

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**Costos de producción para tomar decisiones estratégicas operativas  
en la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**Anghely Fiorella Mosquera Comeca**

**ASESOR**

**Jorge Alberto Garces Angulo**

**<https://orcid.org/0000-0002-4573-2673>**

**Chiclayo, 2026**

**Costos de producción para tomar decisiones estratégicas  
operativas en la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas**

PRESENTADA POR

**Anghely Fiorella Mosquera Comeca**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADA POR

Cesar Augusto Torres Galvez

PRESIDENTE

Walter Manuel Rodas Sosa

SECRETARIO

Jorge Alberto Garces Angulo

VOCAL

## **Dedicatoria**

Este proyecto de tesis es dedicado a Dios por brindarme salud, por cuidarme y darme las fuerzas para continuar y especialmente a mis padres por su constante apoyo que han velado por mi bienestar y educación, lo cual me han dado la confianza y han motivado ante cualquier obstáculo presentado.

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y perseverancia necesarias para culminar este proceso, a mis padres y abuelos por su amor incondicional y apoyo constante, a mi asesor por su guía y enseñanzas que enriquecieron esta investigación, y a mis amigas por sus palabras de aliento que motivaron a seguir adelante hasta alcanzar esta meta académica.

## Costos de producción para tomar decisiones estratégicas operativas en la Empresa Agroindustrial Jazán-Amazonas

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>www.coursehero.com</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.unac.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.utc.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>8</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>9</b>
<b>Revisión de literatura .....</b>	<b>11</b>
<b>Materiales y métodos.....</b>	<b>16</b>
<b>Resultados y discusión.....</b>	<b>20</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>36</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>37</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>38</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>40</b>

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Aspectos generales de la empresa agroindustrial Jazán.....	20
<b>Tabla 2</b>	Costos Fijos Mensuales .....	24
<b>Tabla 3</b>	Costos variable mensuales.....	25
<b>Tabla 4</b>	Puntos críticos de la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas .....	26
<b>Tabla 5</b>	Puntos críticos en el proceso de elaboración del licor de crema de café.....	27
<b>Tabla 6</b>	Acciones Estratégicas operativa de valor en el proceso de elaboración del licor de crema de café.....	28
<b>Tabla 7</b>	Insumos para la elaboración de la crema de café.....	29
<b>Tabla 8</b>	Detalle de Costos y Margen de Ganancia.....	30
<b>Tabla 9</b>	Insumos para la elaboración .....	30
<b>Tabla 10</b>	Costos indirectos de fabricación .....	31
<b>Tabla 11</b>	Gastos de comercialización y ventas .....	31
<b>Tabla 12</b>	Mano de obra .....	32
<b>Tabla 13</b>	Resumen de costo de producción por unidad .....	32
<b>Tabla 14</b>	Análisis comparativo entre el costeo actual y costeo propuesto.....	33
<b>Tabla 15</b>	Estado de Resultados .....	34

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b>	Organigrama general de la empresa agroindustrial Jazán.....	21
<b>Figura 2</b>	Flujograma de procesos para la elaboración de licor crema de café.....	22

## Resumen

La presente investigación busca un propósito, el cual es ampliar conocimiento existente sobre una adecuada determinación de costos de producción como herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas operativas en la empresa agroindustrial Jazán - Amazonas. Para ello se plantearon objetivos específicos orientados a describir el proceso productivo actual, elaborar estrategias operativas en base al costeo directo y simular el nuevo costo de producción aplicando estrategias operativas para la empresa. Para alcanzar este estudio se desarrolló mediante un enfoque cualitativo, dentro del cual se recopiló información mediante una entrevista, para ello se tiene como muestra al proceso de producción que realiza la empresa. Los resultados evidenciaron que la empresa presenta una estructura sencilla y un sistema de costeo tradicional (lote) llevado de manera empírica considerando principalmente la materia prima, obteniendo un costo unitario de S/12.30 y una rentabilidad aparente de 38.48%. Sin embargo, al incorporar los costos incurridos en el proceso de producción, el costo real fue de S/ 14.23 monto real al aplicar el nuevo costeo propuesto. Estos hallazgos reflejan la necesidad de implementar estrategias operativas y un sistema de costeo más completo que permita optimizar recursos, mejorar la gestión administrativa y fortalecer la viabilidad y al mismo tiempo la competitividad de la empresa en el mercado.

**Palabras Claves:** Proceso de producción, Decisiones operativas, Costos de producción.

### **Abstract**

The purpose of this research is to expand existing knowledge on the proper determination of production costs as a key tool for making strategic operational decisions at the Jazán - Amazonas agroindustrial company. Specific objectives were set: to describe the current production process, develop operational strategies based on direct costing, and simulate new production costs by applying operational strategies for the company. This study was developed using a qualitative approach, collecting information through interviews. The results showed that the company has a simple structure and a traditional (batch) costing system, based empirically on raw materials, yielding a unit cost of S/12.30 and an apparent profitability of 38.48%. However, when incorporating costs incurred in the production process, the actual cost rose to S/14.23 as determined by applying the proposed new costing method. These findings reflect the need to implement operational strategies and a more comprehensive costing system that optimizes resources, improves administrative management, and strengthens the company's viability and competitiveness in the market.

**Keywords:** Production process, Operational decisions, Production costs.

## Introducción

En el ámbito empresarial se tiene acceso a diferentes productos o servicios que nos brindan las empresas; desde productos de primera necesidad, vestimentas o bebidas para celebrar ocasiones especiales. Antes de que estos bienes se comercialicen, es esencial poder determinar su costo unitario, es decir el gasto o costo necesario para producirlo. Lo que permite establecer una política de precios adecuados y evitar pérdidas futuras. Sin embargo, muchas empresas determinan el precio de comercialización de sus productos de manera empírica, sin considerar sus propios costos. Lo que genera decisiones inadecuadas y como consecuencia a la insostenibilidad de su proyección empresarial.

Según Blocher (2008) el proceso de producción implica agrupar, organizar y designar únicamente los costos indispensables para la elaboración del producto, tales como los insumos principales que se transforman en producto terminado, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Asimismo, menciona que la toma de decisiones operacionales ya que los directivos deben seleccionar las mejores alternativas para lograr los objetivos, considerando estrategias relacionadas con clientes, productos, precios y asignación de costos.

A nivel internacional, la limitación en la toma de decisiones operativas según expresa Palacio et al. (2023) indica que la falta de una correcta definición de las variables provoca una información inadecuada, lo que complica analizar y tomar de decisiones en situaciones de cambios significativos. Además, una gestión de costos inadecuada dificulta el cálculo de costos de producción de cada producto. A nivel nacional, Navas et al. (2021) en su investigación analiza la influencia sobre los costos de producción en la fabricación de chocolates, con la finalidad de mantener márgenes de ganancias estables. Para ello, se implementó un sistema de costeo basado en órdenes de producción que facilitó la estimación del costo unitario y el margen bruto.

Por esta razón, es esencial poseer sistemas de gestión de costos, con el cual la empresa logre determinar costos de producción de cada producto. Lo que facilita una mejor medición de los resultados y toma de decisiones operativas en base a información relevante. Desde que se da inicio de las operaciones de empresas locales, regionales y nacionales; su principal objetivo es complacer diversas necesidades de los consumidores de su operación empresarial, con el propósito de reconocer ¿Cómo se elabora? ¿Cuándo se realiza? ¿Para quién está destinado?, a través de una política de costos adecuados y decisiones operativas a tomar.

En este sentido, la empresa agroindustrial se especializa en la elaboración y comercialización de bebidas alcohólicas y cocteles de la región Amazonas. Desde lo interior de la entidad, existe componentes que afectan negativamente, las que destacan: una gestión de

costos inadecuada que dificulta establecer los costos de producción de cada producto debido a la escasa información de costos que maneja la empresa, limitando tomar decisiones operativas, así como, una política de precios. En este sentido, ante la necesidad de competir en el mercado, surge la interrogante: ¿De qué manera los costos de producción permiten la toma de decisiones estratégicas operativas en la empresa agroindustrial Jazán - Amazonas?

En este contexto, la presente investigación se procedió a determinar los costos de producción con la finalidad de tomar decisiones estratégicas operativas en la empresa. Para ello, se procedió a diagnosticar los aspectos generales de la empresa, describir el proceso de producción y calcular su costo actual, en el cual se elaboró estrategias operativas basadas en el costeo directo, y finalmente, simular un nuevo costo de producción aplicando dichas estrategias para contribuir a una gestión más eficiente y orientada al crecimiento sostenible de la empresa.

## Revisión de literatura

### Antecedentes

Ante lo expuesto, la investigación sobre costos de producción ha surgido como un recurso fundamental para enfrentar desafíos en la administración empresarial y la toma de decisiones. Esto implica un enfoque en el cual las empresas analizan los diferentes elementos que conforman sus costos operativos y de producción. A través de esta metodología se examinó la asignación adecuada en el proceso productivo. Aunque a pesar de los resultados favorables que se observaron aparentemente, existe necesidad de investigar el costo de producción para la toma de decisiones futuras.

