa y al área de la empresa.

II. Proceso productivo

“En una empresa dedicada a la fabricación de productos para satisfacer necesidades y deseos de los clientes, es fundamental escoger un tipo de producción que permita sacar el mayor provecho de los recursos disponibles para el desarrollo del proyecto empresarial. Un proceso de producción es cualquier actividad económica que genera un valor agregado.

Estos procesos pueden someterse a diversos análisis para enfrentar los problemas que llegan a desarrollar, como la mejora de su eficiencia por medio de la automatización, los métodos que sirvan para ampliar la productividad, lo mismo en busca de la optimización de la calidad o la sustentación económica.”, según Moreno (2017).

El proceso productivo es fundamental para toda empresa debido a que son los pasos y/o conjunto de actividades, los cuales se debe seguir para la realización de manera adecuada de un producto o servicio dentro de dicha empresa.

III. Vida útil

“La vida útil es el tiempo durante el cual se espera que un activo funcione y participe en la generación de los ingresos o renta de la empresa.

Todo activo es susceptible de sufrir desgaste por el uso que se haga de él, de modo que al pasar el tiempo ese activo termina siendo inservible siendo incapaz de generar beneficio para la empresa.

El valor o costo del activo se debe amortizar en la medida en que se va desgastando, y para determinar en qué porcentaje se desgasta o se deprecia periódicamente, se determina la vida útil probable fijada en años”, según Gerencie (2019)

La vida útil de un activo es el periodo en el cual un bien de una empresa puede aportar de una manera eficiente sin inconvenientes con esta misma, dado que al culminar la vida útil este activo de la empresa presenta deficiencias la cual no le permitirán funcionar eficientemente por el transcurrir del tiempo de dicho activo.

IV. Gestión contable

“La gestión contable es la actividad encaminada a obtener información de las operaciones financieras de la empresa.”, según Software Del Sol (2021).

Por un lado, la gestión es llevar a cabo una buena administración de algún aspecto en específico ahora enfocados en el aspecto contable trata de acaparar la información, clasificación de las operaciones financieras de la empresa.

Encaminando los aspectos contables de la empresa diseñando estrategias y administrando la de manera eficiente.

V. Depreciación:

“La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste y pérdida de valor que sufre un bien o un activo por el uso que se haga de él con el paso del tiempo.

Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que al final lo lleva a ser inutilizable.”, según Pérez (2018)

La depreciación de un activo de una empresa es el cálculo de dicho activo en el deterioro al transcurrir del tiempo, en que esté activo esté en uso este deterioro está definido por parámetros de la entidad tributaria SUNAT dependiendo del activo se establece un porcentaje.

VI. Gestión de activos

“Actividades y prácticas coordinadas y sistemáticas a través de las cuales una organización maneja óptima y sustentablemente sus activos y sistemas de activos, su desempeño, riesgo y gastos asociados, a lo largo de sus ciclos de vida con el propósito de lograr su plan estratégico organizacional.”, según Consultoría y servicios para optimizar tu gestión (2020).

La gestión de activos es el adecuado manejo y organización de los bienes de la empresa enfocados en gastos que requieran y gestionar cada activo dentro del área al que pertenezca respectivamente en la empresa.

VII. Activos Fijos

“Los activos fijos tienen una importancia fundamental en los negocios grandes y pequeños, ya que, si se posee la información correcta, se puede conocer el pasado, vigilar el presente y programar el futuro de las inversiones del negocio, tanto a corto como a largo plazo. Para lograr esto, es necesario considerar las necesidades propias de la empresa y evaluar las políticas con las que cuentan para la planificación o gestión de sus activos.”, según Castro (2019)

Los activos fijos dentro de la empresa realizan un aporte significativo debido a que llegan a ahorrar tiempo y también la optimización de cualquier área dentro de la empresa, con una gestión adecuada podrá incrementar la eficacia de la empresa.

2.2. Análisis comparativo de las Bases Teóricas

Tabla 1 Análisis Comparativo de bases teóricas de Gestión Contable

	Autor 1	Autor 2	Autor 3
GESTIÓN CONTABLE	“La gestión contable es la actividad encaminada a obtener información de las operaciones financieras de la empresa. Objetivos: • Predecir el flujo de efectivo • Apoyo a la dirección de la empresa • Fijar los precios de nuestros productos o servicios. • Analizar nuestra cuenta de resultados conociendo, de manera mucho más fiable, por qué y cómo hemos llegado a esos resultados de beneficio o pérdida.”, según Software Del Sol (2021)	“La gestión contable es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados.”, según Rodríguez & Delgado (2022)	“En las empresas la gestión contable permite llevar un registro y un control de las operaciones financieras. Se trata de un modelo básico que es complementado con un sistema de información que ofrece compatibilidad, control y flexibilidad, acompañado con una correcta relación de coste y beneficio. Objetivos: • Predecir el flujo de efectivo • Permitir la toma de decisiones relacionadas con la inversión y los créditos • Brindar apoyo a la administración en las etapas de planeación, organización y dirección de la empresa. • Permitir el control de las operaciones financieras que realiza la organización. • Contribuir en el impacto social que tenga la empresa en el entorno donde desarrolla sus actividades.”, según Gestión (2022)

Fuente: Software Del sol, Rodríguez & Delgado, Gestión.

Elaboración: Propia

Tabla 2 Análisis Comparativo de las bases teóricas de Activos Fijos

	Autor 1	Autor 2	Autor 3
ACTIVO FIJO	“Hace referencia a aquellos bienes y derechos duraderos, que han sido obtenidos con el fin de ser explotados por la empresa. Se trata de aquellos bienes inmuebles, materiales, equipamiento, herramientas y utensilios con los que no se va a comercializar, es decir, que no se van a convertir en líquido al menos durante el primer año.	“El activo no corriente o activo fijo de una empresa está formado por todos los activos de la sociedad que no se hacen efectivos en un periodo superior a un año. Es una parte del activo, dentro del balance de situación de una empresa	“Un activo fijo es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta.
	TIPOS DE ACTIVOS FIJOS: - Activo fijo tangible - Activo Fijo Intangible”, según Retos Directivos (2021)	Dentro de los activos fijos tenemos: Inversiones financieras a largo plazo Elementos del inmovilizado material o activo fijo Activos intangibles”, según Sevilla (2016)	Clasificación de Activos Fijos: -Tangible, elementos que pueden ser tocados. - Intangible, que incluye cosas que no pueden ser tocadas materialmente”, según SUMUP (2022)

Fuente: Retos Directivos, Sevilla, SUMUP.

Elaboración: Propia

Tabla 3 Análisis Comparativo de las bases teóricas del Proceso

	Autor 1	Autor 2	Autor 3
PROCESO	“Es un conjunto de actividades determinadas dirigidas a cumplir un objetivo específico. Si se repite este orden de actividades, así como los recursos detallados en cada una de ellas, estaremos más cerca de alcanzar el resultado que buscamos. Existen 3 tipos de procesos principales - Procesos estratégicos - Procesos operativos - Proceso soporte”, según SINNAPS (2022)	“Proceso es el conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.”, según Real Academia Española (2022)	“Un proceso es una secuencia de tareas que se realizan de forma concatenada, es decir de forma seguida una detrás de la otra para alcanzar un objetivo o un fin concreto.”, según Torres (2020)

Fuente: SINNAPS, Real Academia Española, Torres.

Elaboración: Propia

Tabla 4 Análisis Comparativo de las bases teóricas del Proceso Productivo

	Autor 1	Autor 2	Autor 3
PROCESO PRODUCTIVO	“Un proceso de producción es cualquier actividad económica que genera un valor agregado. Estos procesos pueden someterse a diversos análisis para enfrentar los problemas que llegan a desarrollar, como la mejora de su eficiencia por medio de la automatización, los métodos que sirvan para ampliar la productividad, lo mismo en busca de la optimización de la calidad o la sustentación económica.”, según Moreno (2017)	“Se conoce como proceso de producción o proceso productivo, o también como cadena productiva, al conjunto diverso de operaciones planificadas para transformar ciertos insumos o factores en bienes o servicios determinados, mediante la aplicación de un proceso tecnológico que suele implicar determinado tipo de saberes y maquinarias especializados.”, según Editorial Etecé (2021)	“El proceso de producción de una empresa es un conjunto de operaciones que son necesarias para llevar a cabo la transformación y elaboración de un producto o el diseño de un servicio. El proceso de transformación de los materiales en productos finales es un proceso que debe ser estudiado y planificado previamente, pues de él dependerá la calidad final de nuestros productos, así como los recursos y costes precisos para su realización.”, según Nuño (2017)

Fuente: Moreno, Editorial Etecé, Nuño.

Elaboración: Propia

Tabla 5 Análisis Comparativo de las bases teóricas de Etapas del Proceso Productivo

	Autor 1	Autor 2	Autor 3
ETAPAS DEL PROCESO PRODUCTIVO	“Cualquier proceso productivo se compone, a grandes rasgos, de tres fases o etapas determinadas: - Etapa analítica o de acopio: El circuito productivo inicia cuando se recogen las materias primas y se las agrupa para su transformación. - Etapa de síntesis o de producción: En esta etapa la materia prima es sometida a diversos procesos. - Etapa de acondicionamiento o de procesamiento: Una vez obtenido el producto, se lo adecúa a las necesidades del cliente.”, según Editorial Etecé (2021)	“Etapas del proceso productivo Para desarrollar un proceso productivo pleno, hay que atravesar las siguientes etapas: - Etapa analítica: Esta primera etapa consiste en reunir toda la materia prima necesaria para la fabricación. - Etapa de síntesis: Aquí se transforma la materia prima en la producción destinada y se analiza el proceso de fabricación en cuanto su calidad, errores cometidos y etapas superadas. - Etapa de acondicionamiento: Durante esta etapa final se busca adaptar y adecuar el producto al cliente, a través del procesamiento. Además, se observan los detalles de la producción, los objetivos alcanzados y los errores cometidos.”, según Editorial Grudemi (2022)	“Las fases de un proceso productivo, tanto si se fabrican productos como servicios, son las siguientes: • Diseño: se realiza un brainstorming para captar ideas de cómo será la conformación y presentación del producto. • Producción: se trata de la fabricación del producto o de definir los pormenores del servicio. • Distribución: consta en colocar en el mercado objetivo el resultado de la producción.”, según Gestión (2014)

Fuente: Editorial Etecé, Editorial Grudemi, Gestión.

Elaboración: Propia

2.3. Análisis Crítico de las Bases Teóricas

La empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C., presenta limitaciones en la capacidad de oferta de sus productos de chocolates por una mayor demanda en ciertos periodos de mayores demanda los cuales no pueden ser abastecidos en su totalidad debido a deficiencias y problemas como la dependencia del método artesanal usado en la elaboración de sus productos actualmente de manera lenta, el uso de pocos activos fijos útiles, la carencia de normativas internas formales en el área de producción que guíen la labor del área de producción.

El autor Caqui sostiene que existe una relación directa entre el control de activos fijos y su incidencia en la gestión financiera, considerando que el uso correcto y adecuado de los activos de fijos de trabajo permitirán mejorar el desempeño de la competitividad, mejorar la eficacia, eficiencia y calidad de la labor, repercutiendo en la rentabilidad, y por ende en el aspecto financiero y la economía.

Según el autor Requejo la mejora continua del proceso productivo ejerce un efecto directo en el incremento de la productividad en el área de producción como el caso de la industria Molino Chiclayo S.A.C. que se mejoró el área de pilado mediante el uso de la aplicación de instrumentos, técnicas y herramientas de mejora como la metodología 5S y de PHVA., que se dio primeramente por medio de la realización de un diagnóstico de la situación actual de la empresa que evidencie las posibles causas o problemas de manera previa para posteriormente elaborar posibles soluciones entre la implementación de nuevas técnicas de producción, etc.

Así también diversos autores refieren sobre la importancia de invertir dentro de una empresa, tanto para mejorar el control, el desempeño del uso de los activos fijos, así como la implementación de nuevas técnicas de producción en la empresa, normativas, o reglamentos, por ello se propone realizar la propuesta de mejora donde se planea realizar estudios y análisis de la situación actual del proceso de producción de chocolates, para posteriormente determinar e implementar nuevos activos fijos adecuados, así también de nuevas normativas y reglamentos específicos que guíen y mejoren el desempeño del área de producción de chocolates en cada etapa que lo conforma.

3. Capítulo 3: Marco Referencial

3.1. Reseña histórica:

A. Breve Historia

El 3 junio del 2014, se concretaron las ideas de emprendimiento de Morales Ojeda, Érica Claudia y Trujillo Fernandez, Power Yuxio, en un negocio común, fue así como nació TACNA CHOCOLATE S.A.C. teniendo como actividad principal la elaboración y venta de manera artesanal de productos de chocolates, después expandió su rubro al comercio de regalos, peluches, globos, etc.; destacándose por brindar una atención con productos personalizados, responsables y saludables, transmitiendo confianza y fidelización en sus clientes.

Está ubicada en el Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, Solari Plaza 2do Piso Módulo 2070 (Área de Ventas), así también se encuentra ubicada en el Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, Asoc. Villa Cristo Rey, Mz. 13 Lote. 09 (Área de Administración y Producción)

El reconocimiento de la marca en el mercado de la repostería se logró gracias a la afición de los apreciados consumidores, y colaboradores (trabajadores y dueños) desde sus inicios hasta la actualidad, aprovechando cada oportunidad para expandir su alcance al público a través de las redes sociales, buen trato, la calidad y la personalización de sus productos a nivel del sur del Perú.

B. Descripción de la empresa

a) Giro del negocio:

- Actividad económica principal: Elaboración y venta de caja de chocolates
- Actividad económica secundaria: Comercio de regalos en general, globos, peluches, cajas de adorno, flores sintéticas, dulces entre otros.

b) Nro. de trabajadores:

9 a 11

c) Razón social: TACNA CHOCOLATE S.A.C.

d) Nombre comercial: OLAM CHOCOLATES

e) RUC: 20533277374

f) Régimen Laboral: Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE)

g) Régimen Tributario: Régimen MYPE Tributario

h) Dirección:

- Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, C.C. Solari Plaza 2do Piso Módulo 2070 (Ventas)
- Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, Asoc. Villa Cristo Rey, Mz. 13 Lote. 09 (Producción y Administración)

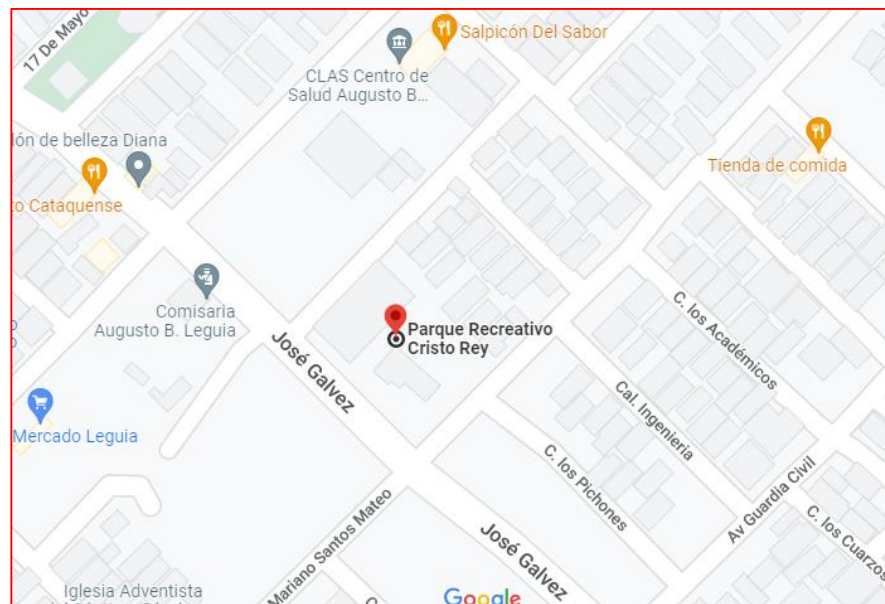


Ilustración 1 Ubicación del 1er local de la empresa (Área de administración y producción)

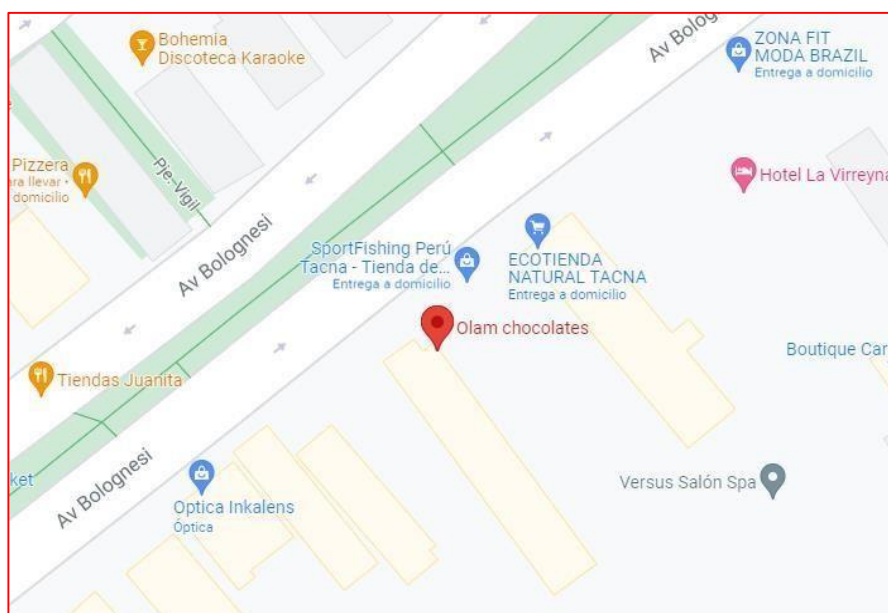


Ilustración 2 Ubicación del 2do local de la empresa (Área de ventas)

3.2. Filosofía Organizacional:

A. Misión

“Ofrecer a nuestra amplia clientela productos de chocolates de alta calidad elaborados de manera artesanal mediante la innovación, calidad, capacitación, presentación, y personalización para seguir siendo su mejor opción de la degustación de chocolates”

B. Visión

“Ser una empresa líder en la repostería de chocolates, y comercio de regalos del sur del Perú reconocida por nuestro aporte a la calidad, nutrición, y personalización y desarrollo del afecto, valores y principios de amistad y/o amor en la familia, parejas etc.”