Los modelos de asignación de costos basados en actividades causales han demostrado ser una herramienta fundamental para las empresas industriales. De hecho, estos modelos, a diferencia de los enfoques convencionales referente a la contabilidad de costos, permiten reconocer y asignar de manera específica los costos incurridos en la producción. (Rodríguez et al., 2023)

El estudio realizado por Al-Ghazali (2023) tiene como objetivo evaluar la relación entre la disminución de costos basados en actividades y la toma de decisiones de precios. Por ello, propone un modelo denominado “Pools de Costes”, que evalúa los costos adicionales y productos que los generan. Como caso de estudio, se analiza en una industria de cuero, donde analiza valores a través de grupos de costos para comprender la asignación en cada producto. Los hallazgos del estudio indica que el método de costos basado en actividades facilita una asignación más minuciosa, lo que mejora la fijación de precios y garantiza la calidad del producto.

En su investigación, Paksoy (2022) aborda la aplicación e implementación del Análisis de Rentabilidad del Cliente (CPA) mediante la Contabilidad de Consumo de Recursos (RCA). Este enfoque ha demostrado que empresas, como hoteles y fábricas, pueden alcanzar una asignación más minuciosa y exacta de los costos vinculados a diversos elementos. Un estudio realizado en un hotel de 5 estrellas en Turquía reveló que el Grupo de clientes 1, conformado por clientes de agencias de viajes y operadores turísticos, resultó que fue el más rentable y el más beneficioso, con una participación del 63,40%. Mientras los clientes del grupo 3 generaron una pérdida de 2.48% en los ingresos, lo que resalta la importancia de analizar, identificar y gestionar adecuadamente sus estrategias comerciales y maximizar la rentabilidad de cada segmento de cliente.

Soto (2021) en su estudio tuvo como propósito analizar el impacto de un sistema de costos de una lavandería. La investigación se realizó de forma cualitativa, abarcando una muestra de 3 colaboradores del área de contabilidad y el propietario, y se emplearon entrevistas junto con un análisis documental para obtener datos significativos. Los resultados muestran que, al calcular los costos, la utilidad bruta anual fue de S/ 14 308,307. Sin embargo, al poner en marcha el sistema de costos por órdenes de trabajo, la utilidad bruta aumentó a S/ 14 524,658. Estos resultados indican que este sistema es más favorable para mejorar la situación financiera de la empresa, subrayando la relevancia de seleccionar un sistema de costos adecuado.

Navas et al. (2021) en su estudio analizó la influencia sobre los costos de producción en la fabricación de chocolates, con el objetivo de mantener márgenes de ganancias estables. Para ello, se implementó un sistema de costeo basado en órdenes de producción, utilizando una metodología mixta que facilitó la estimación del costo unitario y el margen bruto. La investigación determinó que una barra de chocolate con 40% y 70% de cacao, vendida a USD 1.50, debería tener un precio de USD 2.00 para ser rentable. Además, se reveló que el 60% de los precios se basan en supuestos administrativos sin información precisa. Esto demuestra la relevancia de establecer un sistema de costos que brinde datos confiables y mejorar el desempeño económico de la asociación.

Jiménez et al. (2021) en su indagación tuvo como finalidad elaborar un modelo de planificación de costos de producción que facilite realizar decisiones adecuadas. Se utilizó un enfoque no experimental y descriptivo, en el que se describe teorías relacionadas con las variables. La recopilación de datos se llevó a cabo en un solo período, lo que otorga al estudio una naturaleza transversal. El cuestionario utilizado fue validado por expertos, logrando un índice de validez de contenido (IVC) de 0.94, que respalda su eficiencia. Por lo cual detalla que se produjo un total de 50 quesos de 500 gramos, destinados a la venta. El costo unitario de producción fue de \$1.77, mientras que se estimó un valor de venta de \$2.00 por unidad. Esta información resalta la viabilidad económica que puede tener una producción y la relevancia gestión de costos para maximizar su rendimiento y facilitar la toma de decisiones en la asociación.

Macías et al. (2022) propone examinar los costos de producción y su efecto en la rentabilidad de las industrias textiles. Se empleó un enfoque metodológico mixto, combinando herramientas cualitativas y cuantitativas, como encuestas y entrevistas, para recopilar información detallada. Los resultados mostraron que una de las empresas cuenta con un manual de procedimientos, mientras que la otra no, lo que afecta negativamente la toma de decisiones. Ambos gerentes

reconocen la fuerte competencia que existen en el sector y la necesidad de implementar programas de optimización; la falta de controles rigurosos y un área de costos adecuada ha comprometido la rentabilidad de ambas empresas. Además, se identificaron falencias en el registro de costos, lo que puede impactar aún más en la rentabilidad. Por lo tanto, optimizar la distribución de costos es fundamental para optimizar la gestión y asegurar el acceso a insumos necesarios para la producción.

Casanova et al. (2021) en su investigación tuvo como objetivo ofrecer una visión teórica basado en la forma de gestionar sus costos empleados por actividad. Para ello, se utilizó un enfoque descriptivo, la utilización de análisis documental e investiga la evolución de los costos y de la gestión de producción. Los hallazgos han demostrado una interacción entre las perspectivas de los involucrados, de la misma forma un análisis de los sistemas de costeo recopilado para las decisiones que deben ser tomadas. Además, proporcionó una comprensión más detallada de cómo pueden influir en la eficacia de la gestión de costos en las organizaciones.

Estos diversos modelos y herramientas de gestión de costos, brindan una valiosa referencia para la investigación, al demostrar su efectividad para optimizar procesos, mejorar la distribución de costos y, en consecuencia, incrementar la capacidad de generar beneficios y la competitividad de las organizaciones. Estos aportes son fundamentales para el propósito de la investigación ya que proporcionan estrategias y metodologías que pueden ser adaptadas para abordar las ineficiencias en el proceso de producción y así mejorar la toma de decisiones estratégicas operativas.

Finalmente, se destaca la necesidad de compromiso por parte de la empresa en implementar estas metodologías, lo que permitió adoptar decisiones basadas en los hallazgos obtenidos. En base a ello se plantea la pregunta orientada: ¿De qué manera los costos de producción permiten la toma de decisiones estratégicas operativas en la empresa agroindustrial Jazán - Amazonas?

## **Bases teórico científicas**

### ***Costos de producción/Proceso productivo***

Según Blocher (2008) define como el proceso de “agrupar, organizar y designar”, el cual incluye solo los costos indispensables para la elaboración del producto en la fabricación; como los insumos principales que se utilizan para fabricar y que se transforman en producto

terminado. Así como también, la mano de obra que requiere para elaborar el producto; y por último los costos indirectos fabricación.

Los costos de producción sirven para determinar el precio de venta, controlar gastos, evaluar la rentabilidad de productos o servicios, facilitar la planificación y presupuestario, así como para proporcionar información valiosa que ayuda en la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa. (Blocher, 2008)

### ***Proceso Productivo / Recursos***

(Cuevas, 2001) “Conversión de materia prima en productos terminados, mediante el trabajo empleado por trabajadores y el uso de equipos de producción. El cual consiste en aplicar los componentes del costo: Materiales directos o materia prima, mano de obra directa y Costos Indirectos de Fabricación a cada proceso”.

**“Materiales directos (materia prima):** Son los diferentes tipos de insumos esenciales para elaborar un producto o prestar servicio. Se puede clasificar en materia prima directa, la cual es fácil cuantificar y evaluar de manera directa en el proceso del producto.

**“Mano de obra directa:** Son aquellos cargos laborales que se asignan a la fabricación de bienes y la prestación de servicios.”

**“Costos indirectos de fabricación:** Son los costos indispensables para elaborar el bien o servicio de la empresa.

### ***Actividades:***

Son acciones planificadas y ejecutadas por diferentes áreas funcionales para asegurar el buen y correcto funcionamiento de toda la cadena de producción: desde sembrar, transformar, empacar y vender un producto, hasta gestionar el personal y controlar los costos. (Horngren, 2012)

### **Administración.**

Las actividades están orientadas a la planificación, control y toma de decisiones estratégicas mediante la contabilidad administrativa. Las herramientas como los presupuestos, análisis de costos y evaluación de resultados financieros garantiza el uso eficiente de los recursos. La gestión administrativa debe centrarse en proporcionar información pertinente y oportuna que permita mejorar las ganancias, optimizar procesos y alinear las decisiones con los objetivos de la compañía. (Horngren, 2012)

**Producción.**

Esto destaca la importancia de identificar, clasificar y controlar adecuadamente los costos de producción, diferenciando entre costos directos (que incluye materia prima y mano de obra) e indirectos (como depreciación de maquinaria o servicios administrativos). Las empresas a menudo se caracterizan por operaciones sistemáticas; estos procesos suelen ser continuos y estandarizados. Además, se promueve el control presupuestario como herramienta clave para mantener la eficiencia operativa y garantizar la calidad del producto final. (Horngren, 2012)

**Comercialización.**

En el ámbito de la comercialización, Horngren (2012) propone analizar la rentabilidad desde una perspectiva contable, evaluando el desempeño por productos, clientes o canales de venta. Las decisiones comerciales deben basarse en el análisis de costos y márgenes de contribución, permitiendo establecer precios que cubran los costos de fabricación y generen ganancias. Asimismo, es fundamental evaluar financieramente las estrategias de promoción, descuentos o expansión de mercado, considerando su impacto en los resultados directos de la empresa agroindustrial.

***Toma de decisiones estratégicas operativas***

“Es el proceso en que los directivos o administradores eligen mejores alternativas para alcanzar su objetivo de la empresa, utilizando herramientas y métodos disponibles. Esto conlleva la toma de decisiones relacionadas con clientes, productos, estrategias de precios y la asignación de costos. Garantizando así un funcionamiento óptimo y un crecimiento a largo plazo.” (Blocher, 2008)

“La toma de decisiones permite a los coordinadores o gerentes a llevar a cabo funciones gerenciales que abarcan la planificación y el control en evaluación de alternativas. Para lograr las metas empresariales, es fundamental utilizar las herramientas y métodos disponibles.” (Amaya, J. 2010)

Es el proceso de tomar decisiones que ayuda a los administradores realizar elecciones más informadas y estratégicas. El cual considera 5 pasos para el proceso: Determinar los elementos claves, es identificar los aspectos estratégicos relacionados con la decisión, asegurándose de formular la pregunta correcta y explorar todas las opciones disponibles para evitar decisiones que solo son óptimas a corto plazo. Especificar criterios de decisión, definir

los objetivos que guiarán la decisión, considerando tanto metas a corto plazo (logística, costos, proveedores, clientes ciclo operativo) como objetivos estratégicos más amplios, que pueden ser difíciles de cuantificar. El análisis de información relevante, consiste en recopilar y examinar información pertinente mediante el análisis de costos. Esto incluye identificar información importante, hacer pronósticos y considerar los puntos estratégicos.

Seleccionar y poner en práctica la mejor alternativa, se basa en el análisis realizado al elegir la opción más adecuada y poder emplear la implementación. Y como último proceso es evaluar el desempeño, revisar los resultados de la decisión implementada para determinar su efectividad y considerar ajustes para futuras decisiones, creando un sistema de retroalimentación continuo. (Blocher,2008)

### **Materiales y métodos**

Es una investigación de tipo aplicada, cualitativo ya que se analizaron datos de la empresa en base a las variables. Según Hernández (2018) este enfoque cualitativo es aplicable a las herramientas que permiten recopilar información detallada a través de entrevistas con el apoyo de un diagnóstico establecido.

Asimismo, se trata de un estudio de nivel descriptivo, ya que permitió identificar los costos empleados en la producción con el fin de optimizar las decisiones estratégicas en la empresa. Según Bunge (1971) menciona que la investigación aplicada se fundamenta en el conocimiento adquirido a partir de la investigación básica, y se utiliza para reconocer problemas que requieren intervención y para desarrollar estrategias de solución.

La investigación tiene como diseño no experimental porque proporcionó un análisis detallado basándose en datos que mejora la efectividad operativa de la empresa. Hernández, Fernández y Baptista (2014) refiere que este enfoque se caracteriza por observar datos relevantes sin intervenir deliberadamente o manipular variables.

La población es la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas, y la muestra correspondió al área de producción. Se utilizó un muestreo no Probabilístico, ya que este enfoque permitió analizar costos de producción y obtener información detallada y confiable. Se utilizó un criterio para la selección de la empresa, enfocado en los costos de producción empleados para tomar decisiones de manera estratégicas, lo que permitió ampliar conocimiento existente sobre la gestión de las empresas. En la presente investigación, se analizó la información correspondiente al área de costos de producción del ejercicio 2024. Hernández y Mendoza (2018) mencionan que este tipo de investigación se fundamenta en la selección de elementos basados en factores

relacionados con características de la investigación o los objetivos a investigar. Además, considera los juicios de la persona que realiza el muestreo.

En la investigación se emplearon dos tipos de técnicas, cada una con su respectivo instrumento. Primero, la técnica de entrevista teniendo como herramienta la guía de entrevista, siendo este un documento en el que se redactó una serie de preguntas que se llevó a cabo al entrevistado, para ello, se ejecutó mediante coordinación previa una reunión virtual en el que se llevó a cabo una entrevista semi estructurada permitiendo identificar las ineficiencias de los costos en el proceso de producción, y posteriormente analizarlos. Segundo, se utilizó la técnica documental, mediante la cual se seleccionaron los datos más relevantes de la empresa que permita determinar de manera adecuada.

Para obtener la información relevante para el análisis de costos en la empresa, se llevó a cabo un procedimiento que incluyó entrevistas con el jefe del área de producción, análisis documental y recolección de datos. Las entrevistas permitieron obtener información detallada sobre los procesos productivos y los costos asociados a cada etapa de la producción.

Además, se utilizaron técnicas de recopilación de datos, como observaciones directas en el área de producción, para identificar y seleccionar la información más relevante. Finalmente, se realizó el análisis de toda la información recopilada con el propósito de determinar el costo actual de producción, lo que permitió identificar áreas de mejora y optimización para la toma de decisiones estratégicas operativas. En la presente investigación, se empleó la guía de entrevista y el análisis documental para el procesamiento y la recolección de datos. En relación con el primer objetivo específico, se recopiló datos relevantes para analizar y diagnosticar los aspectos generales de la empresa. Es así que, para el segundo objetivo, se llevó a cabo una entrevista con el jefe del área de producción con el fin de describir el proceso productivo y calcular el costo actual de las actividades realizadas.

En cuanto al tercer objetivo, se elaboró estrategias operativas basadas en el costeo directo en el que incurre la empresa. Finalmente, mediante los datos obtenidos, se simuló el nuevo costo de producción aplicando las estrategias operativas de la empresa ubicada en Jazán, Amazonas.

La información proporcionada por la empresa agroindustrial será procesada y analizada de forma confidencial la cual será usada exclusivamente para fines académicos.

## Operacionalización de Variables

TEMA DE INVESTIGACIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Costos de producción para tomar decisiones estratégicas operativas en la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas	Proceso mediante el cual se registra, organizar y distribuyen los costos indispensables para la elaboración del producto durante su fabricación, incluyendo la materia prima, costos indirectos de fabricación y mano de obra, con el fin de determinar su costeo real (...). (Blocher, 2008)	Los costos de producción sirven para determinar el precio de venta, controlar los gastos, evaluar la rentabilidad de productos o servicios, facilitar la planificación y el presupuesto, así como proporcionar información valiosa que ayude en la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa. Siendo fundamental para la gestión financiera y operativa de la organización. (Blocher, 2008)	COSTOS DE PRODUCCIÓN	Proceso Productivo	Recursos	- Diagnosticar los aspectos generales de la empresa agroindustrial Jazán- Amazonas
					Actividades	- Describir el proceso de producción actual de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas.
	<i>Proceso en el cual los administradores o gerentes eligen las mejores alternativas para alcanzar su objetivo de la empresa, utilizando todas las herramientas y métodos disponibles (...).</i> (Blocher, 2008)	Ayuda a los administradores o gerentes a realizar las funciones gerenciales que incluyen: planificación, control y toma de decisiones. (Amaya, J. 2010)	TOMA DE DECISIONES OPERATIVAS	Estrategias operativas	Corto plazo	- Elaborar estrategias operativas en base al costeo directo para la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas. - Simular el nuevo costo de producción aplicando las estrategias operativas de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas.
					Largo Plazo	

**Matriz de consistencia**

Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis	Variables			
<p><b>¿De qué manera los costos de producción permiten la toma de decisiones estratégicas operativas en la empresa agroindustrial Jazán- Amazonas?</b></p>	<p>Determinar los costos de producción para tomar decisiones estratégicas operativas de la empresa agroindustrial</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos de producción</li> <li>- Toma de decisiones estratégicas operativas</li> </ul>			
	<p><b>Objetivos específicos</b></p>		<p><b>Variable 1: Costos de producción</b></p>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar los aspectos generales de la empresa agroindustrial Jazán- Amazonas</li> <li>- Describir el proceso de producción y calcular el costo de producción actual de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas.</li> </ul>		<p>Proceso Productivo</p>	<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>	<p>Ítems</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar estrategias operativas en base al costeo directo para la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas.</li> <li>- Simular el nuevo costo de producción aplicando las estrategias operativas de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas.</li> </ul>			<p>Recursos</p>	<p>Actividades</p>	<p>Materia Prima Mano de obra Costos indirectos de fabricación Administración Producción Comercialización</p>
<p><b>Enfoque, tipo, nivel y diseño investigación</b></p>	<p><b>Población, muestra muestreo</b></p>		<p><b>Procedimientos y procesamiento de datos</b></p>			
<p>Enfoque: Cualitativo <b>Tipo: Aplicada</b> Nivel: Descriptivo <b>Diseño: No experimental</b></p>	<p>La empresa agroindustrial tuvo como unidad de análisis: el proceso productivo, ya que este enfoque permitió analizar los costos de producción y obtener información detallada y confiable.</p>		<p>La información que se recolectó mediante la técnica de la entrevista tuvo como herramienta la guía de entrevistas. Para ello, se realizará preguntas semi estructuradas. Asimismo, la revisión documental.</p>			

## Resultados y discusión

### Resultados

#### Resultado 1

##### **Diagnosticar los aspectos generales de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas**

La empresa agroindustrial ubicada en el Jr. Cesar Plasencia S/N, distrito de Jazán, región Amazonas. Dedicada a la producción de licores regionales y está constituida por siete colaboradores distribuidos en las principales áreas funcionales. Tiene como visión consolidarse como una planta moderna, equipada con la infraestructura necesaria y con todas las certificaciones requeridas para la comercialización de sus productos a nivel nacional e internacional. En cuanto a su misión, se centra en aprovechar los recursos frutales de la región como la mora, el purpura, el tumbo, el café y el cacao, para elaborar productos con valor agregado que representen a la zona. Respecto a los objetivos que percibe es lograr presencia dentro del mercado nacional y, posteriormente, incursionar en el mercado internacional, en el cual se logre la exportación de sus productos.