C. Objetivos

- Implementar una sucursal en 6 meses en la ciudad de Arequipa
- Iniciar comercios con regiones del país de Chile en 1 año
- Incrementar el 50 % de la demanda de las ventas de chocolates en 1 año.
- Ser una de las cinco marcas reconocidas en el sur del Perú en el rubro del chocolate en 2 años
- Estudiar continuamente los productos ofrecidos para mejorarlo continuamente según las expectativas del mercado.

D. Políticas de calidad

- **Productos saludables:**

Durante la preparación de chocolates se usa solo productos naturales, evitándose el uso de colorantes artificiales y/o saborizantes, así también se usa los implementos de bioseguridad como guantes, malla para cabello, mascarillas entre otros.

- **Productos artesanales:**

La preparación de chocolates se realiza manualmente en su mayoría por personal humano.

- **Productos personalizados:**

Durante la preparación de chocolates se permite agregar frases y fotos según las solicitudes del cliente

E. Valores corporativos

- Confianza
- Honestidad
- Personalización
- Disponibilidad

F. Antecedentes Específicos del Área

TACNA CHOCOLATE S.A.C., cuenta con un área de producción, es decir, un área donde los insumos o recursos se convierten manualmente en productos finales, esta área incluye un plan de fabricación del producto a bajo costo, coordinando la mano de obra, el uso de materiales, herramientas, prueba de calidad, para su comercialización en su local de venta ubicada en el centro comercial Solari Plaza, o realizando la entrega del producto directamente al cliente mediante delivery.

3.3. Diseño Organizacional (Organigrama):

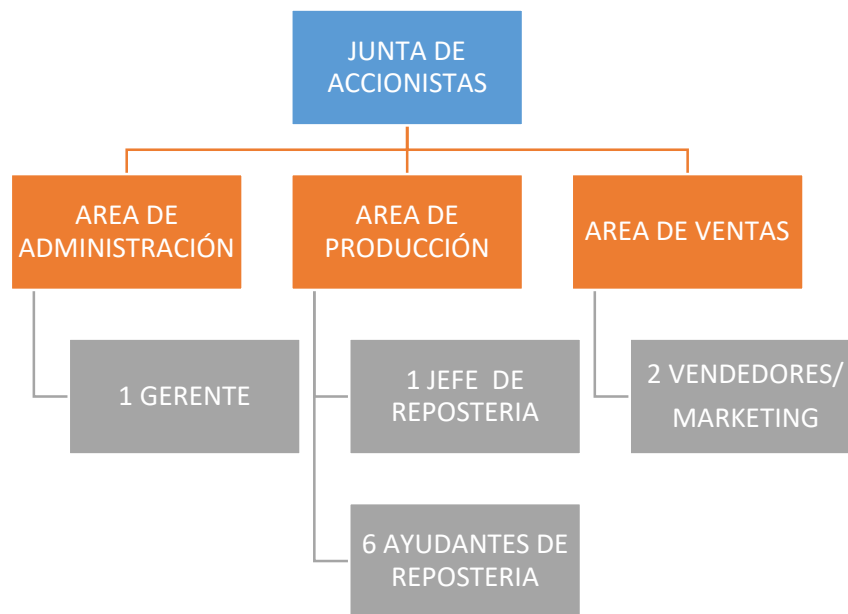


Ilustración 3 Organigrama actual de la empresa

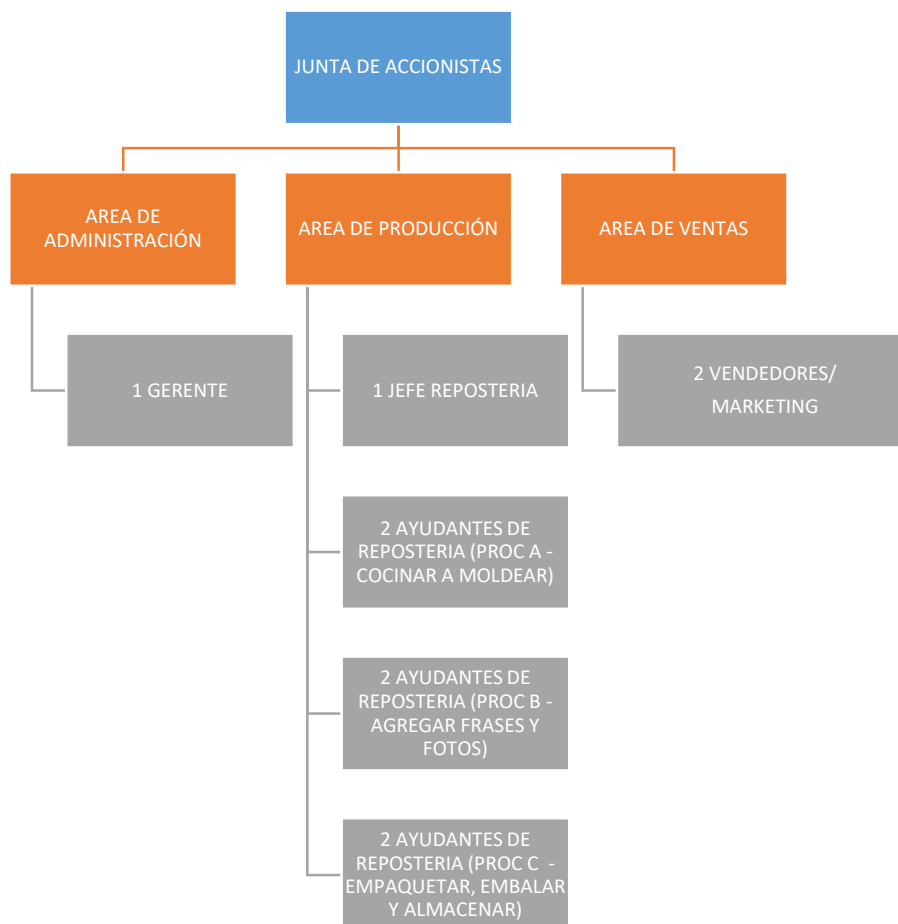


Ilustración 4 Organigrama nuevo de la empresa (propuesta de mejora)

3.4. Productos y/o servicios de oferta

Tabla 6 Productos y/o servicios de oferta

PRODUCTO PRODUCIDOS (ÁREA DE PRODUCCIÓN)	PRECIO DE VENTA
Caja rectangular de chocolates con frases (27 unidades)	S/ 40.00
Caja rectangular de chocolates con frases - alfajor (6 unidades)	S/ 35.00
Caja de corazón de chocolates con frases (9 unidades)	S/ 20.00
Caja circular de chocolates con frases (7 unidades)	S/ 12.00
PRODUCTOS COMERCIALES (COMPRA Y VENTA)	PRECIO DE VENTA
Foto personalizada	S/ 5.00
Peluche	S/ 15.00
Docena Flores	S/ 20.00
Delivery promedio	S/ 12.00
Globo promedio	S/ 5.00
Caja de adorno	S/ 3.00
Caja de adorno con dulces	S/ 15.00
Otros (gaseosas, bebidas, dulces, etc.)	-----

Fuente: Estudio de la empresa

Elaboración: Propia

I. Productos terminados actuales

- Caja rectangular de chocolates con frases (27 unidades)



Ilustración 5 Caja rectangular de chocolates con frases (27 unidades)

- Caja rectangular de chocolates con frases - alfajor (6 unidades)



Ilustración 6 Caja rectangular de chocolates con frases - alfajor (6 unidades)

- Caja de corazón de chocolates con frases (9 unidades)



Ilustración 7 Caja de corazón de chocolates con frases (9 unidades)

- Caja circular de chocolates con frases (7 unidades)

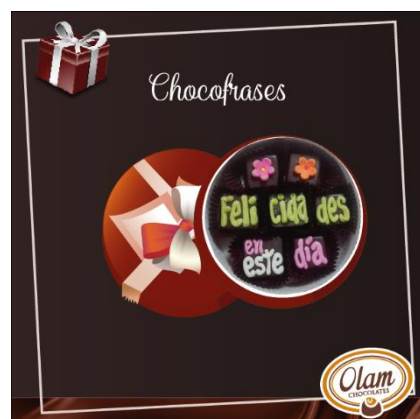


Ilustración 8 Caja circular de chocolates con frases (7 unidades)

3.5. Diagnostico Organizacional/Área

A. FODA

Es una herramienta para estudiar la realidad de una empresa, entidad o sujeto, examinando sus condiciones y características internas y externas.

Tabla 7 Fortalezas y debilidades

N°	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	OLAM CHOCOLATES cuenta con un personal de primera, los cuales tienen una vasta experiencia y conocimiento sobre la preparación de los chocolates.	No cuenta con personal contable durante toda la jornada de trabajo dentro de la empresa (disponen de solo medio tiempo)
2	Los precios que ofrece OLAM CHOCOLATES son accesibles para un público en general, además de gozar de una gran relación a la calidad que ofrece.	Proceso productivo lento
3	Para los productos que realiza OLAM CHOCOLATES se emplean los mejores insumos y materiales.	Poca inversión en máquinas y/o activos fijos
4	Ofrece una gran variedad en sus productos, además de que estos pueden ser personalizados por el cliente	Mano de obra limitada en el área de producción
5	Goza de una buena relación con sus proveedores	Tardanza en las estrategias de pedidos en masa que realizan los clientes
6	OLAM CHOCOLATES ofrece cajas de chocolates personalizadas (agregar fotos y frases)	

Fuente: Estudio de la empresa

Elaboración: Propia

Tabla 8 Oportunidades y amenazas

N°	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Festividades regionales de Tacna, nacionales, internacionales, que incrementan las ventas	Inestabilidad en la coyuntura política
2	Cuenta con un local de producción y otro de ventas ubicados en una de las zonas estratégicas de la ciudad de Tacna	Inestabilidad en el precio del dólar, soles
3	La empresa realiza la recepción de pedidos a nivel nacional (en crecimiento), la cual está en vía de crecimiento (Moquegua, y Arequipa).	Inflación por el precio del combustible, temporadas de cultivo, etc. en el costo de los insumos que usa OLAM CHOCOLATES
4	Cuenta con páginas en redes sociales activas (Facebook, etc.)	Regulaciones drásticas del estado para la prevención del COVID-19
5		Surgimiento de nuevos competidores directos e indirectos, repostería y productos suplementarios.

Fuente: Estudio de la empresa

Elaboración: Propia

B. Análisis AMOFHIT

Este análisis nos ayuda a conocer aspectos internos relacionados con la empresa e igual manera nos ayuda a obtener información fundamental de competitividad.

➤ Administración y Gerencia (A)

La empresa cuenta con un área de administración conformada por el contador Yuxio Trujillo Fernández quien labora a medio tiempo el cual se encarga de asuntos contables, tributarios, financieros y de gestión de la empresa, manteniendo políticas de cobranza con sus clientes de vender solo al contado, y de mantener políticas de pago con sus proveedores de comprar al crédito y/o al contado (dependiendo).

➤ Marketing y Ventas (M)

- **Producto:** La empresa Olam Chocolates ofrece chocolates rectangulares y redondos personalizados, dando la opción de agregar frases y fotos a solicitud del cliente.
- **Precio:** La sección de productos de chocolates disponen de precios aproximados de S/12 a S/40, además de ofrecer el comercio de regalos como peluches, globos, flores, etc., ofreciendo precios calidad, variedad y cantidad lo que hace que, el precio llegue a ser el adecuado para el cliente.
- **Plaza:** Disponen de dos locales, uno de producción ubicado en el Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, Asoc. Villa Cristo Rey, Mz. 13 Lote. 09 (Producción) y un local comercial ubicado en el Departamento Tacna, Provincia Tacna, Distrito Tacna, C.C. Solari Plaza 2do Piso Módulo 2070

- Promoción: La empresa mantiene medios de publicidad por las redes sociales (Facebook, etc) y de manera presencial en el centro de Tacna en el centro comercial Solari plaza 2do piso módulo 2070.

➤ **Operación y Logística (O)**

La empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. en su proceso productivo se dedica a la elaboración de chocolates de manera artesanal debido a que cuenta con el conocimiento y experiencia para su elaboración, por lo cual no cuenta con un proceso industrializado.

➤ **Finanzas y contabilidad (F)**

La empresa cuenta con un área de administración conformada por el contador y Trujillo Fernandez, Power Yuxio quien labora a medio tiempo el cual se encarga de asuntos contables, tributarios, financieros y de gestión de la empresa, manteniendo políticas de cobranza con sus clientes de vender solo al contado, y de mantener políticas de pago con sus proveedores de comprar al crédito y/o al contado (dependiendo).

➤ **Recursos humanos (H)**

Dentro de la empresa se cuenta personal calificado en las diferentes áreas de administración, producción y ventas, los cuales son supervisados por el gerente general y la junta de accionistas (2 socios), siendo 9 trabajadores: 1 contador (1er socio), 1 jefe de repostería, 5 ayudantes de repostería y 2 vendedores y marketing.

➤ **Sistemas de Información y comunicaciones (I)**

Actualmente el sistema de recopilación de información que maneja la empresa es limitado, y no cumple con todo lo requerido para un control fehaciente en los egresos de costos y gastos de los inventarios y otros egresos durante todo el proceso productivo de los chocolates, así también es limitado para el control de los ingresos de las ventas tanto al contado en físico y los de forma virtual (yape, plin, transferencias etc.) que presentan un cierre de caja diario elaborado por el vendedor para posteriormente reportarlo al contador.

➤ **Tecnología, Investigación y desarrollo (T)**

Cuenta con un sistema solamente contable para el área administrativa.

3.6. Análisis Crítico Referencial

De acuerdo al estudio y análisis de la información recabada, se observa que el área de producción de chocolates se está encontrando deficiencias:

- Falta de orden en los inventarios de chocolates desde los insumos y en los productos terminados.
- Falta de orden en el proceso de producción de chocolates al no existir normativas internas (RIT, MOF, etc.) que guíen cada etapa del proceso productivo, guíen las funciones a realizar por cada trabajador, e indiquen el correcto uso de los activos fijos, generando confusión y lentitud.
- Lentitud en el proceso productivo al ser artesanal, al disponer en su mayoría de personal humano, y disponer poco o nulo de activos fijos y/o maquinarias que ayuden a ser más eficaces y eficientes en la producción, además que los activos fijos son usados actualmente por empresas del mismo rubro de chocolate por los beneficios que conlleva.
- Poco conocimiento del gerente general, sobre el uso de máquinas y/o activos fijos que aporten al proceso productivo de la empresa al mantener una opinión firme de no invertir en nuevos activos fijos más eficaces y eficientes durante años, así también mantiene una iniciativa negativa de implementar en normativas que mejoren el proceso productivo, de continuar con la negativa de implementar nuevos activos fijos o normas la empresa estaría en desventaja en el mercado del rubro del chocolate.

- Falta de seguridad en los chocolates al estar en un empaque de caja de corazón, circular o rectangular solamente, no existe un sello o embalaje que asegure que la caja con chocolates este sellada y no pueda ser manipulada, lo cual podría solucionarse con agregar al proceso productivo el embalaje de plástico con sello en los productos terminados.

4. Capítulo 4: Desarrollo Del Tema

4.1. Identificación del área a mejorar

En la presente propuesta de mejora se tiene como objetivo principal la implementación de activos fijos adecuados, así como de normativas y reglamentos dentro del área de producción de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C., de modo que pueda mejorar su desempeño, a causa de los análisis realizados que nos revela que se ha detectado deficiencias y problemas relevantes en esta área como la demora en el proceso productivo de dicha área dado a que al ser el proceso de producción de manera artesanal no cuenta con el conocimiento y las herramientas necesarias para acabar una producción en masa en épocas festivas, o la existencia de confusiones en el área de producción al no haber normativas que especificas las labores de cada personal, entre otras, debido a ello la propuesta de mejora pretende eliminar estas deficiencias gestionando de manera óptima el proceso productivo de chocolates.

I. Deficiencias encontradas actuales

- Lentitud en la preparación de productos de chocolates al ser artesanales dependiendo en la mayoría de la mano de obra del personal humano, lo que ocasiona que la oferta sea inferior a la demanda de solicitudes en ciertas épocas festivas.

- Calidad intermedia en la elaboración del producto de chocolates, al haber poca coordinación en la empresa al no existir pautas, normativas, reglamentos, técnicas de producción específicas concretadas formalmente como el RIT, MOF y flujograma que especifiquen el proceso y funciones a realizar durante el proceso de la producción de chocolates, algunos productos suelen tener algunos desperfectos, por ejemplo, algunos modelos no son homogéneos notando la diferencia unos salen todos color marrón, y con líneas blancas (leche).
- Existencia alta de mermas anormales, al no existir un proceso específico por etapas, y al no existir funciones específicas para el trabajador, ya que un trabajador suele estar involucrado en todas las funciones al mismo tiempo lo que conlleva a confusiones en algunos casos.
- Baja seguridad en la protección de los productos de chocolates al no existir un sello o embalaje que selle al producto, ya que la caja de chocolates es fácilmente destapable por no tener ningún seguro, siendo fácilmente manipulable por personal ajeno o el transportista o por el mismo ambiente.
- Existencia de activos fijos deficientes e ineficaces, y carencia de activos fijos eficientes y eficaces
- Existencia de demanda insatisfecha, al haber más demanda que la capacidad de oferta producción de chocolates en ciertos periodos de alta de demanda.

II. Flujograma - Proceso productivo actual

PROCESO A	1 COCINADO, 2 BATIDO HOMOGENEO DE CREMA 3 MOLDEADO 4 AGREGAR FRASES Y FOTOS 5 EMPAQUETADO 6 ALMACENAJE
PERSONAL:	1 JEFE COCINERO QUE SUPERVISA TODA LA PRODUCCIÓN 6 PERSONAL ENCARGADO DE COCINADO, BATIDO, MOLDEADO, AGREGAR FRASES Y FOTOS, EMPAQUETADO Y ALMACENAJE

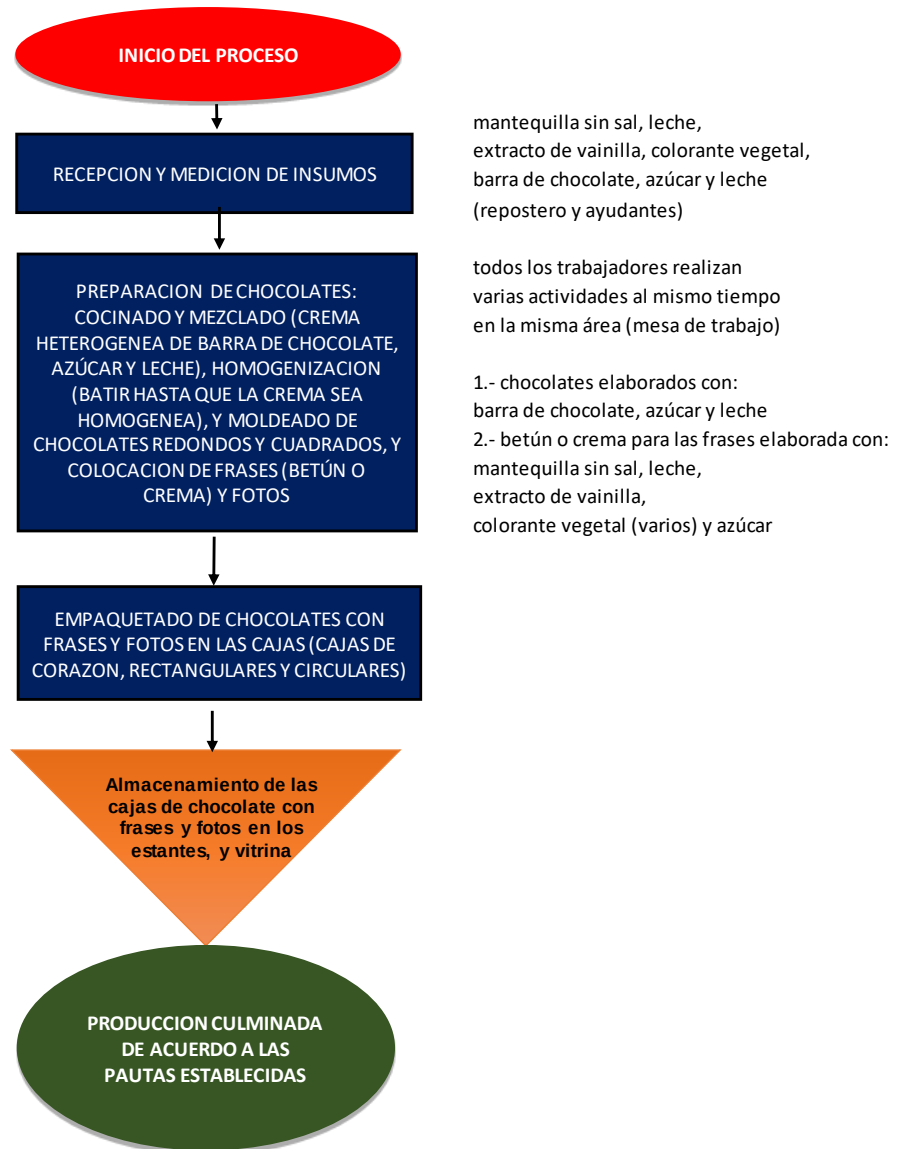
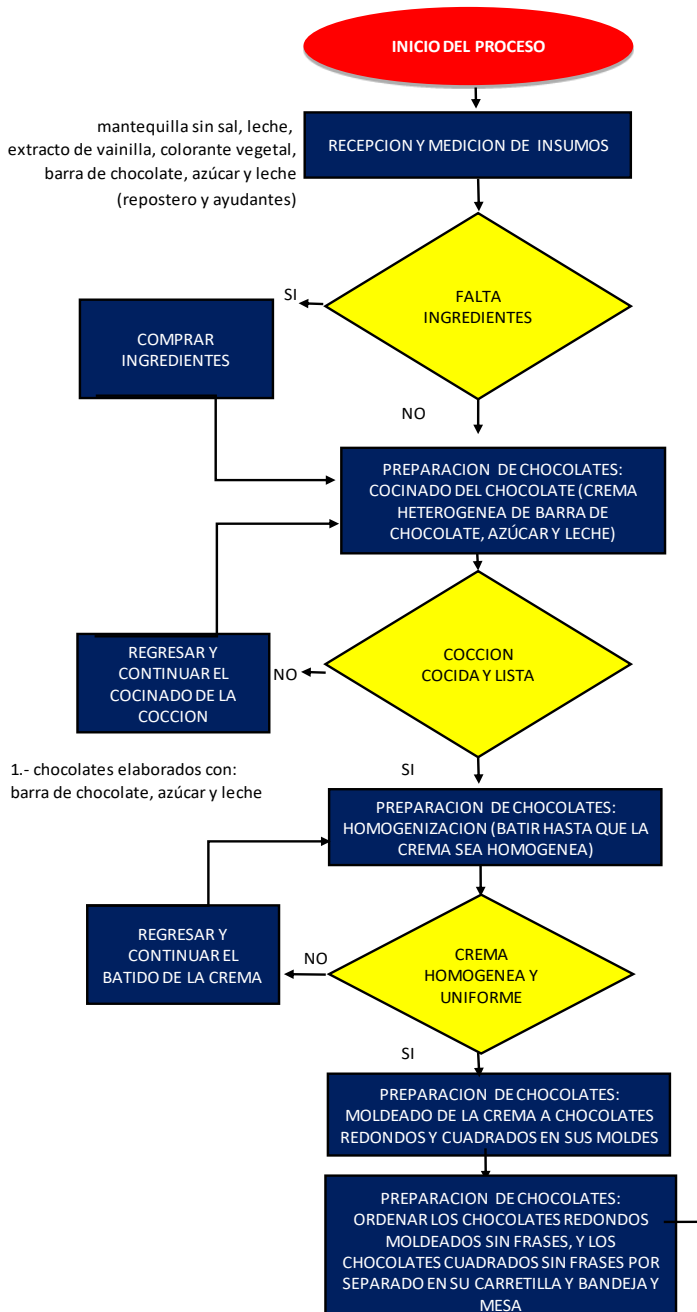


Ilustración 9 Flujograma - Proceso productivo actual

III. Flujograma - Proceso productivo nuevo (propuesto)

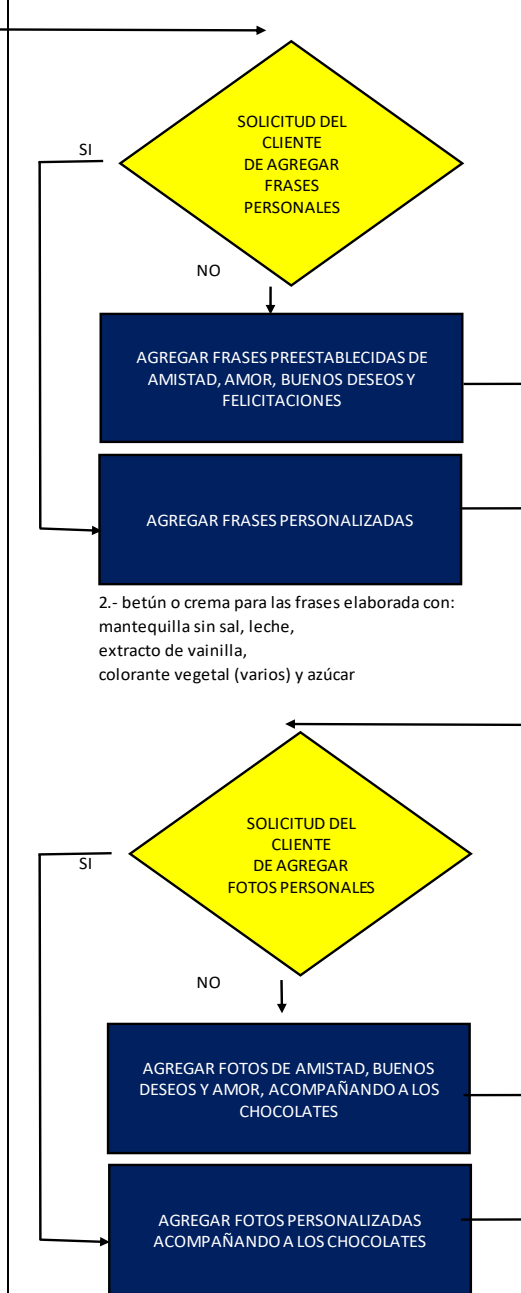
PROCESO A 1 COCINADO, 2 BATIDO HOMOGENEO DE CREMA 3 MOLDEADO

PERSONAL: 1 JEFE COCINERO QUE SUPERVISA TODA LA PRODUCCIÓN
2 PERSONAL ENCARGADO DE COCINADO, BATIDO Y MOLDEADO



PROCESO B 4 AGREGAR FRASES Y FOTOS

PERSONAL: 1 JEFE COCINERO QUE SUPERVISA TODA LA PRODUCCIÓN
2 PERSONAL ENCARGADO DE AGREGAR FRASES Y FOTOS



PROCESO C 5 EMPAQUETADO 6 EMBALAJE 7 ALMACENAMIENTO

PERSONAL: 1 JEFE COCINERO QUE SUPERVISA TODA LA PRODUCCIÓN
2 PERSONAL ENCARGADO DEL EMPAQUETADO, EMBALAJE Y ALMACENAMIENTO

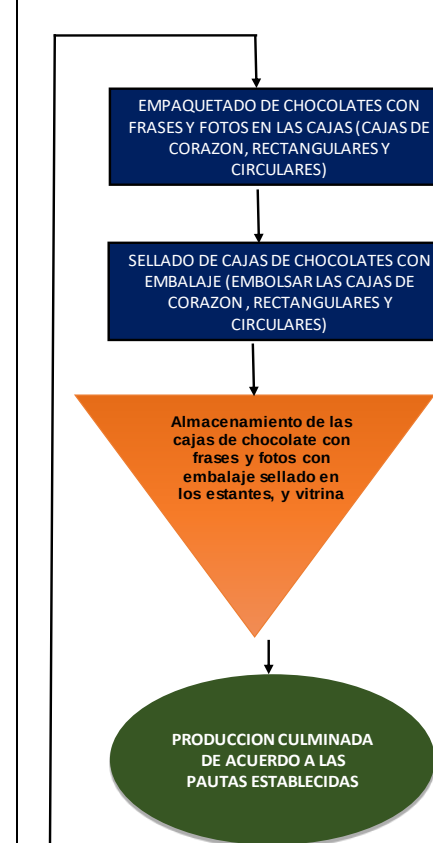


Ilustración 10 Flujograma - Proceso productivo nuevo (propuesto)

4.2. Diagnóstico

4.2.1. Población y Muestra

En la siguiente investigación la población dentro de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. conformada por 9 personas:

- Personal actual desde el periodo 2020:
1 gerente, 1 socia, 1 jefe repostería, 2 vendedores
- Personal anterior al periodo 2020:
2 jefe de repostería y 2 vendedores

Los cuales manifiestan su punto de vista dado al área de producción relacionado a la implementación de activos fijos y una gestión contable de activos fijos como propuesta de mejora.

Puesto que la muestra se enfoca en la totalidad de personas en la empresa no se emplea cálculos estadísticos dado a la mínima de población de TACNA CHOCOLATE S.A.C., por ende, la muestra a encuestar es igual a la población.

4.2.2. Técnicas e instrumentos

Para el desarrollo de la propuesta de mejora se aplicará como técnica una encuesta, la cual será desarrollada en un Formulario de Google, este cuestionario constará de 15 preguntas cerradas las cuales estarán dirigidos a todo el personal de TACNA CHOCOLATE S.A.C., una vez realizada la encuesta, se recopilarán todas las respuestas obtenidas con el objetivo de que estas ayuden en el desarrollo de la propuesta planteada, para el diseño de las preguntas de la encuesta se consideró el uso de la escala de Likert.

El cuál es el más adecuado para cuestionar a una persona sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, ideal para medir las reacciones, actitudes y comportamientos de una persona (Question Pro, 2017)

4.2.3. Procesamiento de datos

Para analizar y procesar adecuadamente las respuestas obtenidas por medio de la encuesta, se hará uso del programa SPSS, programa especializado para la captura y análisis de datos a fin de crear tablas y gráficas, se hará el uso de este programa para identificar de manera exacta la participación de las respuestas de los encuestados facilitando la interpretación de los resultados.

4.2.4. Análisis de resultados

Luego de haber realizado la encuesta al personal de la empresa y teniendo la información necesaria, especificara los resultados para un análisis de tipo cuantitativo para evaluar los puntos respecto al área de producción que estén afectando a la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C.

Se realizó la elaboración del cuestionario teniendo en cuenta lo siguiente:

Tabla 9 Operacionalización de la variable

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
La gestión contable de activos fijos es la actividad encaminada a obtener información de las operaciones financieras de la empresa. (Software Del Sol, 2021) Según (Software Del Sol, 2021), busca tener un mayor control de las realidades comerciales y financieras de la empresa para aprovechar, así, mejor los recursos económicos de los que dispone e incrementar la productividad de dichos recursos	El buen manejo de y administración de los activos fijos con los que cuenta la empresa en sus diferentes procesos de acuerdo al área que requiera los activos fijos.	Dimensión 1: Gestión Contable Dimensión 2: Activos Fijos Dimensión 3: Procesos Dimensión 4: Proceso Productivo Dimensión 5: Etapas de Proceso Productivo	D1-I1: Apoyo a la dirección de la empresa D1-I2: Fijar los precios de nuestros productos o servicios D1-I3: Predecir el flujo de efectivo D2-I1: Activos tangibles e intangibles D2-I2: Vida útil de los activos D2-I3: La depreciación de los activos fijos D3-I1: Procesos estratégicos D3-I2: Procesos operativos o productivos D3-I3: Procesos de soporte D4-I1: Proceso lineal o por producto D4-I2: Proceso intermitente D4-I3: Proceso por proyecto D5-I1: Etapa analítica D5-I2: Etapa de síntesis D5-I3: Etapa de acondicionamiento

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

Pregunta 01: ¿Considera usted que la gestión contable en la empresa es eficiente y apoya a la dirección de la empresa?