En relación con la gestión de contratación de personal, suele realizarse mediante convocatorias o contactos cercanos, el perfil requerido varía según el área donde se desempeñará el candidato. En particular, para el área de producción se prioriza a técnicos con experiencia o formación en industrias alimentarias. Asimismo, los trabajadores reciben beneficios según la ley, como bonos en los meses de julio y diciembre, permisos flexibles, y jornadas laborales variables que dependen de la carga o temporada de trabajo correspondiente a cada mes.

#### Tabla 1

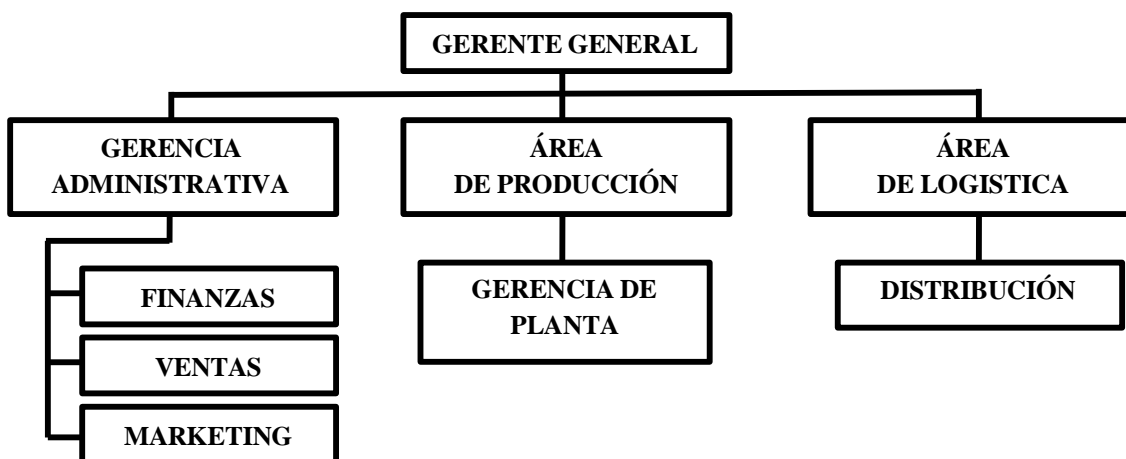
*Aspectos generales de la empresa agroindustrial Jazán*

<b>CATEGORÍA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Empresa Agroindustrial Camponorte S.R.L.
<b>TIPO DE RÉGIMEN</b>	Régimen especial de Renta (RER)
<b>UBICACIÓN</b>	Jr. César Plasencia S/N, distrito de Jazán, región Amazonas
<b>ACTIVIDAD PRINCIPAL</b>	Producción de licores regionales (Licores macerados y las cremas de licor)
<b>NÚMERO DE COLABORADORES</b>	7 colaboradores (Distribuidos en las áreas funcionales)
<b>VISIÓN</b>	Consolidarse como una planta moderna, equipada con la infraestructura necesaria y certificaciones para comercializar a nivel nacional e internacional

<b>MISIÓN</b>	Aprovechar los recursos frutales de la región (mora, purpura, tumbo, café, cacao) para elaborar productos con valor agregado representativos de la zona
<b>OBJETIVOS</b>	- Lograr presencia en el mercado nacional - Incursionar en el mercado internacional mediante exportaciones
<b>GESTIÓN DE CONTRATACIÓN</b>	- Convocatorias o contactos cercanos - Perfil según área funcional - En producción: técnicos con experiencia o formación en industrias alimentarias
<b>BENEFICIOS LABORALES</b>	- Bonos en julio y diciembre - Permisos flexibles - Capacitaciones técnicas

**Figura 1**

*Organigrama general de la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas*



*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Figura 1 representa el organigrama general donde se identifican las áreas principales: gerencia general, administración, producción, logística, marketing y finanzas; esta estructura organizativa es sencilla y resulta funcional para garantizar la funcionalidad, los procesos productivos, así como la calidad de sus productos que elabora.

## **Resultado 2**

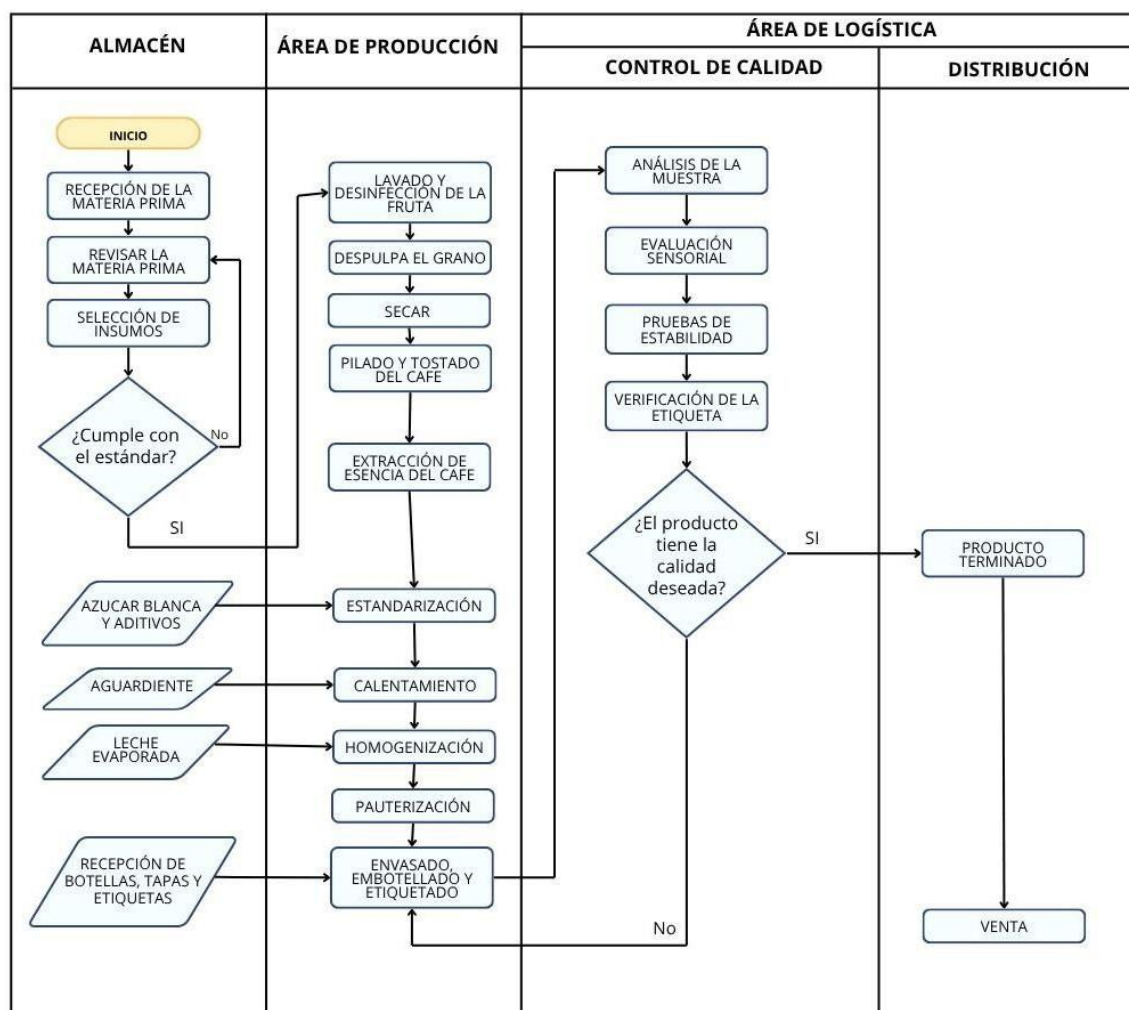
### **Describir el proceso de producción y calcular el costo de producción actual de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas**

En el proceso productivo, desarrolla dos líneas principales: los licores macerados y las cremas de licor. Ambos productos se elaboran por lotes, los cuales se planifican detalladamente en función de los insumos necesarios, tales como aguardiente, leche, azúcar, algarrobina, leche condensada, frutas, envases, etiquetas y aditivos. El proceso

incluye diversas etapas: selección y desinfección de frutas, maceración, filtración, dilución, estandarización, pasteurización y finalmente envasado, sellado, etiquetado y almacenado para comercializarse.

**Figura 2**

*Flujograma de procesos para la elaboración de licor crema de café.*



*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Figura 2 muestra el proceso de elaboración del licor de crema de café se divide en cuatro áreas principales: Almacén, Producción, Control de Calidad y Distribución. A continuación, se detalla cada etapa:

- **Almacén:** El proceso inicia con la materia prima recepcionada en el área destinada para tal fin, la cual es sometida a una revisión para verificar el cumplimiento de estándares de calidad establecidos. En caso de no cumplir con estos, los insumos se retornan a la revisión de materia prima. Aquellos que sí

cumplen son seleccionados y enviados al área de producción para su transformación.

- **Área de Producción:** En esta etapa contempla tres fases: el procesamiento del café, la preparación del licor, para su posterior envasado y etiquetado.
  - **Procesamiento del café:** La fruta (café) es sometida a un proceso de lavado y desinfección, seguido del despulpado del grano. Posteriormente, los granos son secados, pilados y tostados. Una vez tostado el café, se procede a la extracción de su esencia, la cual será un componente fundamental para la crema de café (licor).
  - **Preparación del licor:** La esencia extraída es sometida a un proceso de estandarización. Luego, se incorporan los ingredientes adicionales: azúcar blanca y aditivos, aguardiente y leche evaporada. Esta mezcla es calentada, homogenizada y posteriormente pasteurizada para garantizar su estabilidad y seguridad microbiológica.
  - **Envasado y etiquetado:** Simultáneamente, se realiza la recepción de botellas, tapas y etiquetas, las cuales deben cumplir con los estándares de salubridad e inocuidad. Luego que el licor ha sido pasteurizado, se deja enfriar hasta alcanzar una temperatura adecuada de 63°. Posteriormente, se procede con el envasado, embotellado y etiquetado del licor de crema de café, asegurando el cumplimiento establecido.
- **Área de Logística**
  - **Control de Calidad:** Antes de que el producto sea considerado terminado, se realiza un riguroso control de calidad que incluye análisis de la muestra, evaluación sensorial (olor, sabor, textura), pruebas de estabilidad (para garantizar la durabilidad del producto) y verificación del etiquetado (información y presentación).
  - **Distribución:** Una vez aprobado, el producto se considera terminado y es destinado a la distribución para su posterior comercialización y venta

En caso de que el producto no cumpla con la calidad deseada, se realizan los ajustes necesarios. Solo aquellos productos que cumplen con todos los criterios de calidad continúan a la etapa final.

Esta producción es dirigida por el jefe de planta, quien da inicio a las operaciones según la disponibilidad de materia prima y la planificación mensual teniendo en cuenta que con anterioridad que cuente con todos los insumos necesarios para la producción. No obstante, entre las principales limitaciones externas del proceso productivo se encuentran la estacionalidad de las frutas, las condiciones climáticas, mientras que dentro las limitaciones internas se tienen demoras en la entrega de algunos insumos o envases por parte de los proveedores.

En cuanto al sistema de costos, la empresa aplica un método tradicional por lotes. Para ello, lleva un registro detallado mediante hojas de cálculo (Excel), en las que se consideran los costos fijos y los costos variables del mes, así como un porcentaje del 10% destinado a la depreciación de maquinaria.

**Tabla 2**

*Costos Fijos Mensuales*

COSTOS FIJOS MENSUALES				
DESCRIPCIÓN	U.M.	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	MONTO TOTAL
Jefe de planta	Mensual	1	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Operarios	Mensual	2	S/ 1,025.00	S/ 2,050.00
Gerente	Mensual	1	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Administrador	Mensual	1	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Promotor de ventas	Mensual	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Alquiler de Local de Producción	Mensual	1	S/ 850.00	S/ 850.00
Útiles de limpieza	Mensual	1	S/ 200.00	S/ 200.00
Agua	Mensual	1	S/ 85.00	S/ 85.00
Telefonía móvil	Mensual	4	S/ 150.00	S/ 600.00
Contador	Mensual	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Publicidad	Mensual	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Energía Eléctrica	Mensual	1	S/ 70.00	S/ 70.00
Mantenimiento	Mensual	1	S/ 450.00	S/ 450.00
Útiles de oficina	Mensual	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Depreciación	Mensual	1	S/ 994.58	S/ 994.58

Amortización	Mensual	1	S/ 20.00	S/ 20.00
Local de venta	Mensual	1	S/ 1,700.00	S/ 1,700.00
<b>TOTAL DE COSTOS FIJOS MENSUAL</b>				<b>S/ 18,319.58</b>

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

### **Tabla 3**

#### *Costos variable mensuales*

COSTOS VARIABLES					
DESCRIPCIÓN	U.M.	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	MONTO	COSTO VARIABLE (Unit x producto)
Café	Gramos	10	0.04	0.4	12.30
Aguardiente	Litro	0.185	6.5	1.2025	
Azúcar	Kilogramo	0.153	4.2	0.6426	
Leche	Litro	0.42	8.8	3.696	
Algarrobina	Mililitro	19.047619	0.01	0.19047619	
Leche Condensada	Mililitro	0.3125	0.06	0.01875	
Estabilizantes 1	Gramos	0.00125	0.09	0.0001125	
Estabilizantes 2	Gramos	0.0047619	0.01	4.7619E-05	
Envases	Unidad	1	3	3	
Tapas	Unidad	1	0.5	0.5	
Capsulas	Unidad	1	0.13	0.13	
Cajas	Unidad	0.09756098	4.5	0.43902441	
Transporte	Unidad	1	2	2	
Gas	Kilogramo	0.025	3.4	0.085	
<b>TOTAL DE COSTOS FIJOS MENSUAL</b>				12.3045107	

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

En la Tabla 2 y 3 la empresa detalla el costo de producción por unidad oscila entre S/ 12 a S/ 13; sin embargo, incluyendo los costos indirectos y el margen de ganancia, el precio de venta promedio se estima en S/ 20. Cabe destacar que este precio se define a partir del análisis del mercado y la competencia en las distintas ciudades donde se distribuye el producto, buscando asegurar un margen mínimo de rentabilidad o ganancia del 30% como lo proyecta la empresa.

Por otro lado, el sistema de abastecimiento se basa en alianzas o relaciones con proveedores locales, enfocados principalmente para la adquisición de frutas y aguardiente; dando preferencia a aquellos proveedores que realicen entrega rápida de insumos, incluso si el costo sea un poco más elevado, ya que es fundamental respetar los cronogramas de producción establecidos. En caso de registrarse escasez de algún insumo, se procede a reprogramar la producción conforme a las prioridades previamente establecidas. Por lo cual, la elección de proveedores se basa en criterios como el historial de cumplimiento, la puntualidad en las entregas y la posesión de certificaciones sanitarias, lo que contribuye asegurar la calidad y continuidad del abastecimiento

Respecto al control de calidad, este se implementa desde las primeras etapas del proceso productivo, comenzando con la selección de frutas. Dicha selección se realiza mediante una evaluación sensorial que considera aspectos como el color, sabor y estado físico del fruto. Por otro lado, el aguardiente también es sometido a un análisis riguroso para verificar que cumpla con las normativas vigentes en lo referente a la presencia de alcoholes superiores y metales pesados. Asimismo, el agua empleada en el proceso es tratada adecuadamente, con el objetivo de garantizar su inocuidad. En caso de detectarse desmedros o insumos no aptos para la producción, estos son descartados inmediatamente y se comunica la situación al proveedor correspondiente, a fin de tomar las acciones correctivas necesarias.

Finalmente, es importante señalar que la empresa enfrenta actualmente ciertas limitaciones en su infraestructura, debido que ha superado su capacidad instalada. Como respuesta a esta situación, se encuentra en proceso de construcción de una nueva planta con instalaciones más amplias, lo cual permitirá no solo cumplir con los estándares de calidad exigidos, si no también incrementar su capacidad productiva.

### Resultado 3

#### **Elaborar estrategias operativas en base al costeo directo para la empresa agroindustrial Jazán - Amazonas**

Después de realizar la identificación y el sistema de costeo que lleva la empresa se pudo identificar los puntos críticos priorizando los procesos productivos para la elaboración de licor crema de café.

#### **Tabla 4**

*Puntos críticos de la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas*

ALMACEN	PRODUCCIÓN	CONTROL DE CALIDAD	DISTRIBUCIÓN
Falta de control al recibir insumos	Falta de control adecuado de costos.	Garantía de calidad constante del producto final	Costo de transporte poco controlado (afecta a márgenes)
Registro manual de inventarios	Valorización de la mano de obra en el proceso productivo.		
Limitada capacidad de almacenamiento para los insumos.			

*Nota. Resultados de la entrevista al jefe de planta de la empresa agroindustrial*

La Tabla 4 muestra el análisis realizado partiendo de los puntos críticos y las oportunidades que se podrían alcanzar para mejorar y precisar el precio de venta de la crema de café.