Tabla 10 Eficiencia de la gestión contable de la empresa

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	1	0.11	11%	0.11
Casi Nunca	3	0.33	33%	0.44
Ocasionalmente	2	0.22	22%	0.67
Casi Siempre	3	0.33	33%	1.00
Siempre	0	0.00	0%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

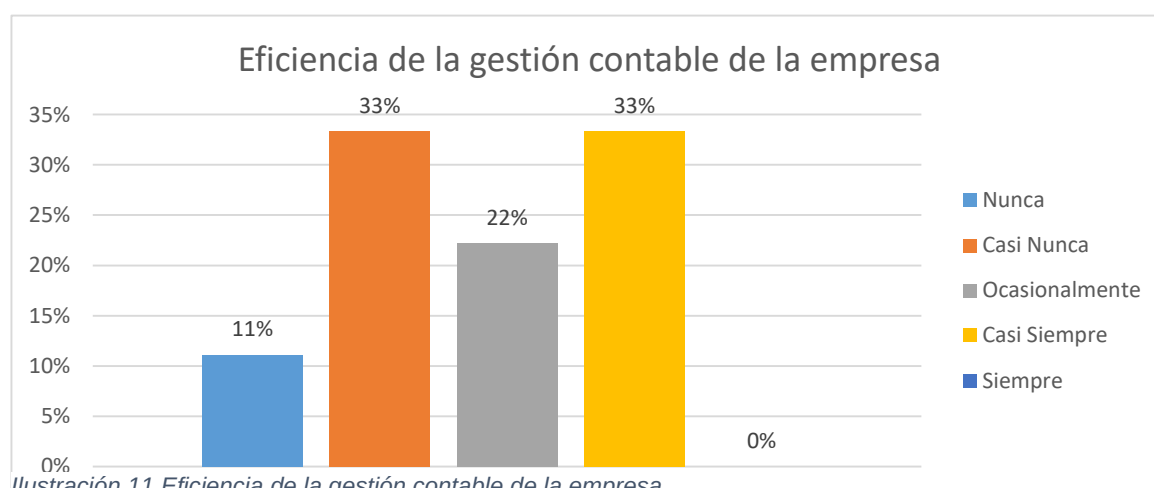


Ilustración 11 Eficiencia de la gestión contable de la empresa

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la "Eficiencia de la gestión contable de la empresa" el 11 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 33 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 22 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 33 % opina que casi siempre se da ello, el 0 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 02: ¿Considera usted que gerencia fija de manera adecuada los precios de los productos que se ofrecen al mercado?

Tabla 11 Gestión en los precios de los productos ofrecidos en el mercado

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	1	0.11	11%	0.11
Casi Nunca	3	0.33	33%	0.44
Ocasionalmente	1	0.11	11%	0.56
Casi Siempre	4	0.44	44%	1.00
Siempre	0	0.00	0%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

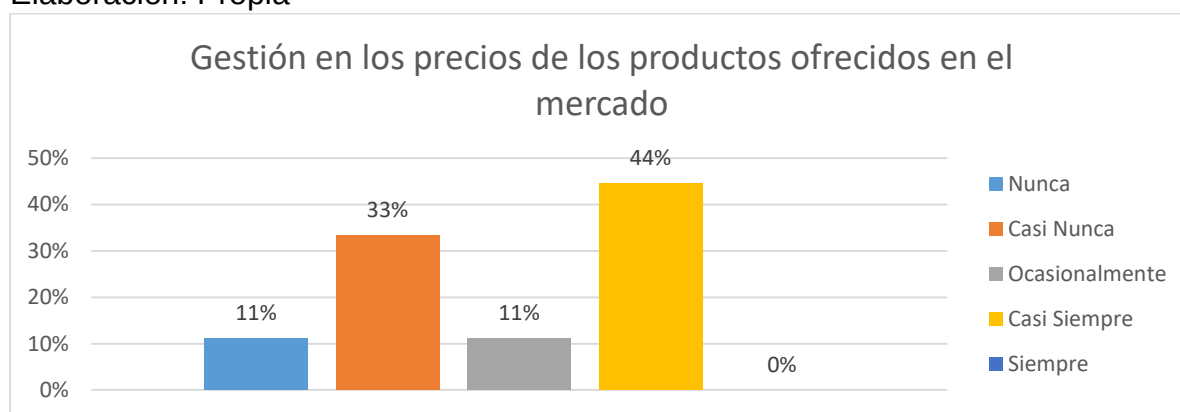


Ilustración 12 Gestión en los precios de los productos ofrecidos en el mercado

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Gestión en los precios de los productos ofrecidos en el mercado” el 11 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 33 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 11 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 44 % opina que casi siempre se da ello, el 0 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 03: ¿Cree usted que la gestión contable que se desarrolla en la empresa, puede predecir el flujo de efectivo?

Tabla 12 Gestión contable referente a la predicción del flujo de efectivo

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	2	0.22	22%	0.22
Ocasionalmente	4	0.44	44%	0.67
Casi Siempre	1	0.11	11%	0.78
Siempre	2	0.22	22%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

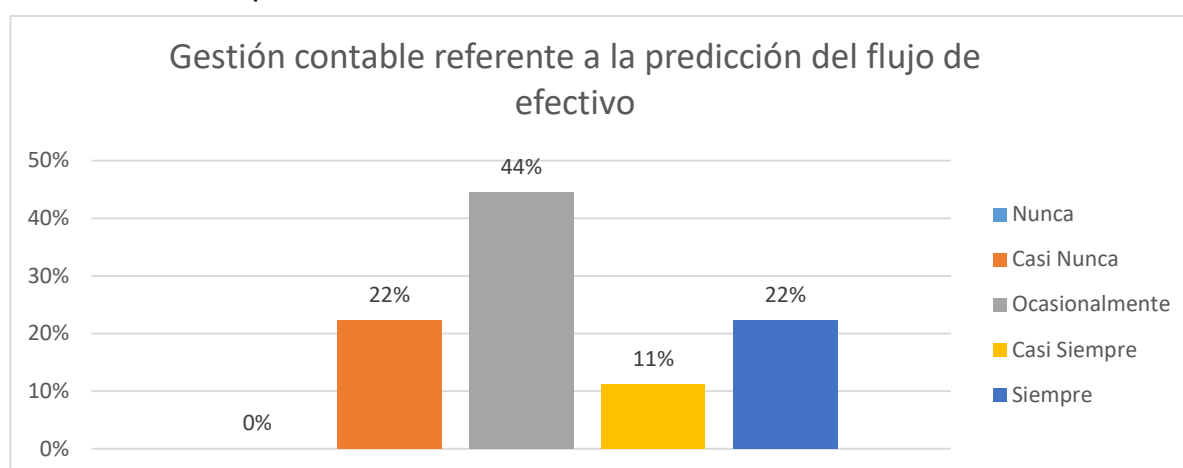


Ilustración 13 Gestión contable referente a la predicción del flujo de efectivo

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la "Gestión contable referente a la predicción del flujo de efectivo" el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 22 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 44 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 11 % opina que casi siempre se da ello, el 22 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 04: ¿Cree usted que la empresa tenga la capacidad de invertir más en activos fijos especiales para el rubro de la empresa?

Tabla 13 Capacidad de inversión de activos fijos por la empresa

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	2	0.22	22%	0.22
Casi Siempre	5	0.56	56%	0.78
Siempre	2	0.22	22%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

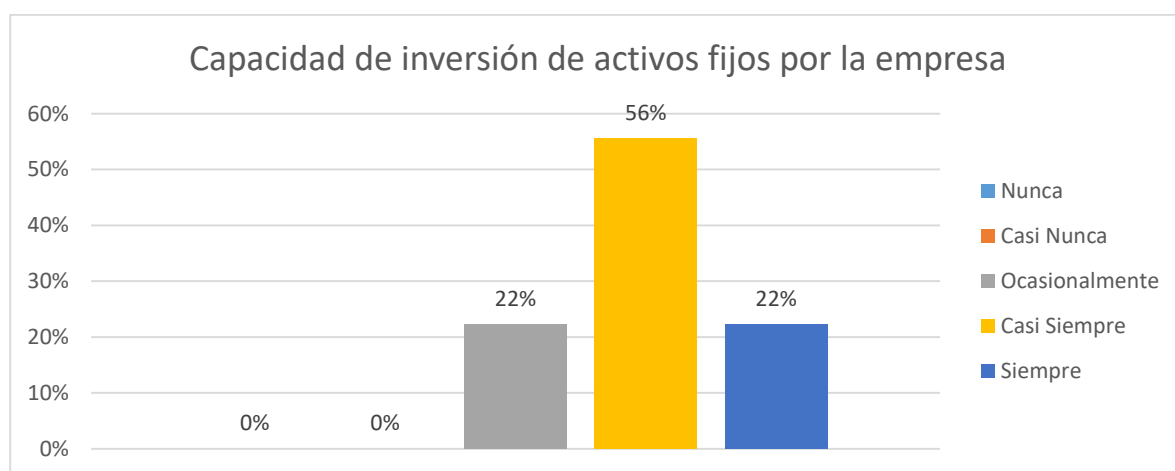


Ilustración 14 Capacidad de inversión de activos fijos por la empresa

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Capacidad de inversión de activos fijos por la empresa” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 22 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 56 % opina que casi siempre se da ello, el 22 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 05: ¿Considera usted que la empresa puede desarrollarse en gran medida durante la vida útil de los activos, si estos fuesen incorporados a la empresa?

Tabla 14 Aprovechar la vida útil de los activos fijos futuros

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	6	0.67	67%	0.67
Casi Siempre	2	0.22	22%	0.89
Siempre	1	0.11	11%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

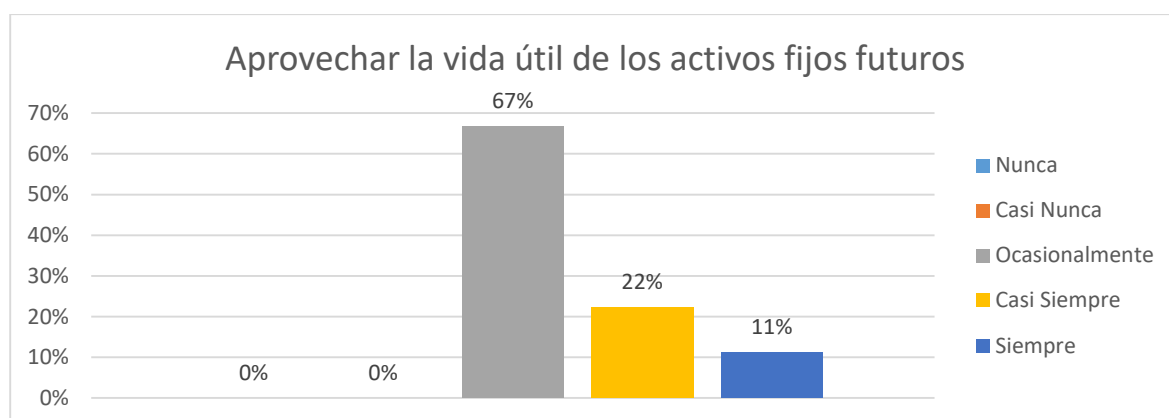


Ilustración 15 Aprovechar la vida útil de los activos fijos futuros

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la "Aprovechar la vida útil de los activos fijos futuros" el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 67 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 22 % opina que casi siempre se da ello, el 11 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 06: ¿Crees usted que se llevaría de manera adecuada la depreciación de los activos fijos que se incorporen en la empresa?

Tabla 15 Adecuada depreciación de los activos fijos

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	1	0.11	11%	0.11
Ocasionalmente	7	0.78	78%	0.89
Casi Siempre	1	0.11	11%	1.00
Siempre	0	0.00	0%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

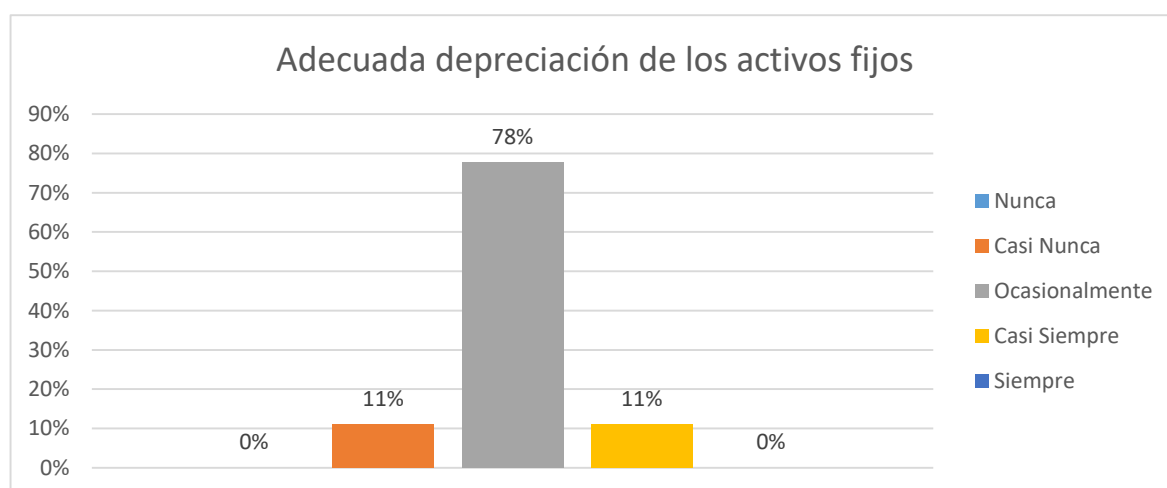


Ilustración 16 Adecuada depreciación de los activos fijos

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Adecuada depreciación de los activos fijos” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 11 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 78 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 11 % opina que casi siempre se da ello, el 0 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 07: ¿Considera usted que la empresa va encaminada a cumplir con sus objetivos organizacionales y su misión y visión?

Tabla 16 Cumplimiento con los objetivos organizacionales

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	3	0.33	33%	0.33
Ocasionalmente	4	0.44	44%	0.78
Casi Siempre	2	0.22	22%	1.00
Siempre	0	0.00	0%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

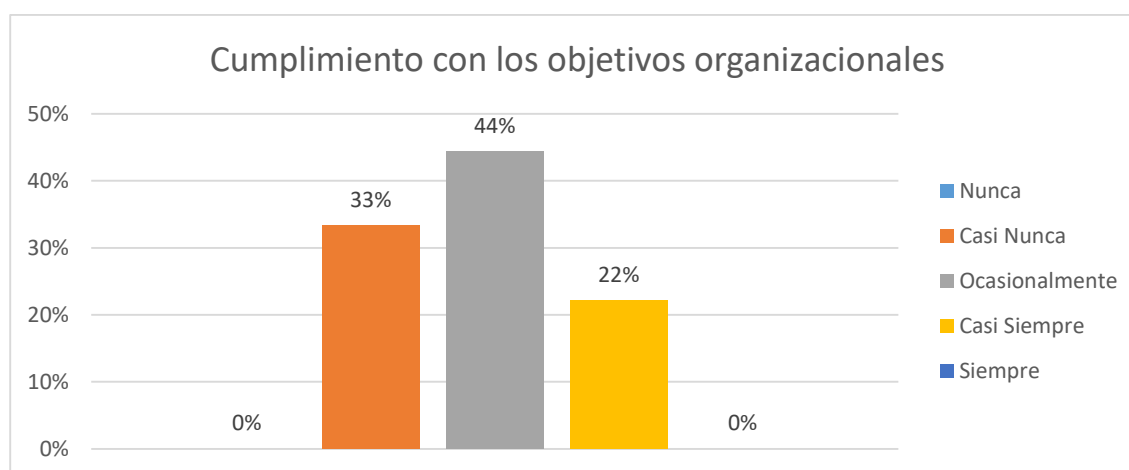


Ilustración 17 Cumplimiento con los objetivos organizacionales

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Cumplimiento con los objetivos organizacionales” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 33 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 44 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 22 % opina que casi siempre se da ello, el 0 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 08: ¿Considera usted que los consumidores se sienten satisfechos con el producto final ofrecido por la empresa?