**Tabla 5***Puntos críticos en el proceso de elaboración del licor de crema de café*

Nivel de Procesos	Mecanismos de Agregación de valor	Concepto	Estrategias Operativas	Puntos críticos	Oportunidades
ALMACÉN	Control de ingresos y disponibilidad de insumos de calidad	Recepción, inspección, almacenamiento y control de insumos críticos (frutas, aguardiente, etc.). Cuevas (2001)	Implementación de registros digitales de inventario y control de calidad en ingreso.	Variabilidad en calidad de insumos; registro manual; pérdidas no registradas.	Implementar sistemas básicos de inventario; establecer parámetros de recepción y validación de insumos.
PRODUCCIÓN	Estandarización de etapas y eficiencia operativa mediante uso óptimo de insumos y mano de obra.	Transformación controlada de materia prima en productos terminados a través de etapas estandarizadas (maceración, mezclado, pasteurización, envasado) Se requiere identificar y controlar costos directos e indirectos. Blocher (2008)	Estandarización de procesos mediante fichas técnicas y valorización de la mano de obra en la etapa productiva.	Falta de control adecuado de costos y la no valorización precisa de la mano de obra, lo que dificulta la determinación real del costo unitario.	Optimizar uso de insumos; reducir mermas; monitoreo de rendimientos por lote para establecer costos reales.
CONTROL DE CALIDAD	Garantía de calidad constante del producto final	Sistema de revisión sistemática durante y al final del proceso productivo que asegura que los productos cumplan con los parámetros establecidos en cuanto a calidad, seguridad e inocuidad. Horngren (2012)	Implementación de registros de calidad por lote y auditorías internas.	Falta de registros sistemáticos; control visual subjetivo; reprocesos costosos	Estandarizar protocolos de control; mantener registros para mejorar consistencia de calidad y evitar reprocesos.
DISTRIBUCIÓN	Entrega eficiente del producto final al mercado	Actividades logísticas que permiten llevar el producto al cliente final, buscando eficiencia en rutas, costos y mezcla de productos distribuidos para maximizar rentabilidad. Horngren (2012)	Implementación de análisis de rentabilidad por canal de distribución.	Costos logísticos poco controlados; rutas ineficientes; mezcla de productos sin análisis de márgenes	Evaluar costos logísticos unitarios; optimizar rutas; ajustar mezcla de productos distribuidos según rentabilidad

**Tabla 6**

*Acciones Estratégicas operativa de valor en el proceso de elaboración del licor de crema de café*

ÁREA	DEFICIENTE ACTUAL	ESTRATEGIA OPERATIVA	IMPACTO ESPERADO
ALMACÉN	Falta de control al recibir insumos.	Implementar inspección técnica al recibir insumos (peso, calidad, madurez).	Asegura que el insumo recibido cumpla con el estándar de producción y no genere variabilidad de consumo.
	Registro manual de inventarios	Implementar control digital básico de inventario (Excel controlado o software simple).	Mejora el control de stock. Permite programar compras según necesidades reales de producción.
	Limitada capacidad de almacenamiento para los insumos.	Reorganizar el espacio físico disponible de almacenamiento y desarrollar un sistema integral de gestión logística.	Se proyecta una mejora significativa en el seguimiento del proceso y control de inventarios, reducción de pérdidas por obsolescencia o deterioro, incremento en la eficiencia operativa, y fortalecimiento de la cadena de suministro. Esto permitirá que la empresa soporte mayores volúmenes de producción con menores riesgos logísticos, impulsando su competitividad a largo plazo.
PRODUCCIÓN	Falta de control adecuado de costos.	Estandarización de procesos mediante fichas técnicas y valorización de la mano de obra en la etapa productiva.	La estandarización de procesos mediante fichas técnicas y la valorización adecuada de la mano de obra en la etapa productiva permitirá mejorar la eficiencia operativa y reducir la variabilidad en la calidad del producto fina. Además, facilitará el control de costos en cada etapa del proceso, contribuyendo a una mayor productividad y sostenibilidad del sistema de costos.
	Valorización de la mano de obra en el proceso productivo.		
CONTROL DE CALIDAD	Garantía de calidad constante del producto final	Implementación de registros de calidad por lote y auditorías internas.	Permitirá garantizar la uniformidad del producto final, detectar desviaciones en tiempo real y corregirlas oportunamente. Asimismo, se fortalecerá la confianza del cliente, se reducirá el índice de productos no conformes y se mejorará el cumplimiento de estándares sanitarios y normativos, lo cual impactará positivamente en la reputación y competitividad de la empresa.
DISTRIBUCIÓN	Costo de transporte poco controlado (afecta a márgenes)	Registrar el costo de distribución por unidad vendida (embalaje, fletes) Implementación de análisis de rentabilidad por canal de distribución.	El registro detallado del costo de distribución por unidad vendida y el análisis de rentabilidad por canal permitirá identificar zonas con mayores costos logísticos, ajustar precios o estrategias comerciales según el canal, y optimizar las rutas y métodos de envío. Como resultado, se espera una mejora en los márgenes de ganancia, mayor control financiero del proceso de distribución y una toma de decisiones más eficiente en cuanto a <u>cobertura y expansión comercial.</u>

En la Tabla 5 y 6 sobre el análisis por niveles de proceso en la empresa productora de licor crema de café evidencia oportunidades clave de mejora en toda la cadena de valor. En el almacén, se identificó la necesidad de controlar mejor la calidad y disponibilidad de insumos mediante registros digitales. En la etapa de producción, se requiere estandarizar procesos y valorizar correctamente la mano de obra para determinar con precisión el costo unitario. El área de control de calidad presenta debilidades en los registros y protocolos, lo que genera reprocesos y falta de consistencia. Finalmente, en la distribución, se evidencian rutas ineficientes y falta de análisis de rentabilidad por canal. En conjunto, estos hallazgos permiten plantear estrategias operativas orientadas a optimizar los recursos, mejorar el control y aumentar la rentabilidad del proceso productivo.

#### **Resultado 4**

#### **Simular el nuevo costo de producción aplicando estrategias operativas de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas**

Los pasos para aplicar el sistema de costeo directo – crema de café: Identificación de los costos, determinación de los costos y consolidación de los costos.

El proceso inicia con el pedido del área de ventas, quien solicita al área de logística revisar el stock de materiales para dar inicio a la producción de un lote de producto, siendo necesario realizar un requerimiento detallado de los insumos y/o materia prima necesarios para la elaboración de la crema de café

#### **Tabla 7**

*Insumos para la elaboración de la crema de café*

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD
Café	Gramos	10
Aguardiente	Litro	0.185
Azúcar	Kilogramo	0.153
Leche	Litro	0.42
Algarrobina	Mililitro	19.047
Leche Condensada	Mililitro	0.313
Estabilizantes 1	Gramos	0.001
Estabilizantes 2	Gramos	0.005
Envases	Unidad	1
Tapas	Unidad	1
Capsulas	Unidad	1
Cajas	Unidad	0.098
Transporte	Unidad	1
Gas	Kilogramo	0.025

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Tabla 7 muestra que el área de logística realizó la verificación de insumos en el inventario y almacén, indicando la cantidad y la confirmación del stock mínimo necesario, verificando que estén en buenas condiciones.

### **Identificación de los elementos del costo**

Se identificaron los costos actuales del producto de licor de crema de café, los cuales se detallan en las Tablas 2 y 3. A partir de esa información, se calculó el precio de venta y la ganancia obtenida por unidad del producto.

**Tabla 8**

*Detalle de Costos y Margen de Ganancia*

ITEM	COSTEO ACTUAL	%
PRECIO DE VENTA	S/20.00	100%
VALOR DE VENTA	S/12.30	62%
GANANCIA	S/7.70	38.48%

*Nota: Información proporcionada por la empresa*

En la Tabla 8 se determinó que, bajo el esquema de costo actual, el precio de venta por unidad del producto que determina la empresa es de S/20.00, mientras que el costo asociado a la producción de cada unidad asciende a S/12.30. Esto generó una ganancia por unidad de S7.70, equivalente a un margen de ganancia de 38.48% aproximadamente. No obstante, este valor considera únicamente ciertos costos variables directos, por lo que no refleja de manera integral todos los costos reales del proceso productivo.

### **Determinación del costo**

#### **COSTEO PROPUESTO**

Para el costeo propuesto del producto de crema de café (licor), se realizó una clasificación detallada de los costos, distinguiéndolos según su naturaleza.

**Tabla 9**

*Insumos para la elaboración*

MATERIA PRIMA		
INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO
Café	Gramos	0.4
Aguardiente	Litro	1.2025
Azúcar	Kilogramo	0.6426
Leche	Litro	3.696
Algarrobina	Mililitro	0.19047619

Leche Condensada	Mililitro	0.01875
Estabilizantes 1	Gramos	0.0001125
Estabilizantes 2	Gramos	0.000047619
Gas		0.085
<b>MATERIALES AUXILIARES</b>		
Envases	Unidad	3
Tapas	Unidad	0.5
Capsulas	Unidad	0.13
Cajas	Unidad	0.43902441
<b>OTROS COSTOS</b>		
Transporte	Unidad	2
<b>TOTAL DE MATERIA PRIMA</b>		<b>12.305</b>

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Tabla 9 muestra la estructura que permitió obtener una estimación más precisa del valor real de materia prima para la producción, facilitando tener una visión detallada y estructurada que intervinieron en la producción de la crema de café.

Asimismo, se identificaron costos indirectos de fabricación correspondientes los gastos necesarios para el funcionamiento general del proceso productivo.

**Tabla 10**

*Costos indirectos de fabricación*

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	
DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
Alquiler de Local de Producción	850
Útiles de limpieza	200
Agua	85
Energía Eléctrica	70
Mantenimiento	450
Depreciación	994.58
Amortización	20
<b>TOTAL CIF</b>	<b>2 669.58</b>

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

**Tabla 11**

*Gastos de comercialización y ventas*

<b>COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>		
DESCRIPCIÓN	MONTO TOTAL	%
Promotor de ventas	1500	750
Telefonía móvil	600	300

Publicidad	500	250
Local de venta	1700	850
COSTOS ADMINISTRATIVOS		
Contador	150	75
Útiles de oficina	150	75
Gerente	3000	1500
Administrador	3000	1500
TOTAL CIF	10600	5300

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

En la Tabla 10 y Tabla 11 se detallan costos que la empresa debe incluir dentro de los costos indirectos de fabricación (CIF) y otros recursos que permiten el funcionamiento. Asimismo, estos costos (CIF y los gastos de comercialización de ventas) han sido clasificados y valorados con el fin de obtener una estimación precisa del costo total de fabricación del licor crema de café.

### **Tabla 12**

#### *Mano de obra*

MANO DE OBRA	
Jefe de planta	S/ 3 000.00
Operarios (2)	S/ 2 050.00
TOTAL	S/ 5 050.00

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Tabla 12 muestra el costo mensual de mano de obra necesaria para la producción del licor crema de café, el cual asciende un total de cinco mil con 00/100 soles (S/ 5,050.00), el cual está distribuido de la siguiente manera: por un jefe de planta cuyo costo es de tres mil con 00/100 soles (S/ 3,000.00) y dos operarios cuyo costo individual es de mil veinticinco con 00/100 soles, sumando un total de dos mil cincuenta con 00/ 100 soles (S/2,050. 00)

La producción total del licor crema de café durante el periodo evaluado fue de 4,000 unidades en 14 días laborados. Este dato es fundamental para el análisis de costos, ya que permite determinar el costo unitario y valorar la eficiencia del proceso productivo.

### **Tabla 13**

#### *Resumen de costo de producción por unidad*

ELEMENTOS DEL COSTO	COSTO TOTAL	UNIDAD	TOTAL
---------------------	-------------	--------	-------

MATERIA PRIMA	S/12.305	1	S/ 12.21
MANO DE OBRA	S/ 5 050.00	4000	S/ 1.26
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	S/ 2 669.58	4000	S/ 0.67
TOTAL	S/ 7 719.58		S/ 14.23

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Tabla 13 detalla los datos recopilados, se determinaron los elementos que incluye el costo de producción del licor crema de café. La materia prima representa un costo unitario de S/ 12.31, mientras que la mano de obra directa es S/ 1.26 por unidad, y los costos indirectos para la fabricación se distribuyen en S/ 0.67 por unidad, considerando una producción total de 4,000 unidades. De este modo, el costo total unitario del producto se estima en S/ 14.23, lo que permite tener una base precisa para realizar la fijación del precio de venta y el análisis de rentabilidad.

A partir de la comparación entre el precio de venta y el costo unitario de producción del licor de crema de café, se procedió a calcular el margen económico por unidad

#### **Ganancia o Pérdida por Unidad**

$$\text{Margen de Ganancia o Pérdida} = \text{Precio de Venta} - \text{Costo de producción unitario}$$

$$\text{Margen de Ganancia o Pérdida} = \text{S/ 20.00} - \text{S/ 14.23}$$

$$\text{Margen de Ganancia o Pérdida} = \text{S/ 5.77}$$

Al considerar un costeo más completo que incorpora adecuadamente todos los costos unitarios reales, se determinó que el costo por unidad es S/ 14.23, mientras que el precio de venta es de S/ 20.00. Esto genera un margen de ganancia de S/ 5.77 por unidad, demostrando que la empresa está obteniendo un margen positivo por cada unidad vendida. Con el objetivo de analizar la rentabilidad del producto, se realizó una comparación entre el costeo actual aplicado por la empresa y un costeo propuesto.

#### **Tabla 14**

*Análisis comparativo entre el costeo actual y costeo propuesto*

ITEM	COSTEO ACTUAL	%	COSTEO PROPUESTO	%
PRECIO DE VENTA	S/20.00	100%	S/20.00	100%
VALOR DE VENTA	S/12.30	62%	S/14.23	71%
GANANCIA	S/7.70	38.48%	S/5.77	28.83%

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Tabla 14 muestra el análisis comparativo evidencia que, con el costeo actual, el producto genera una ganancia aparente de S/ 7.70 por unidad. Sin embargo, con el costeo propuesto, la ganancia por unidad se reduce a S/5.77, lo que demuestra que la utilidad real es menor a que la empresa consideraba en la actualidad. Esta diferencia demuestra que el precio de venta sí cubre el costo real de fabricación, pero con un margen más ajustado.

**Tabla 15**

*Estado de Resultados*

ESTADO DE RESULTADOS COSTEO ACTUAL		ESTADO DE RESULTADOS COSTEO PROPUESTO	
VENTAS	S/80,000.00	VENTAS	S/80,000.00
COSTO DE VENTAS	S/49,218.04	COSTO DE VENTAS	S/56,937.62
UTILIDAD BRUTA	S/30,781.96	UTILIDAD BRUTA	S/23,062.38
GASTOS OPERATIVOS	S/10,600.00	GASTOS OPERATIVOS	S/10,600.00
UTILIDAD OPERACIONAL	S/20,181.96	UTILIDAD OPERACIONAL	S/12,462.38
GASTOS FINANCIEROS	0	GASTOS FINANCIEROS	0
UTILIDAD NETA	<b>S/20,181.96</b>	UTILIDAD NETA	<b>S/12,462.38</b>

*Nota. Información proporcionada por la empresa*

La Tabla 15 presenta el Estado de Resultados elaborado bajo el costeo actual y el costeo propuesto. A partir de la simulación se observa que, bajo el costeo actual, la empresa agroindustrial Jazán - Amazonas obtiene una utilidad neta de S/20 181.96. Sin embargo, al aplicar el costeo propuesto presenta una utilidad neta de S/ 12 462.38, evidenciando que la rentabilidad percibida inicialmente estaba sobreestimada por la omisión de costos relevantes en el sistema actual.

Sin embargo, al aplicar el costeo propuesto que incorpora adecuadamente las estrategias operativas en el proceso de producción de valorizar adecuadamente los costos de materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación por unidad producida, eleva el costo de producción a S/14.23 por unidad con un margen de ganancia del 38.48%. Siendo el precio de venta de S/20.00, obteniendo un margen real de S/ 5.77 por unidad, equivalente a un margen del 28.83%. Esta diferencia revela que el sistema propuesto sí obtiene ganancia, pero esta es considerablemente menor a la que percibe con el costeo actual, evidenciando la necesidad de una valoración más precisa de los costos para una adecuada toma de decisiones operativas y financieras.

## Discusión

La presente investigación ha evidenciado la importancia de la gestión de costos de producción como herramienta clave para tomar decisiones estratégicas operativas en la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas. A través del diagnóstico y análisis del proceso productivo se identificó una estructura organizativa limitada, con deficiencias en el control de inventarios, manejo logístico y valorización de costos. Esta situación afecta la eficiencia operativa y la capacidad para tomar decisiones basadas en datos reales.

De acuerdo con el segundo objetivo, describir el proceso de producción y calcular el costo de producción actual, para Blocher (2008) los costos de producción incluyen materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, siendo base primordial para determinar precios de venta y márgenes de utilidad. Por otro lado, Navas et al. (2021) señala que los costos de producción en la elaboración de chocolates, encontró que el precio empírico subestimaba los costos reales. Al implementar un sistema de costeo por órdenes de producción, determinó costos unitarios más exactos y estableció precios que aseguren márgenes de ganancia sostenibles. Asimismo, Al-Ghazali (2023) demostró que la aplicación de nuevos métodos de costos permite asignar costos de forma equitativa y establecer precios competitivos, asegurando la calidad del producto. En la investigación, se determinó que la empresa considera como parte del costo solo materia prima de s/12.30 y el precio de venta es de s/20.00, por tanto, genera un margen de ganancia aparente de s/7.70 (38.48%) y una rentabilidad no real.

Con respecto al tercer objetivo de estrategias operativas en base al costeo directo. Según Amaya (2010) la toma de decisiones estratégicas operativas requiere herramientas de costeo que permitan identificar puntos críticos y formular alternativas que incrementen la capacidad de producción y control de calidad. En la misma línea, Paksoy (2022) evidenció asignación precisa de costos y evaluación de la rentabilidad, son fundamentales para identificar y gestionar adecuadamente estrategias comerciales con el fin de maximizar la rentabilidad en cada grupo de clientes. Asimismo, Jiménez et al. (2021) detalla un modelo de planificación y gestión de costos de producción necesario para calcular el costo unitario y tomar decisiones adecuadas. No obstante, los resultados de la presente investigación evidenciaron principalmente la necesidad de valorizar adecuadamente la mano de obra como parte del costo unitario real; porque omitirlo genera distorsiones. De igual modo, Rodríguez et al (2023) concluyeron que la asignación de costos basados en actividad es una herramienta fundamental para las empresas

industriales. En este sentido incorporar esta herramienta resulta clave para optimizar recursos, estandarizar procesos y mejorar la rentabilidad.