Tabla 17 Clientes satisfechos con el producto final

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	1	0.11	11%	0.11
Ocasionalmente	2	0.22	22%	0.33
Casi Siempre	3	0.33	33%	0.67
Siempre	3	0.33	33%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

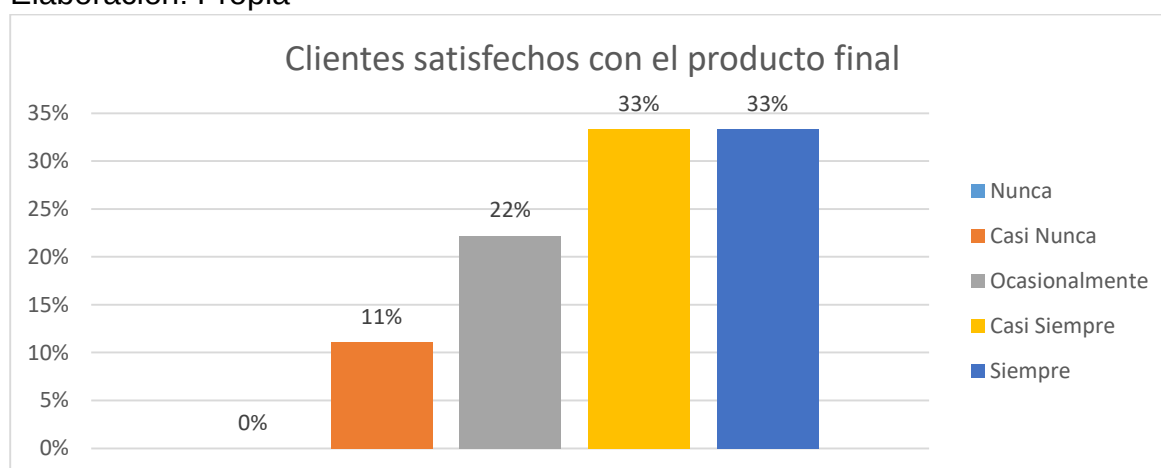


Ilustración 18 Clientes satisfechos con el producto final

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Clientes satisfechos con el producto final” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 11 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 22 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 33 % opina que casi siempre se da ello, el 33 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 09: ¿Considera usted que el proceso de control de calidad aplicado dentro de la empresa es el adecuado?

Tabla 18 Control de calidad adecuado dentro de la empresa

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	1	0.11	11%	0.11
Casi Nunca	3	0.33	33%	0.44
Ocasionalmente	2	0.22	22%	0.67
Casi Siempre	2	0.22	22%	0.89
Siempre	1	0.11	11%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

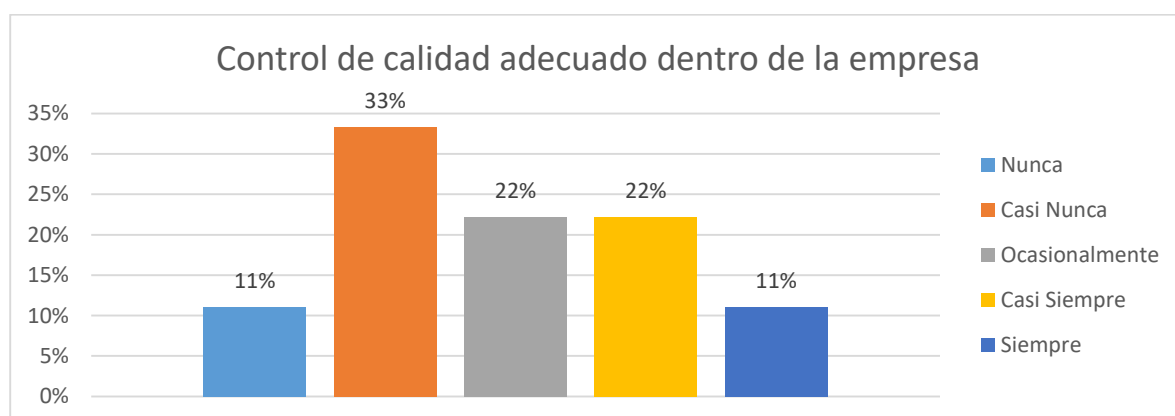


Ilustración 19 Control de calidad adecuado dentro de la empresa

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la "Control de calidad adecuado dentro de la empresa" el 11 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 33 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 22 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 22 % opina que casi siempre se da ello, el 11 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 10: ¿Considera usted que la implementación de maquinarias y/o activos fijos (nuevos) hará más agilizado el proceso productivo?

Tabla 19 Agilización del proceso productivo por máquinas y/o activos fijos (nuevos)

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	3	0.33	33%	0.33
Casi Siempre	0	0.00	0%	0.33
Siempre	6	0.67	67%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

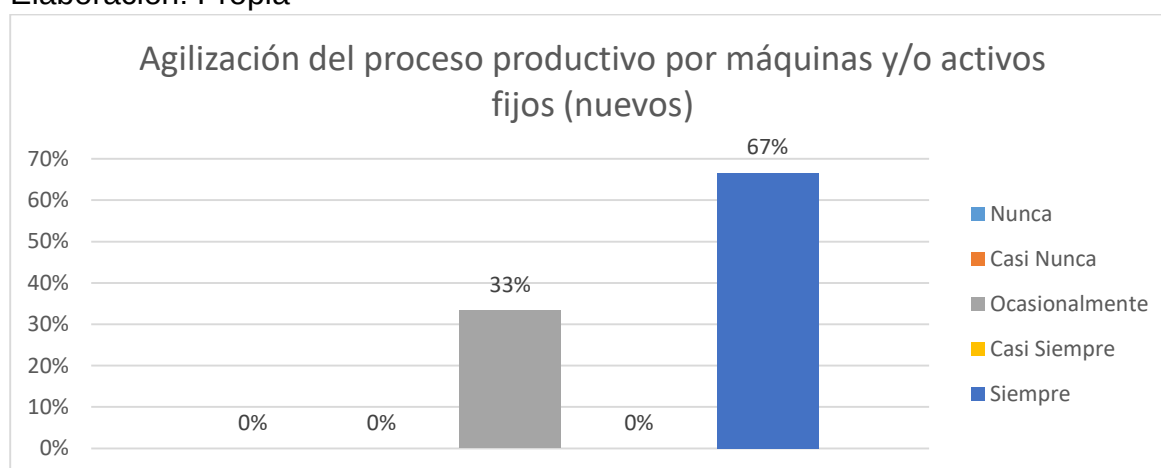


Ilustración 20 Agilización del proceso productivo por máquinas y/o activos fijos (nuevos)

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Agilización del proceso productivo por máquinas y/o activos fijos (nuevos)” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 33 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 0 % opina que casi siempre se da ello, el 67 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 11: ¿Considera usted que la empresa tuvo problemas e inconvenientes dado al proceso productivo artesanal?

Tabla 20 Dudas en el proceso productivo artesanal

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	8	0.89	89%	0.89
Casi Siempre	1	0.11	11%	1.00
Siempre	0	0.00	0%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

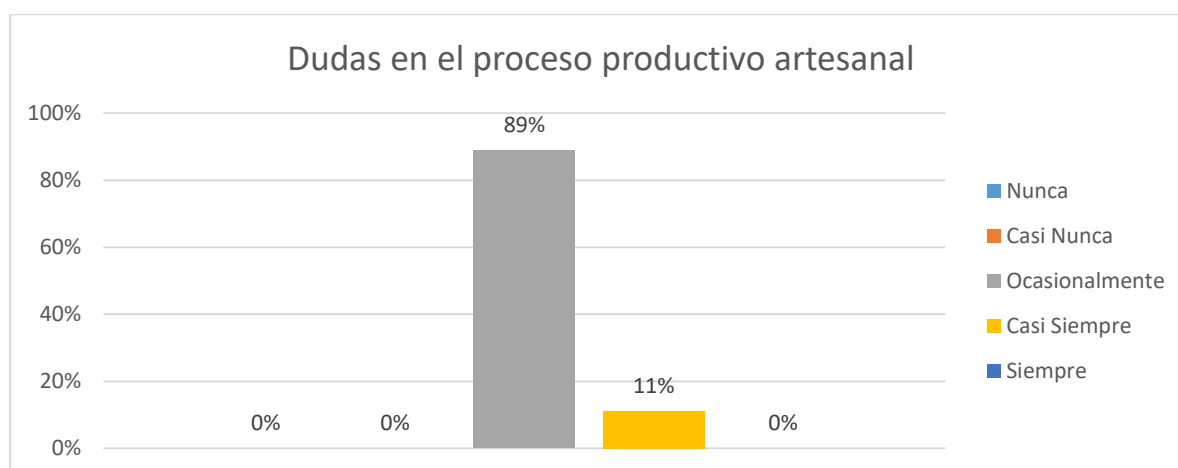


Ilustración 21 Dudas en el proceso productivo artesanal

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la "Dudas en el proceso productivo artesanal" el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 89 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 11 % opina que casi siempre se da ello, el 0 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 12: ¿Considera usted que el proceso productivo para productos personalizados está bien desarrollado en el área de producción?

Tabla 21 Buen desarrollo de productos personalizados

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	6	0.67	67%	0.67
Casi Siempre	2	0.22	22%	0.89
Siempre	1	0.11	11%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

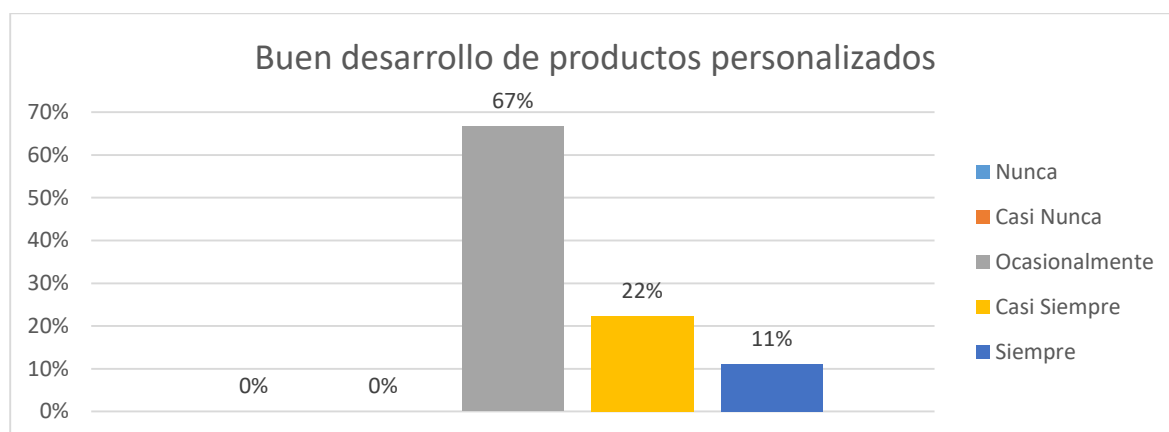


Ilustración 22 Buen desarrollo de productos personalizados

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la "Buen desarrollo de productos personalizados" el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 67 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 22 % opina que casi siempre se da ello, el 11 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 13: ¿Considera usted que se realiza una buena gestión administrativa en el proceso de la compra de materia prima para la producción del producto de la empresa?

Tabla 22 Gestión en la compra de materia prima

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	5	0.56	56%	0.56
Casi Siempre	3	0.33	33%	0.89
Siempre	1	0.11	11%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

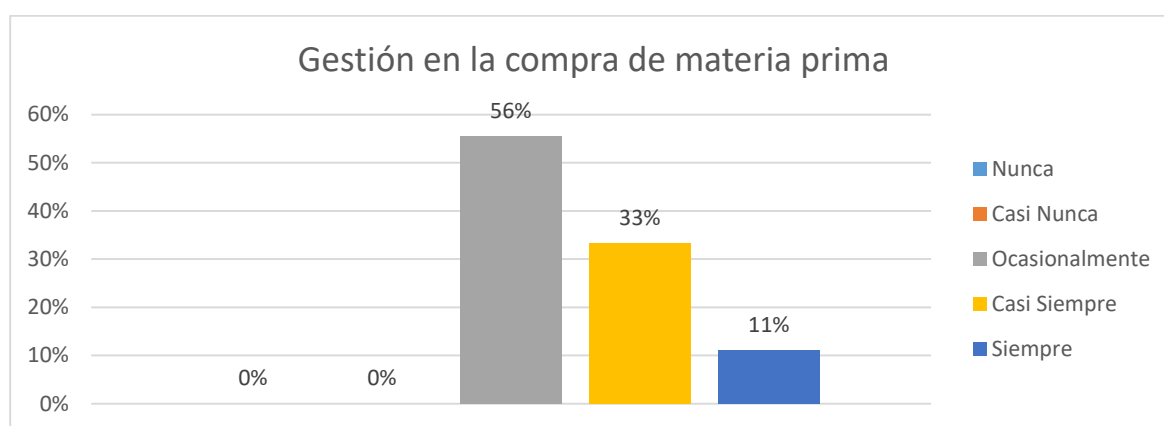


Ilustración 23 Gestión en la compra de materia prima

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Gestión en la compra de materia prima” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 56 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 33 % opina que casi siempre se da ello, el 11 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 14: ¿Considera usted que dentro del proceso de producción artesanal le vendría bien la implementación de activos fijos (nuevos), flujograma, normas y reglamentos para cada etapa productiva?

Tabla 23 Apoyo a la implementación de activos fijos, flujograma, normas y reglamentos en el proceso productivo

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	0	0.00	0%	0.00
Casi Siempre	8	0.89	89%	0.89
Siempre	1	0.11	11%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

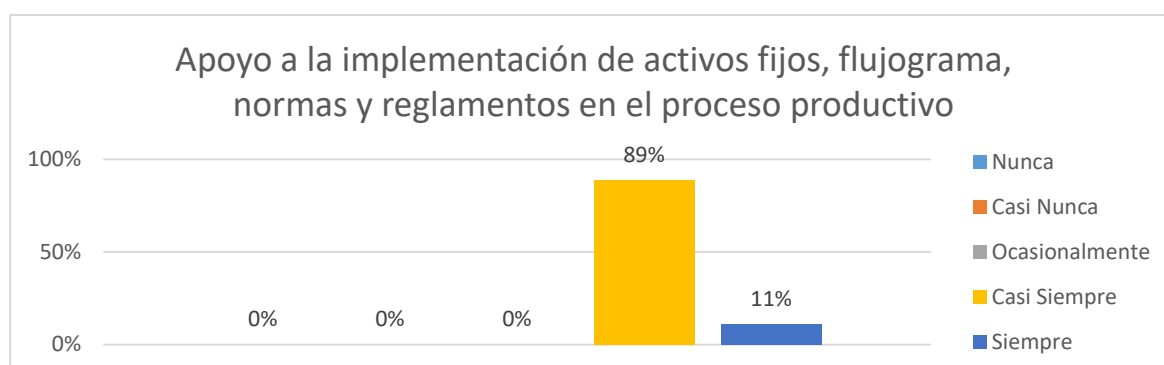


Ilustración 24 Apoyo a la implementación de máquinas en el proceso productivo

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Apoyo a la implementación de activos fijos, flujograma, normas y reglamentos en el proceso productivo” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 0 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 89 % opina que casi siempre se da ello, el 11 % respondió que siempre se percibe ello.

Pregunta 15: ¿Cree usted que los productos de chocolates personalizado actuales se adecuan a las necesidades del cliente?

Tabla 24 Los productos de chocolates personalizados actuales se adecuan a las necesidades del cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA PORCENTUAL	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Nunca	0	0.00	0%	0.00
Casi Nunca	0	0.00	0%	0.00
Ocasionalmente	0	0.00	0%	0.00
Casi Siempre	4	0.44	44%	0.44
Siempre	5	0.56	56%	1.00
TOTAL	9	1	100%	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

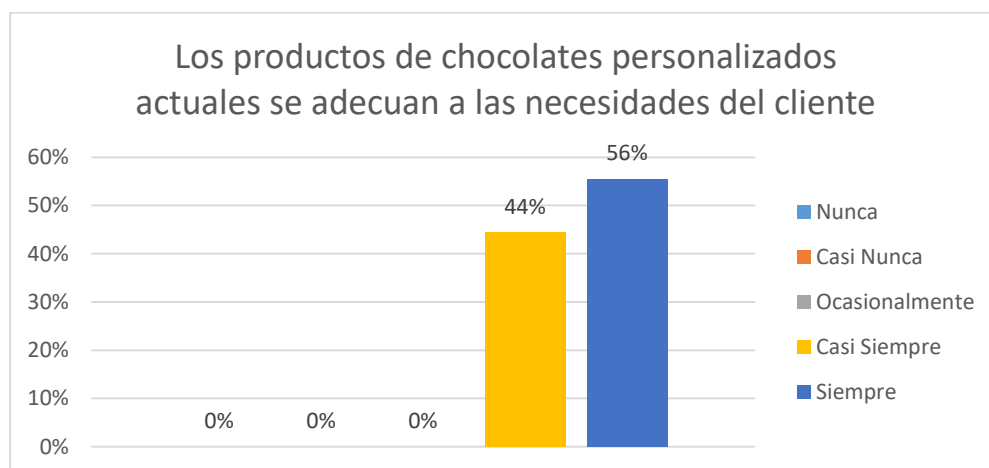


Ilustración 25 El producto personalizado es el adecuado para las necesidades del cliente

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos por los trabajadores que participaron en la encuesta, acerca de la “Los productos de chocolates personalizados actuales se adecuan a las necesidades del cliente” el 0 % de la muestra respondió que nunca se da ello; el 0 % de los encuestados respondió que casi nunca se da, el 0 % piensa que ocasionalmente se percibe ello, el 44 % opina que casi siempre se da ello, el 56 % respondió que siempre se percibe ello.

4.3. Definición de propuestas y planes de acción

4.3.1. Objetivos específicos de planes de acción

- Realizar un diagnóstico y elaborar acciones de mejora en las normativas del área de proceso de producción de chocolate de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C
- Diseñar un plan de mejora para mejorar el desempeño de los activos fijos en el área de proceso de producción de chocolate de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C
- Establecer mecanismos de control de apoyo concretados en un manual que guíen la toma decisiones del área de gerencia específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C

4.3.2. Estrategia 01

Mediante la Estrategia 01 “Estudiar los normas y técnicas actuales en el proceso de producción del chocolate en la competencia y en la empresa”

Tabla 25 Estrategia 01

ÁREA DE MEJORA N° 1	Estudiar los normas y técnicas actuales en el proceso de producción del chocolate en la competencia y en la empresa
DESCRIPCION DEL PROBLEMA	1.- Poco conocimiento de normas legales (derechos laborales, responsabilidades y deberes laborales, normas sanitarias de Plan para la vigilancia, prevención y control de la COVID-19, normas de Registro Sanitario de Alimentos de Consumo Humano del MINSA, etc.) 2.- Poco conocimiento de técnicas de producción más eficientes, específicas, ordenadas y eficaces en la empresa. 3.- Proceso productivo lento de chocolates.
CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	1.- Negligencia de no realizar estudios de normas legales y técnicas de producción. 2.- Negligencia de no realizar capacitaciones legales, normas y técnicas de producción para incentivar el conocimiento en la empresa. 3.- Existencia de una cultura laboral de conformarse en el uso de las mismas técnicas de producción de chocolate
OBJETIVO A CONSEGUIR	-Disponer del informe de estudio las normas y técnicas de producción de chocolate de la competencia -Disponer del informe de las normas y técnicas de producción de chocolate de la empresa
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 1 - Realizar un estudio de las normas y técnicas del proceso de producción en la competencia actual del mercado. Tarea 1: Recopilar información de las normas, técnicas de producción de chocolate más utilizadas por la competencia actualmente Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Primera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 2: Analizar las limitaciones, la viabilidad que tienen las normas y técnicas de producción de chocolate por la competencia Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Primera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia

	Tarea 3 - Elaborar un informe de las normas y técnicas de producción de chocolate de la competencia Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Primera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 2 -Realizar un estudio de las limitaciones, defectos, fallas de las normas y técnicas del proceso de producción actual en la empresa Tarea 1 - Recopilar información de las normas, técnicas de producción de chocolate en la empresa Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Primera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 2: Analizar las limitaciones, la viabilidad que tienen las normas y técnicas de producción en la empresa Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Primera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 3: Elaborar un informe de las normas y técnicas de producción de chocolate actual en la empresa. Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Primera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia
BENEFICIOS ESPERADOS	Disponer del conocimiento de las técnicas de producción y normas legales modernas aplicables a la empresa.

Fuente: Propia
 Elaboración: Propia

4.3.2. Estrategia 02

Mediante la estrategia 02 “Establecer nuevas normas y técnicas eficaces y eficientes que permitan mejorar las etapas del proceso de producción del chocolate (calidad).”

Tabla 26 Estrategia 02

ÁREA DE MEJORA N° 2	Establecer nuevas normas y técnicas eficaces y eficientes que permitan mejorar las etapas del proceso de producción del chocolate (calidad).
DESCRIPCION DEL PROBLEMA	1.- Falta de organización y eficacia en el proceso de producción, por medio de normas como el RIT, MOF y flujograma 2.- Existencias de técnicas de producción pocas eficientes y eficaces
CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	1.- Poca voluntad por implementar nuevas normas legales y técnicas eficientes y eficaces por la producción de chocolate, por parte de la junta de accionistas y el gerente. 2.- Falta de iniciativa para sugerir reformas en la producción de chocolate por parte de área de producción.
OBJETIVO A CONSEGUIR	-Crear un modelo de RIT, MOF, y flujograma aptos para la empresa -Disponer e implementar el uso de RIT, MOF, y flujograma aptos para la empresa
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 1 - Investigar nuevas normas, técnicas para mejorar el proceso de producción (calidad) Tarea 1: Crear propuestas generales de soluciones y mejoras para las limitaciones de las normas y técnicas de producción de la empresa, tomando en cuenta los informes realizados previamente en la estrategia 01 (de la empresa y en la competencia) mediante el Reglamento Interno de Trabajo Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Segunda semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 2: Formular el Reglamento Interno de Trabajo de manera detallada en un manual, apoyado en leyes vigentes aplicables a la empresa. Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Segunda semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia

Tarea 3 - Crear propuestas generales de soluciones y mejoras para las limitaciones de las normas y técnicas de producción de la empresa, tomando en cuenta los informes realizados previamente en la estrategia 01 (de la empresa y en la competencia), mediante el flujograma y MOF

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 4 - Formular el flujograma y MOF de manera detallada en un manual, apoyado en técnicas de producción y organización en el rubro de chocolate en la actualidad.

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

ACCIONES DE MEJORA

Acción de Mejora 2 - Implementar las nuevas normas, y técnicas del proceso de producción (flujograma, RIT, MOF, etc.)

Tarea 1 - Aprobar el manual del RIT, flujograma y MOF en reuniones de la junta de accionistas con el gerente.

Responsable de Tareas:

-Junta de accionistas

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios: Total = S/200

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-Publicación diario de junta, notificaciones a socios, notario

Financiación: Propia

Tarea 2 -Capacitar al personal de producción acerca del nuevo RIT, flujograma y MOF.

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 3 - Implementar el RIT, flujograma y MOF con un enfoque en el área de producción (son aplicables al área de ventas, administración y producción, pero principalmente para el área de producción)

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Ayudantes de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana en adelante

Recursos Necesarios: Sin costo

Financiación: Propia

Tarea 4 - Seguimiento del nuevo proceso productivo

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios:

Total = S/50

-Laptop

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 5 - Recopilación de datos semanal del seguimiento al proceso productivo

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios:

Total = S/50

-Laptop

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 6 - Redacción del informe dado a los datos recopilados

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Segunda semana

Recursos Necesarios:

Total = S/100

-Laptop

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

**BENEFICIOS
ESPERADOS**

Poner una mejor organización y comunicación y desempeño laboral gracias al RIT, MOF y el flujograma en la empresa pero principalmente en el área de producción.

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.3.3. Estrategia 03

Mediante la Estrategia 03 “Estudiar la eficiencia y eficacia de los activos fijos actuales y/o nuevos de producción de chocolate de la empresa y el mercado, para establecer reformas y mejoras”

Tabla 27 Estrategia 03

ÁREA DE MEJORA N° 3	Estudiar la eficiencia y eficacia de los activos fijos actuales y/o nuevos de producción de chocolate de la empresa y el mercado, para establecer reformas y mejoras
DESCRIPCION DEL PROBLEMA	1.- Poco conocimiento de las efectividad, eficacia de los activos fijos. 2.- Existencia de activos fijos actuales pocos eficientes y eficaces.
CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	1.- Negligencia por parte del gerente y junta de Accionistas por estudiar las máquinas y/o activos fijos más aptos para la empresa. 2.- Falta de comunicación interactiva por el ÁREA de producción y gerencia, debido al que el área de producción no suele informar sobre la poca efectividad de los activos fijos comparado con la competencia.
OBJETIVO A CONSEGUIR	-Disponer del informe del estudio de los activos fijos del proceso de producción en la competencia actual del mercado. -Disponer del informe del estudio de los activos fijos del proceso de producción actual en la empresa -Disponer del informe del estudio de las nuevos activos fijos aptos para el proceso de producción de la empresa
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 1 - Realizar un estudio de los activos fijos del proceso de producción en la competencia actual del mercado. Tarea 1: Recopilar información de los activos fijos más utilizadas por la competencia actualmente en la producción del chocolate Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Tercera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 2 - Analizar las limitaciones, la viabilidad que tienen los activos fijos de producción por la competencia Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Tercera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia

Tarea 3 - Elaborar un informe de los activos fijos de producción de chocolate de la competencia

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Tercera semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

ACCIONES DE MEJORA

Acción de Mejora 2 - Realizar un estudio de los activos fijos del proceso de producción actual en la empresa.

Tarea 1 -Recopilar información de los activos fijos más utilizadas en la empresa actualmente en la producción del chocolate

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Tercera semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 2 - Analizar las limitaciones, la viabilidad que tienen los activos fijos de producción en la empresa

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Tercera semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 3 - Elaborar un informe de los activos fijos de producción de chocolate actual en la empresa.

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Gerente General

Tiempos: Tercera semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

ACCIONES DE MEJORA	Acción de mejora 3 - Formular los nuevos activos fijos aptos para el proceso de producción de la empresa
	Tarea 1 - Estudiar los activos fijos más eficientes que se adecue al proceso de producción de la empresa de chocolate, tomando el cuenta del informe del estudio de los activos fijos previos de la empresa y el mercado Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Tercera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia
	Tarea 2 - Elaborar un informe de los activos fijos más aptos para la producción del chocolate en la empresa. Responsable de Tareas: -Jefe de repostería -Gerente General Tiempos: Tercera semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia
BENEFICIOS ESPERADOS	Disponer el conocimiento de los activos fijos más aptos para la empresa que se encuentren en mercado actual.

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.3.4. Estrategia 04

Mediante la estrategia 04 “Implementar nuevos activos fijos eficientes y eficaces en el área de producción”

Tabla 28 Estrategia 04

ÁREA DE MEJORA N° 4	Implementar nuevos activos fijos eficientes y eficaces en el área de producción
DESCRIPCION DEL PROBLEMA	Disponer de pocos activos fijos, así también de activos fijos pocos eficientes y eficaces.
CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	1.- Persistencia de Gerencia y la Junta de accionistas en la política del uso de pocos activos fijos en el proceso de producción, dependiendo en su mayoría de la mano de obra del personal humano. 2.- Persistencia de Gerencia y la Junta de accionistas en la política del uso de activos fijos pocos eficientes y eficaces en el proceso de producción. 3.- Falta de iniciativa de estudiar e implementar activos fijos aptas y competentes usadas por la competencia del rubro del chocolate actual.
OBJETIVO A CONSEGUIR	-Disponer del informe de inversión total así como la aprobación de los nuevos activos fijos -Iniciar el uso de los nuevos activos fijos en el área de producción
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 1 - Establecer la inversión de la implementación de los activos fijos nuevos que se requiere en la producción Tarea 1: Cotizar el precio de compra de los activos fijos para el proceso de producción de chocolate Responsable de Tareas: -Gerente General Tiempos: Cuarta semana Recursos Necesarios: Total = S/80 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 2: Cotizar el costo y gasto de mantenimiento, instalación para que los nuevos activos fijos puedan usarse. Responsable de Tareas: -Gerente General Tiempos: Cuarta semana Recursos Necesarios: Total = S/80 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia Tarea 3: Elaborar un informe del total de inversión para que los nuevos activos fijos en la empresa se adquieran y se usen Responsable de Tareas: -Gerente General Tiempos: Cuarta semana Recursos Necesarios: Total = S/100 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) Financiación: Propia

Tarea 4: Aprobar el informe de inversión total de los activos fijos a adquirirse y usarse en el área de producción

Responsable de Tareas:

-Junta de Accionistas

-Gerente General

Tiempos: Cuarta semana

Recursos Necesarios: Total = S/200

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-Publicación diario de junta, notificaciones a socios, notario

Financiación: Propia

ACCIONES DE MEJORA

Acción de Mejora 2 - Disponer de nuevos activos fijos aptos en el proceso de producción en la empresa

Tarea 1: Comprar los nuevos activos fijos con la documentación legal que lo sustente para la producción de chocolate

Responsable de Tareas:

-Gerente General

Tiempos: Cuarta semana

Recursos Necesarios: Total = S/8958 (activos fijos)

Financiación: Propia

Tarea 2: Comprar el costo y gasto para la implementación y mantenimiento para usar los nuevos activos fijos con la documentación legal que lo sustente

Responsable de Tareas:

-Gerente General

Tiempos: Cuarta semana

Recursos Necesarios: Total = S/100

-Servicio técnico de mantenimiento, revisión e instalación

Financiación: Propia

Tarea 3: Capacitar al personal del área de producción para el nuevo manejo de los nuevos activos fijos

Responsable de Tareas:

-Gerente General

Tiempos: Cuarta semana

Recursos Necesarios: Total = S/80

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

Financiación: Propia

Tarea 4: Iniciar el uso de los nuevos activos fijos en el área de producción

Responsable de Tareas:

-Jefe de repostería

-Ayudantes de repostería

-Gerente General

Tiempos: Cuarta semana en adelante

Recursos Necesarios: Sin costo

Financiación: Propia

**BENEFICIOS
ESPERADOS**

-
- 1.-Mejora en la capacidad de producción de chocolates acorde a la demanda gracias a que el proceso de producción es más eficaz por los nuevos activos fijos.
 - 2.-Mejorar la reputación en el mercado, gracias a la satisfacción de la demanda por la eficiencia y eficacia del uso de los activos fijos.
-

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.3.5. Estrategia 05

Mediante la estrategia 05 “Estudiar los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C”

Tabla 29 Estrategia 05

ÁREA DE MEJORA N° 5	Estudiar los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C
DESCRIPCION DEL PROBLEMA	1.- Poco conocimiento (evidencias, documentos, etc) real del desarrollo de los estados financieros de la empresa hacia la junta de accionistas por parte de Gerencia. 2.- Existencia de limitaciones, errores, deficiencias en el proceso de producción, administración y ventas, plasmados en los estados financieros.
CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	1.- Falta de interés en la supervisión en el desarrollo de los estados financieros por parte del Gerente General y la junta de accionistas
OBJETIVO A CONSEGUIR	-Disponer de información y documentación recabada en relación a los estados financieros -Elaborar un informe de análisis de los estados financieros con las deficiencias encontradas
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 1 - Recopilar información de los estados financieros y lo relacionado a ello desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora Tarea 1: Recopilar información de los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa Responsable de Tareas: -Gerente General -Auditor independiente externo Tiempos: Quinta semana Recursos Necesarios: Total = S/150 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) -R. Honorarios Financiación: Propia

Tarea 2: Recopilar documentación de contratos, comprobantes, notificaciones etc., relacionado a los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Responsable de Tareas:

-Gerente General

-Auditor independiente externo

Tiempos: Quinta semana

Recursos Necesarios: Total = S/150

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-R. Honorarios

Financiación: Propia

Tarea 3: Ordenar la información y documentación recabada en relación a los estados financieros

Responsable de Tareas:

-Gerente General

-Auditor independiente externo

Tiempos: Quinta semana

Recursos Necesarios: Total = S/150

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-R. Honorarios

Financiación: Propia

ACCIONES DE MEJORA

Acción de Mejora 2 - Analizar las limitaciones, errores, deficiencias en los estados financieros de la empresa hasta la actualidad antes de aplicar la propuesta de mejora específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Tarea 1: Determinar las limitaciones, errores, deficiencias en los estados financieros por medio de indicadores financieros específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Responsable de Tareas:

-Gerente General

-Auditor independiente externo

Tiempos: Sexta semana

Recursos Necesarios: Total = S/200

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-R. Honorarios

Financiación: Propia

Tarea 2: Elaborar un informe de las limitaciones, errores, deficiencias encontradas en los estados financieros específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Responsable de Tareas:

-Gerente General

-Auditor independiente externo

Tiempos: Sexta semana

Recursos Necesarios: Total = S/200

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-R. Honorarios

Financiación: Propia

**BENEFICIOS
ESPERADOS**

Disponer del conocimiento de las limitaciones, errores y deficiencias en la empresa plasmados en los estados financieros.

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.3.6. Estrategia 06

Mediante la estrategia 06 “Implementar políticas, normas, y pautas para reforzar el desarrollo de los estados financieros de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa”

Tabla 30 Estrategia 06

ÁREA DE MEJORA N° 6	Implementar políticas, normas, y pautas para reforzar el desarrollo de los estados financieros de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa
DESCRIPCION DEL PROBLEMA	1.- Falta de políticas, normas, y pautas que ayuden a guiar y tomar decisiones óptimas para el desarrollo de los estados financieros de la empresa. 2.- Existencia de limitaciones, errores, deficiencias concerniente a la toma de decisiones por la gerencia en el proceso de producción, administración y ventas, que están plasmados en los estados financieros.
CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	1.- Falta de interés en la supervisión en el desarrollo de los estados financieros por parte del Gerente General y la junta de accionistas 2.- Falta de iniciativa y criterio para crear soluciones y mejoras más óptimas para el desarrollo de los estados financieros por el Gerente General y la junta de accionistas 3.- Falta de un manual que ayude a guiar y supervisar la toma decisiones del Gerente General.
OBJETIVO A CONSEGUIR	-Elaborar un informe de análisis de los estados financieros con las mejoras y soluciones -Disponer de un manual apto y aprobado que ayude a la toma decisiones de gerencia
ACCIONES DE MEJORA	Acción de Mejora 1 - Elaborar soluciones y mejoras para las deficiencias, limitaciones encontradas en el informe hasta la actualidad de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa Tarea 1: Plantear soluciones y mejoras tomando en cuenta el informe de las limitaciones, errores, deficiencias encontradas en los estados financieros específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa Responsable de Tareas: -Gerente General -Auditor independiente externo Tiempos: Séptima semana Recursos Necesarios: Total = S/200 -Laptop -Internet -Personal (horas extras) -R. Honorarios Financiación: Propia

Tarea 2: Elaborar un informe de las soluciones y mejoras para los estados financieros específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Responsable de Tareas:

-Gerente General

-Auditor independiente externo

Tiempos: Séptima semana

Recursos Necesarios: Total = S/200

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-R. Honorarios

Financiación: Propia

ACCIONES DE MEJORA

Acción de Mejora 2 - Formular un manual que ayude a gestionar la toma de decisiones de gerencia para garantizar el desarrollo del estado financiero de la empresa de una manera óptima específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Tarea 1: Establecer pautas y pasos de guía en un manual para ayudar a gestionar la toma de decisiones de gerencia, tomando en cuenta el informe de las soluciones y mejoras para los estados financieros específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Responsable de Tareas:

-Gerente General

-Auditor independiente externo

Tiempos: Octava semana

Recursos Necesarios: Total = S/150

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-R. Honorarios

Financiación: Propia

Tarea 2: Aprobar el manual para ayudar a gestionar la toma de decision de gerencia en reuniones de la junta de accionistas con el gerente.

Responsable de Tareas:

-Junta de Accionistas

-Gerente General

Tiempos: Novena semana

Recursos Necesarios: Total = S/200

-Laptop

-Internet

-Personal (horas extras)

-Publicación diario de junta, notificaciones a socios, notario

Financiación: Propia

Tarea 3: Aplicar el uso nuevo manual para guiar la gestión la toma de decisiones de gerencia específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Responsable de Tareas:

-Gerente General

Tiempos: Novena semana en adelante

Recursos Necesarios: Sin costo

Financiación: Propia

**BENEFICIOS
ESPERADOS**

Disponer de un manual que guíe, supervise, y refuerce la toma de decisiones del Gerente General específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.4. Definición de mecanismos de control y seguimiento

Al realizar la propuesta de mejora esta debe conllevar un mecanismo de control con el cual le permita medir su progreso.

Tabla 31 Definición de mecanismos de control y seguimiento de la estrategia 1 y 2

N°	Estrategia	MECANISMO DE CONTROL			Responsable de Seguimiento
		Descripción	Meta	Indicador de Seguimiento	
1	Estudiar los normas y técnicas actuales en el proceso de producción del chocolate en la competencia y en la empresa	Realizar 3 reportes al inicio, durante y después del estudio de las normas y técnicas del proceso de producción en la competencia actual del mercado.	Disponer del informe de estudio las normas y técnicas de producción de chocolate de la competencia	Elaboración de reportes y el informe de estudio	Gerente General
		Realizar 3 reportes al inicio, durante y después del estudio de las normas y técnicas del proceso de producción actual en la empresa	Disponer del informe de las normas y técnicas de producción de chocolate de la empresa	Elaboración de reportes y el informe de estudio	Gerente General
2	Establecer nuevas normas y técnicas eficaces y eficientes que permitan mejorar las etapas del proceso de producción del chocolate (calidad).	- Realizar un informe del avance de la investigación del RIT a la mitad de la semana - Realizar un informe del avance de la investigación del MOF y flujograma al final de la semana	Crear un modelo de RIT, MOF, y flujograma aptos para la empresa	Elaboración del avance del informe de investigación y los modelos de RIT, MOF, y flujograma	Gerente General
		- Realizar un informe del avance de la implementación del RIT, MOF y flujograma al final de la semana	Disponer e implementar el uso de RIT, MOF, y flujograma aptos para la empresa	Elaboración del avance de informe de implementación, y los RIT, MOF, y flujograma aprobados	Gerente General

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Tabla 32 Definición de mecanismos de control y seguimiento de la estrategia 3 y 4

N°	Estrategia	MECANISMO DE CONTROL			Responsable de Seguimiento
		Descripción	Meta	Indicador de Seguimiento	
3	Estudiar la eficiencia y eficacia de los activos fijos actuales y/o nuevos de producción de chocolate de la empresa y el mercado, para establecer reformas y mejoras	- Elaborar un reporte del avance del estudio de los activos fijos del proceso de producción en la competencia actual del mercado, durante y al finalizar la semana	Disponer del informe del estudio de los activos fijos del proceso de producción en la competencia actual del mercado.	Elaboración del avance del reporte del estudio, y el informe del estudio	Gerente General
		- Elaborar un reporte del avance del estudio de los activos fijos del proceso de producción en la empresa durante y al finalizar la semana	Disponer del informe del estudio de los activos fijos del proceso de producción actual en la empresa	Elaboración del avance del reporte del estudio, y el informe del estudio	Gerente General
		- Realizar un reporte del avance de la formulación de las nuevos activos fijos aptos para el proceso de producción de la empresa durante y al finalizar la semana	Disponer del informe del estudio de los nuevos activos fijos aptos para el proceso de producción de la empresa	Elaboración del avance del reporte del estudio, y el informe del estudio	Gerente General
4	Implementar nuevos activos fijos eficientes y eficaces en el área de producción	- Revisar y redactar un reporte del avance para establecer la inversión de la implementación de los activos fijos nuevos que se requiere en la producción durante y al finalizar la semana	Disponer del informe de inversión total así como la aprobación de los nuevos activos fijos	Elaboración del avance del reporte de la inversión total de activos fijos, y el informe total de inversión	Gerente General
		- Realizar un informe del avance de la implementación de los activos fijos en el proceso de producción en la empresa	Iniciar el uso de los nuevos activos fijos en el área de producción	Elaboración del avance del informe de la implementación total de activos fijos	Gerente General

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Tabla 33 Definición de mecanismos de control y seguimiento de la estrategia 5 y 6

N°	Estrategia	MECANISMO DE CONTROL			Responsable de Seguimiento
		Descripción	Meta	Indicador de Seguimiento	
5	Estudiar los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C	Elaborar un reporte de avance de la recopilación de información y documentación de los estados financieros durante la semana	Disponer de información y documentación recabada en relación a los estados financieros	Elaboración del reporte del avance de la recopilación de datos	-Gerente General -Auditor independiente externo
		Realizar un reporte de seguimiento del análisis de los estados financieros durante la semana concernientes a las deficiencias	Elaborar un informe de análisis de los estados financieros con las deficiencias encontradas	Elaboración del reporte del avance del análisis de los estados financieros	-Gerente General -Auditor independiente externo
6	Implementar políticas, normas, y pautas para reforzar el desarrollo de los estados financieros de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa	Realizar un reporte de seguimiento del análisis de los estados financieros durante la semana concernientes a las mejoras y soluciones	Elaborar un informe de análisis de los estados financieros con las mejoras y soluciones	Elaboración del reporte del avance del análisis de los estados financieros	-Gerente General -Auditor independiente externo
		Redactar el seguimiento de la formulación del manual que ayude a gestionar la toma de decisiones de gerencia	Disponer de un manual apto y aprobado que ayude a la toma decisiones de gerencia	Elaboración del reporte del avance del manual para la toma decisiones de gerencia, y la terminación del manual	-Gerente General -Auditor independiente externo

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Tabla 34 Calendarización de acciones de mejora de la estrategia 1, 2 y 3

Nro.	Estrategias	Acciones de Mejora	Responsable de Seguimiento	CALENDARIZACION (MESES)					ESTADO DE AVANCE
				AGOS	SEPT	OCTU	NOVI	DICI	A 100%
1	Estudiar los normas y técnicas actuales en el proceso de producción del chocolate en la competencia y en la empresa	Realizar un estudio de las normas y técnicas del proceso de producción en la competencia actual del mercado.	Gerente General	X					100%
		Realizar un estudio de las limitaciones, defectos, fallas de las normas y técnicas del proceso de producción actual en la empresa	Gerente General	X					100%
2	Establecer nuevas normas y técnicas eficaces y eficientes que permitan mejorar las etapas del proceso de producción del chocolate (calidad).	Investigar nuevas normas, técnicas para mejorar el proceso de producción (calidad)	Gerente General	X					100%
		Implementar las nuevas normas, y técnicas del proceso de producción (flujograma, RIT, MOF, etc.)	Gerente General	X					100%
3	Estudiar la eficiencia y eficacia de los activos fijos actuales y/o nuevos de producción de chocolate de la empresa y el mercado, para establecer reformas y mejoras	Realizar un estudio de los activos fijos del proceso de producción en la competencia actual del mercado.	Gerente General	X					100%
		Realizar un estudio de los activos fijos del proceso de producción actual en la empresa	Gerente General	X					100%
		Formular los nuevos activos fijos aptos para el proceso de producción de la empresa	Gerente General	X					100%

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Tabla 35 Calendarización de acciones de mejora de la estrategia 4, 5 y 6

Nro.	Estrategias	Acciones de Mejora	Responsable de Seguimiento	CALENDARIZACION (MESES)					ESTADO DE AVANCE
				AGOS	SEPT	OCTU	NOVI	DICI	A 100%
4	Implementar nuevos activos fijos eficientes y eficaces en el área de producción	Establecer la inversión de la implementación de los activos fijos nuevos que se requiere en la producción	Gerente General	X					100%
		Disponer de nuevos activos fijos en el proceso de producción en la empresa	Gerente General	X	X	X	X	X	100%
5	Estudiar los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C	Recopilar información de los estados financieros y lo relacionado a ello desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora	-Gerente General -Auditor independiente externo		X				100%
		Analizar las limitaciones, errores, deficiencias en los estados financieros de la empresa hasta la actualidad antes de aplicar la propuesta de mejora específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa	-Gerente General -Auditor independiente externo		X				100%
6	Implementar políticas, normas, y pautas para reforzar el desarrollo de los estados financieros de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa	Elaborar soluciones y mejoras para las deficiencias, limitaciones encontradas en el informe hasta la actualidad de la empresa específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa	-Gerente General -Auditor independiente externo		X				100%
		Formular un manual que ayude a gestionar la toma de decisiones de gerencia para garantizar el desarrollo del estado financiero de la empresa de una manera óptima específicamente en el aspecto financiero y productivo (chocolates) de la empresa	-Gerente General -Auditor independiente externo		X	X	X	X	100%

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

5. Capítulo 5: Propuestas De Mejoras Y/O Sugerencia

5.1. Sugerencias

- a) OE1 Se recomienda realizar reuniones previas al diagnóstico de los procesos del área de producción de chocolates actuales de la empresa, así también reuniones durante la realización de este diagnóstico de forma complementaria, voluntaria, rápida y sencilla sin burocracia de formalidad en cada reunión pudiéndose ser por video llamadas, Zoom, Meet o de manera presencial, entre el jefe de repostería, gerencia, socios con el fin de aclarar, debatir, y conversar cuestiones respecto al estudio y análisis (diagnostico) de las etapas del proceso de producción abarcando a las normativas que existen o no en el área de producción, y los activos fijos para detectar deficiencias, problemas, limitaciones, etc., en esta área.
- b) OE2 Se sugiere a la empresa mantenga siempre la iniciativa y política de implementar estudios de manera anual o semestral de nuevas técnicas de producción, normativas laborales, normativas de calidad de repostería relacionadas con el chocolate, entre otras para posteriormente adaptarlas y asimilarlas a sus propias normativas de la empresa TACNA CHOCOLATES SAC considerando que las normativas en general surgen y varían cada cierto periodo, además que estas normativas que se van adaptando son herramientas que permiten competir y crecer en el mercado del rubro de la repostería de chocolates.

- c) OE3 Se sugiere a la empresa implementar políticas de asesoramiento con el apoyo de un auditor independiente o sociedad auditoria que audite, supervise, detecte, corrija y mejore la toma decisiones de gerencia respecto a los estados financieros y al área de producción de la empresa, de modo que pueda garantizarse el desarrollo óptimo del área de producción, así como de la empresa en general, considerando también que esta auditoria permitirá alcanzar las metas que la empresa ha establecido.

5.2. Conclusiones específicas

- a) OE1 Se realizó un diagnóstico del proceso productivo del área de producción de chocolates y se ha detectado que la empresa no dispone de normativas laborales, técnicas de producción, funciones específicas formales concretadas en reglamentos en esta área, así también se dispone de pocos activos fijos eficaces y eficientes, y no se toman las medidas correctivas para solucionar las deficiencias y problemas encontrados lo que está limitando a que la empresa se desarrolle integralmente y pueda competir en el mercado del rubro de la repostería de chocolates.

b) OE2 En el presente estudio se diseñó estrategias de mejora a aplicarse en diferentes aspectos de la empresa principalmente para mejorar los procesos de producción de chocolates de la empresa entre:

- Estudiar los normas y técnicas actuales en el proceso de producción del chocolate en la competencia y en la empresa
- Establecer nuevas normas y técnicas eficaces y eficientes que permitan mejorar las etapas del proceso de producción del chocolate (calidad),
- Estudiar la eficiencia y eficacia de los activos fijos actuales y/o nuevos de producción de chocolate de la empresa y el mercado, para establecer reformas y mejoras,
- implementar nuevos activos fijos eficientes y eficaces en el área de producción
- Estudiar los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora
- implementar políticas, normas, y pautas para reforzar el desarrollo de los estados financieros de la empresa.

- c) OE3 De acuerdo al plan de acción se elaboraron mecanismos de control que permiten supervisar y/o dar seguimiento de manera eficaz a todas las actividades de las estrategias de la propuesta de mejora a realizarse en la empresa TACNA CHOCOLATES SAC los cuales se componen mediante reportes de avance semanales elaborados por los jefes de área y/o gerencia y/o auditor independiente (apoyo), así también mediante la elaboración de determinados informes conforme se ejecutan las estrategias de mejora, los cuales son muy necesarios pues permiten dar fe al avance y culminación de cada tarea y actividad de la propuesta de mejora del proceso del área de producción de chocolates.

5.3. Conclusión general

Dentro de la empresa tras la ejecución de la propuesta de mejora entre las reformas e incorporación de nuevas políticas de producción y gestión, e inversiones en nuevos activos fijos estudiados previamente se proyecta que exista una viabilidad de éxito y mejora en el desempeño del proceso de producción de chocolates de la empresa, considerando además la necesidad urgente pues existen actualmente problemas en el área de producción entre: la lentitud y límite en el proceso de producción actual de chocolates, falta de normativas que guíen la labor del personal del área de producción, la existencia de un porcentaje de demanda actual insatisfecha, el crecimiento de la competencia del mercado actual en el rubro de chocolates y/o confitería; los cuales podrían agravarse aún más si no se toma acción para corregir ello.

Bibliografía

- Aybar, G. (2018). *ANÁLISIS DEL CONSUMO DE CHOCOLATE FINO EN LIMA*. Lima, Perú: UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS .
- Caba, N. C. (2011). *Gestión de la Producción y Operaciones (2nd ed.)*. Obtenido de Corporación para la Gestión del Conocimiento Asesores del 2000: https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf
- Caqui, N. (2020). *Control de activos fijos y su incidencia en la gestión financiera de la empresa Transportes Pomacocha SAC, en la Provincia Constitucional del Callao- 2019*. Lima, Perú: UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS.
- Castro, J. (20 de Marzo de 2019). *¿Qué son los activos fijos? Control, depreciación y ejemplos en la era digital*. Obtenido de Blog Corponet.: <https://blog.corponet.com/que-son-los-activos-fijos-control-depreciacion-y-ejemplos-en-la-era-digital>
- Cisneros, E., & Cooper, M. &. (2021). *PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATES CON DISEÑOS 3D*. Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Consultoría y servicios para optimizar tu gestión. (2020). *¿Qué es la Gestión de Activos?* Obtenido de CMMS: <https://cmms.pe/que-es-gestion-de-activos/>
- CURACAO. (2022). *Batidora planetaria oster fpstsm3711*. Obtenido de <https://www.lacuracao.pe/curacao/lineablanca/pequenos-electrodomesticos/batidoras/batidora-planetaria-oster-fpstsm3711-inv-00252>
- EDITORIAL ECONOMÍA. (Febrero de 2014). *Definición de Gestión*. Obtenido de <https://economia.org/gestion.php>
- Editorial Etecé. (5 de Agosto de 2021). *Proceso de producción*. Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/proceso-de-produccion/>
- Editorial Grudemi. (Abril de 2022). *Proceso productivo*. Obtenido de ¿Qué es el proceso productivo?: <https://enciclopediaeconomica.com/proceso-productivo/>
- Equipo de redacción de Drew. (23 de Julio de 2020). *Optimización de procesos: ¿Qué es? Beneficios, pasos y más*. Obtenido de <https://blog.wearedrew.co/optimizacion-de-procesos-que-es-beneficios-pasos-y-mas>
- Fuentes, M. (2018). *La potencia industrial del chocolate y la confitería en el Perú*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Fundación Wikimedia, Inc. (2022). *Activo en la Contabilidad*. Obtenido de WIKIPEDIA: [https://es.wikipedia.org/wiki/Activo_\(contabilidad\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Activo_(contabilidad))
- Fundación Wikimedia, Inc. (2022). *Proceso de la Ingeniería*. Obtenido de WIKIPEDIA: [https://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_\(ingenier%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_(ingenier%C3%ADa))
- Gerencie. (29 de Agosto de 2019). *Vida útil de los activos fijos o depreciables*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/vida-util-de-los-activos-fijos.html>
- Gestión. (2014). *El Proceso Productivo: qué tipos hay y cuáles son sus etapas principales*. Obtenido de PRODUCTOS Y SERVICIOS: <https://www.gestion.org/el-proceso-productivo/>
- Gestión. (2022). *El valor de automatizar las funciones*. Obtenido de ECONOMÍA Y EMPRESA: <https://www.gestion.org/el-valor-de-automatizar-las-funciones/>
- GRUPO INOXCHEF . (2022). *Coche porta bandeja Inoxchef*. Obtenido de <https://inoxchef.com/producto/coche-porta-bandeja/>

- Inoxchef. (2022). *Mesa central con dos niveles inferiores Inoxchef*. Obtenido de <https://inoxchef.com/producto/mesa-central-con-dos-niveles-inferiores-inoxchef/>
- Llorente, J. (20 de Noviembre de 2014). *Activo*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/activo.html>
- Marinho, F. (2018). *PLAN DE NEGOCIO: CHOCOLATE ORGÁNICO KAYUL*. Piura, Perú: Universidad de Piura.
- Mixa, E. (2014). *“EXPERIENCIA PROFESIONAL ADQUIRIDA EN LA EMPRESA NEGUSA CORP S.A. – LIMA, EN EL ÁREA DE CONTROL DE CALIDAD PARA LA ELABORACIÓN DE CHOCOLATE*. Iquitos, Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA.
- Moreno, J. (2017). *Fundamentos de la producción*. Bogotá, Colombia: AREANDINA, FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA.
- Norma UNE-66001. (2015). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad Total en el ámbito deportivo. Modelo MEXD de Excelencia Deportiva*. Valencia, España: UNIVERSITAT DE VALENCIA. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/71050542.pdf>
- Nuño, P. (15 de Noviembre de 2017). *Proceso productivo*. Obtenido de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/proceso-productivo.html>
- Otiniano, P. (2021). *ANÁLISIS DEL COSTO BENEFICIO EN LA DECISIÓN DE INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO PARA EL PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA INVERSIONES WESTIN E.I.R.L, PERÍODOS 2020- 2021*. Chiclayo, Perú: UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO.
- Paucar, A. (2020). *ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA PLANTA DE PROCESAMIENTO DE CHOCOLATE BITTER ORGÁNICO EN BARRA*. Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Pérez, A. (2018). *ACTIVO FIJO Y DEPRECIACION*. México, México: COLEGIO NACIONAL DE EDUCACION PROFESIONAL TECNICA «VENUSTIANO CARRANZA 1». Obtenido de <https://www.conalep.edu.mx/UODDF/Planteles/venustiano-carranza-l/docentes/PublishingImages/MATERIAL/ASDI/3erSemestre/Operaci%C3%B3n%20de%20Sistemas%20Contables/Activo%20fijo%20y%20depreciaci%C3%B3n%20final.pdf>
- Question Pro. (2017). *¿Qué es la escala de Likert y cómo utilizarla?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-comoutilizarla/>
- Real Academia Española. (2022). *normativo*. Obtenido de <https://dle.rae.es/normativo>
- Real Academia Española. (2022). *proceso*. Obtenido de <https://dle.rae.es/proceso>
- Requejo, L. (2019). *Mejora continua del proceso productivo, para incrementar la productividad en el área de pilado del Molino Chiclayo S.A.C*. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Retos Directivos. (5 de Noviembre de 2021). *Activo fijo: qué es, tipos, características y ejemplo*. Obtenido de EAE BUSINESS SCHOOL: <https://retos-directivos.eae.es/el-activo-fijo-tipos-y-caracteristicas/>
- Rodríguez & Delgado. (2022). *Gestión contable*. Obtenido de Área gestión contable: <https://rodriguezydelgado.com/gestion-contable-zaragoza/>

- RYU SAC. (2022). *SELLADORA DE BOLSAS DE PEDAL PFS-450 – RYU*.
Obtenido de <https://www.ryu.com.pe/p/selladora-de-bolsas-de-pedal-pfs-450/>
- Sevilla, A. (11 de Mayo de 2016). *Activo fijo*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/activo-fijo.html>
- SINNAPS. (2022). *TIPO DE PROCESOS PRODUCTIVOS*. Obtenido de
<https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/tipo-de-procesos>
- Sodimac. (2022). *Estante de metal 4 Niveles 196x60x183cm Gigante*. Obtenido de
<https://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/2249413/estante-de-metal-4-niveles-196x60x183cm-gigante/2249413/?queryId=0c410f6f-cdb0-421b-ba15-79c0c2e8a9b4>
- Software Del Sol. (2021). *Gestión contable ¿Qué es?, ¿Cómo funciona?* Obtenido de
<https://www.sdelsol.com/blog/contabilidad/gestion-contable/>
- Software Del Sol. (2022). *Eficacia*. Obtenido de
<https://www.sdelsol.com/glosario/eficacia/#:~:text=Eficacia%20es%20la%20capacidad%20de,la%20forma%20m%C3%A1s%20%C3%B3ptima%20posible.>
- SUMUP. (2022). *Activo - ¿Qué es un activo?* Obtenido de Debitoor:
<https://debitoor.es/glosario/definicion-de-activo>
- Torres, I. (2020). *15 Ejemplos de procesos de una empresa*. Obtenido de Ive Consultores: <https://iveconsultores.com/ejemplos-de-procesos-de-una-empresa/>
- Tutino, J., & Aristizábal, M. (2016). *Análisis beneficio – costo de la adquisición de una flota de transporte encargada de la operación logística entre barranquilla y Bogotá para la Compañía Corpacero SAS*. Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Universidad CETYS. (14 de Enero de 2021). *¿Qué es un proceso de producción empresarial?* Obtenido de <https://www.cetys.mx/educon/que-es-un-proceso-de-produccion-empresarial/#:~:text=En%20una%20empresa%2C%20se%20denomina,producto%20destinado%20a%20la%20venta.>
- Villalva, L., & Echeverría, E. (2012). *Diseño e implementación de Máquina Automática Multifunciones para obtener mermeladas, Jugos de Fruta y Pulpa de Fruta Pasteurizada*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Westreicher, G. (7 de Agosto de 2020). *Gestión*. Obtenido de Economipedia :
<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- Westreicher, G. (2 de Agosto de 2020). *Proceso*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>
- Yanchatipan, L. (2012). *PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS FIJOS EN CONCORDANCIA CON LA NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD NIC 16 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Anexos

A. Cuestionario

Cuestionario:

Instrumento: La presente encuesta tiene por finalidad recoger información del personal de la empresa TACNA CHOCOLATE S.A.C. para desarrollar el trabajo de investigación denominado "PROPUESTA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN CONTABLE DE ACTIVOS FIJOS EN LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA TACNA CHOCOLATE S.A.C. PARA LA CIUDAD DE TACNA, 2022"

Seleccione la opción de su elección de acuerdo con:

Nunca	Casi Nunca	Ocasionalmente	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Dimensión: Gestión Contable					
P.1 ¿Considera usted que la gestión contable de la empresa es eficiente y apoya a la dirección de la empresa?	1	2	3	4	5
P.2 ¿Considera usted que gerencia fija de manera adecuada los precios de los productos que se ofrecen al mercado?	1	2	3	4	5
P.3 ¿Cree usted que la gestión contable que se desarrolla en la empresa, puede predecir el flujo de efectivo?	1	2	3	4	5
Dimensión: Activos Fijos					
P.4 ¿Cree usted que la empresa tenga la capacidad de invertir más en activos fijos especiales para el rubro de la empresa?	1	2	3	4	5
P.5 ¿Considera usted que la empresa puede desarrollarse en gran medida durante la vida útil de los activos, si estos fuesen incorporados a la empresa?	1	2	3	4	5
P.6 ¿Crees usted que se llevaría de manera adecuada la depreciación de los activos fijos que se incorporen en la empresa?	1	2	3	4	5
Dimensión: Procesos					
P.7 ¿Considera usted que la empresa va encaminada a cumplir con sus objetivos organizaciones y su misión y visión?	1	2	3	4	5
P.8 ¿Considera usted que los consumidores se sienten satisfechos con el producto final ofrecido por la empresa?	1	2	3	4	5
P.9 ¿Considera usted que el proceso de control de calidad aplicado dentro de la empresa es el adecuado?	1	2	3	4	5
Dimensión: Proceso Productivo					
P.10 ¿Considera usted que la implementación de maquinarias y/o activos fijos (nuevos) hará más agilizado el proceso productivo?	1	2	3	4	5
P.11 ¿Considera usted que la empresa tuvo problemas e inconvenientes dado al proceso productivo artesanal?	1	2	3	4	5
P.12 ¿Considera usted que el proceso productivo para productos personalizados está bien desarrollado en el área de producción?	1	2	3	4	5
Dimensión: Etapas del proceso productivo					
P.13 ¿Considera usted que se realiza una buena gestión administrativa en el proceso de la compra de materia prima para la producción del producto de la empresa?	1	2	3	4	5
P.14 ¿Considera usted que dentro del proceso de producción artesanal le vendría bien la implementación de activos fijos (nuevos), flujograma, normas y reglamentos para cada etapa productiva?	1	2	3	4	5
P.15 ¿Cree usted que los productos de chocolates personalizado actuales se adecuan a las necesidades del cliente?	1	2	3	4	5

Ilustración 26 Cuestionario

B. Cálculo De Horas Extras Del Personal Por Semana

Tabla 36 Cálculo de horas extras del personal por semana

CANT H EXTRA SEMANA PROMEDIO	5				
PERSONAL	SUELDO JORNADA LABORAL NORMAL	JORNADA LABORAL	VALOR H EXTRA 25%	VALOR H EXTRA 35%	TOTAL H EXTRA
Gerente General	S/ 1,800.00	MEDIO TIEMPO	S/ 9.38	S/ 10.13	S/ 46.88
Jefe de repostería	S/ 1,800.00	TIEMPO COMPLETO	S/ 9.38	S/ 10.13	S/ 46.88
Ayudantes de repostería	S/ 1,200.00	TIEMPO COMPLETO	S/ 6.25	S/ 6.75	S/ 31.25

Fuente: Estudio de la empresa

Elaboración: Propia

C. Inversión total para las 6 estrategias de la propuesta de mejora

Tabla 37 Inversión total para las 6 estrategias de la propuesta de mejora

Nro.	Estrategias	Inversión total por estrategia
1	Estudiar los normas y técnicas actuales en el proceso de producción del chocolate en la competencia y en la empresa	S/ 600.00
2	Establecer nuevas normas y técnicas eficaces y eficientes que permitan mejorar las etapas del proceso de producción del chocolate (calidad).	S/ 900.00
3	Estudiar la eficiencia y eficacia de los activos fijos actuales y/o nuevos de producción de chocolate de la empresa y el mercado, para establecer reformas y mejoras	S/ 800.00
4	Implementar nuevos activos fijos eficientes y eficaces en el área de producción	S/ 9,598.00
5	Estudiar los estados financieros desde el inicio de funcionamiento hasta la actualidad de la empresa antes de aplicar la propuesta de mejora	S/ 850.00
6	Implementar políticas, normas, y pautas para reforzar el desarrollo de los estados financieros de la empresa	S/ 750.00
INVERSIÓN TOTAL		S/ 13,498.00

Fuente: Estudio de la empresa

Elaboración: Propia

D. Activos fijos aptos a implementarse



Ilustración 27 Batidora planetaria OSTER



Ilustración 28 Estante de metal 4 Niveles



Ilustración 30 Carretilla con 17 bandejas de acero



Ilustración 29 Selladora de plástico con pedal



Ilustración 31 Mesa acero inoxidable

E. Activos fijos a invertir

Tabla 38 Comparación de activos fijos actuales y activos nuevos a invertir

Activos fijos actuales			Activos fijos nuevos a invertir		
Cant.	Tipo	Área	Cant.	Tipo	Área
2	Estantería	P	2	Estantería	P
1	Cocina industrial	P	2	Batidora	P
2	Batidora	P	1	Carretilla con 17 bandejas de acero	P
2	Mesas acero inoxidable	P	1	Carretilla con 17 bandejas de acero	P
20	Bandejas	P	1	Mesa acero inoxidable	P
1	Escritorio	P	2	Selladora de plástico con pedal	P
2	Vitrina	V	1	Estantería	V
1	Estantería	V			
1	Laptop Lenovo	V			
1	Celular Xiaomi	V			
1	Escritorio	V			
1	Laptop Lenovo	A			
1	Celular Xiaomi	A			
1	Escritorio	A			

A	= Administración
V	= Ventas
P	= Producción

Fuente: Estudio de la empresa

Elaboración: Propia

Tabla 39 Proveedores de activos fijos

Activo Fijo	Precio	Proveedor	Domicilio	Fuente	Fuente
Estantería	S/ 800.00	SODIMAC	Lima	web pública visible	https://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/2249413/estante-de-metal-4-niveles-196x60x183cm-gigante/2249413/?queryId=0c410f6f-cdb0-421b-ba15-79c0c2e8a9b4
Batidora	S/ 489.00	CURACAO	Tacna	web pública visible	https://www.lacuracao.pe/curacao/lineablanca/pequenos-electrodomesticos/batidoras/batidora-planetaria-oster-fpstm3711-inv-00252
Carretilla con 17 bandejas de acero	S/ 500.00	GRUPO INOXCHEF	Lima	web y mensaje privado	https://inoxchef.com/producto/coche-porta-bandeja/
Mesa acero inoxidable	S/ 1,500.00	GRUPO INOXCHEF	Lima	web y mensaje privado	https://inoxchef.com/producto/mesa-central-con-dos-niveles-inferiores-inoxchef/
Selladora de plástico con pedal	S/ 1,540.00	RYU S.A.C.	Lima	web y mensaje privado	https://www.ryu.com.pe/p/selladora-de-bolsas-de-pedal-pfs-450/

Fuente: SODIMAC, CURACAO, GRUPO INOXCHEF, RYU SAC

Elaboración: Propia

Tabla 40 Inversión de activos fijos nuevos a invertir

Cant.	Activo fijos nuevos a invertir	Área	Precio unitario	Total precio	Función a mejorar
2	Estantería	P	S/800.00	S/1,600.00	Ordenar solo insumos para producción de chocolates: barra de chocolate, azúcar, leche, cajas de chocolate, mantequilla sin sal, leche, extracto de vainilla, colorante vegetal (varios) y embalaje de plástico para las cajas
2	Batidora	P	S/489.00	S/ 978.00	Hacer crema de chocolates: barra de chocolate, azúcar, leche (ya que aumentara la producción y la demanda) Hacer crema o betún para las frases: mantequilla sin sal, leche, extracto de vainilla y colorante vegetal (varios) y azúcar
1	Carretilla con 17 bandejas de acero	P	S/500.00	S/ 500.00	Ordenar los chocolates sin frases
1	Carretilla con 17 bandejas de acero	P	S/500.00	S/ 500.00	Ordenar los chocolates con frases, y estar separados de los chocolates sin frases
1	Mesa acero inoxidable	P	S/1,500.00	S/1,500.00	Ordenar los chocolates con frases, y estar separados de los chocolates sin frases
2	Selladora de plástico con pedal	P	S/1,540.00	S/3,080.00	Sellar las cajas de chocolates con embalaje de plástico de modo que brinde seguridad al producto al entregarlo al cliente
1	Estantería	V	S/ 800.00	S/ 800.00	Mostrar: Los productos de chocolates terminados, y otros productos comerciables, dulces, peluches, globos, flores (ya que aumentaría la producción y la demanda)
Total				S/8,958.00	
A	= Administración				
V	= Ventas				
P	= Producción				

Fuente: Estudio de la empresa
Elaboración: Propia