Finalmente, al simular el nuevo costo de producción aplicando las estrategias operativas. Horngren (2012) sostiene que la simulación de costos permite evaluar escenarios reales y determinar la rentabilidad, constituyéndose en una herramienta clave para la planificación estratégica. Para Soto (2021) el sistema de costos influye en la eficiencia financiera con visión práctica, técnica y estratégica adaptándose a las características de cada producto. Así mismo, Macias et al. (2022) sostiene que la gestión de costos mejora la toma de decisiones, enriquece el diagnóstico, optimiza la distribución de costos y fortalece la competitividad. En la presente investigación al simular el nuevo costo de producción mediante la implementación de herramientas y estrategias se determinó que la empresa venía operando con una percepción distorsionada de su verdadera rentabilidad debido a la subvaloración de sus costos en el proceso productivo confirmando la importancia de implementar un sistema de costeo más preciso y adecuado.

## **Conclusiones**

A partir del análisis realizado, se concluye que la empresa agroindustrial Amazonas – Jazán presenta una estructura básica y recursos limitados ocasionando deficiencias en el proceso productivo reduciendo la eficiencia operativa y administrativa.

Como consecuencia de ello, se comprobó que la empresa efectuaba un cálculo de costos de producción de manera empírica, en base a materia prima obteniendo como resultado un costo unitario de S/ 12.30 y un margen de ganancia aparente de 38.48%; sin embargo, este resultado no reflejaba la rentabilidad real, debido a la omisión y distribución adecuada de mano de obra y los costos indirectos de fabricación constatando con jefe de planta que la empresa estima su precio de venta en S/20.00 por unidad, definido a partir de un análisis del mercado y la competencia donde se comercializa el producto buscando asegurar un margen de ganancia mínimo del 30%, según la proyección financieras establecida.

Después de analizar el sistema de costeo utilizado por la empresa, se identificaron puntos críticos relacionado con el proceso productivo en la elaboración del licor de café; basado en estas limitaciones se concluyó que es indispensable implementar estrategias priorizando valorizar el costo de mano y los costos indirectos de fabricación siendo un

factor clave para mejorar la rentabilidad, uniformizar procesos y garantizar la viabilidad operativa a largo plazo.

La simulación del nuevo costeo de producción basado en la estrategia operativa de valorizar la mano de obra y los costos indirectos de fabricación tuvo un valor real de S/14.23 por unidad, monto inferior al precio de venta de S/20.00 demostrando que su ganancia es de S/ 5.77 equivalente a un margen positivo de 28.83% por unidad, confirmando que la política de precios actual si cubre los costos incurridos en la elaboración del licor de café, aunque con un margen más ajustado que el estimado inicialmente.

### **Recomendaciones**

Se recomienda que la empresa agroindustrial Jazán-Amazonas fortalezca su estructura organizativa mediante una delimitación clara de funciones y responsabilidades, complementada con programas de capacitaciones del personal orientadas a la gestión de costos, y así cumplir con el propósito de mejorar la coordinación interna y optimizar el uso de recursos disponibles garantizando así información más precisa para tomar decisiones.

Asimismo, establecer un sistema de costeo integral que incorpore el costo de materia prima, valore la mano de obra directa y distribuya los costos indirectos de fabricación, con el fin de obtener costos unitarios más precisos.

De igual forma, la empresa debe aplicar estrategias operativas periódicamente orientadas a la estandarización del proceso productivo, digitalización de registros de calidad y análisis de rentabilidad por línea de producción y canal de distribución, que contribuyan a tomar decisiones más competitivas por producto.

Finalmente, se sugiere implementar de manera periódica herramientas de costeo y simulación financiera que permitan evaluar escenarios de producción y tomar decisiones más acertadas. Si la empresa desea mantener el porcentaje de ganancia originalmente estimado, será necesario elevar el precio de venta del licor crema de café, de modo que cubra costos reales de producción y se incremente la rentabilidad, garantizando la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

## Referencias

- Al-Ghazali, M. (2023). Proposal for the Cost Model Based on Causal Activities to Rationalize the Decision-Making Pricing. Applied Study in the General Company for Leather Industries – Baghdad. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), e01370. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1370>
- Amaya, J. (2010). Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración (2ª ed.). *Eco ediciones*.
- Blocher, E. & Stout, D. & Cokins, G. & Chen, K. (2008). Administración de costos: un enfoque estratégico. *Mc Graw Hill*.
- Casanova Villalba, C. I., Núñez Liberio, R. V., Navarrete Zambrano, C. M., y Proaño González, E. A. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1), 302-314. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533025>
- Cuevas C., (2001). Contabilidad de costos: Enfoque gerencial y de gestión. (2ª ed.). *Pearson Educación*.
- Hornigren, C. & Datar, S. & Rajan, M. (2012). Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial. *Pearson*.
- Jiménez Ren, M., y Narváez Zurita, C. (2021). Control y gestión de costos para la toma de decisiones. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades*, 7(2), 36-68. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.503>
- Macías Lozano, H. A., & Estefano Almeida, M. A. (2022). Costos de producción y su incidencia en la rentabilidad, en industriales textiles de la ciudad de Guayaquil. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 1064-1077. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i8>
- Navas Espín, G. R., Peña Suárez, D., Silva Álvarez, N. D., y Mayorga Díaz, M. P. (2021). Costos de producción y la determinación de precios del chocolate de la asociación "Las Delicias del Triunfo". *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, Edición Especial*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.3027>
- Paksoy, O., (2021). Use of The Resource Consumption Accounting Method in Customer Profitability Analysis: A Case Study of A. Research Gate. *Advances in Hospitality and Tourism Research*. 10.30519/ahtr.949589 <http://www.ahtrjournal.org/>
- Palacio Duarte, Y., Espinosa Rodríguez, E. R., Castaño de Armas, R., Díaz Pita, Y., & Falcón Corrales, D. (2023). Perfeccionamiento del sistema de costos de los procesos industriales en actividades pesqueras. *Cooperativismo Y Desarrollo*.

*Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 11(2), 552.  
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/552>

Rodríguez Correa, P. y Sánchez Lescaille, M. (2023). Perfeccionamiento del sistema de costo de la unidad empresarial de base (UEB) industria alimentaria. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.  
[https://www.eumed.net/rev/oel/2020/05/costo-unidad-empresarial.html](https://www.eumed.net/rev/oel/2020/05/costo-unidadhttps://www.eumed.net/rev/oel/2020/05/costo-unidad-empresarial.html)

Soto Mujica, J. C. (2021). Propuesta de sistema de costos e incidencia en la utilidad de la lavandería Industrial Wash S.A.C., *Quipukamayoc*, 29(61), 85-94...  
[\OneDrive\Escritorio\INVESTI\4.pdf](#)

## Anexos

### Anexo 1. Carta de presentación

Chiclayo, 05 de noviembre del 2024

**Señor:**

Wagner Zavaleta Vilchez  
Gerente General de la Empresa Agroindustrial Camponorte SRL

**Presente.**

De mi mayor consideración:

Yo, **Anghely Fiorella Mosquera Comeca**, identificada con Código Universitario 211TD12469 y DNI N.º **71761562**, estudiante del VIII ciclo de la carrera de Contabilidad en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, me dirijo a usted respetuosamente para solicitar la colaboración de su empresa en mi proyecto de investigación titulado **"COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS OPERATIVAS EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL JAZÁN - AMAZONAS"**.

En ese sentido, agradecería contar con su autorización para coordinar la recopilación de información necesaria para el mencionado proyecto, la cual será tratada de manera estrictamente confidencial.

De acuerdo con el reglamento de mi universidad, se establece lo siguiente:

1. Toda la información proporcionada será tratada de manera absolutamente confidencial y no se divulgará a terceros.
2. El nombre de la empresa y cualquier dato que permita identificarla no se mencionará en el trabajo final.
3. La información será utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación, sin ningún otro propósito.

Agradezco de antemano su tiempo y colaboración. Quedo a su disposición para discutir cualquier detalle adicional y coordinar los pasos a seguir.

Atentamente,

Anghely Fiorella Mosquera Comeca  
Código Universitario: 211TD12469  
Correo: mcanghely@gmail.com

Wagner Zavaleta Vilchez, Gerente General de la Empresa Agroindustrial Camponorte SRL, acepto brindar información necesaria para el desarrollo de la investigación.

EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAMPONORTE SRL  
RUC: 2018013713  
  
ING. WAGNER ZAVALETA VILCHEZ  
CIP N° 121538  
GERENTE GENERAL

---

Wagner Zavaleta Vilchez  
Gerente General

## **Anexo 2. Instrumento aplicado (Entrevista)**

### **ENTREVISTA**

Objetivo General: Estimado señor, reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene finalidad de recolectar información de cómo determinar los costos de producción para tomar decisiones estratégicas operativas de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas. Agradecemos de antemano por su colaboración.

#### **Datos:**

**1. Nombre de la empresa o propietario:**

\_\_\_\_\_

**2. Tiempo del negocio:**

\_\_\_\_\_

#### **Objetivo 1: DIRIGIDO: GERENTE DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN**

- **Diagnosticar los aspectos generales de la empresa agroindustrial Jazán – Amazonas**

#### **1. INFORMACIÓN GENERAL: ORGANIZACIÓN**

1. ¿La empresa tiene definido de manera clara la visión, misión y objetivos? ¿Cuáles son?
2. ¿Qué áreas existen en la empresa?
3. ¿Cómo está organizada la estructura jerárquica de la empresa?
4. ¿Cuántos colaboradores tiene la empresa en total?
5. ¿Cuál es el proceso de contratación de personal en la empresa?
6. ¿Qué requisitos y habilidades busca la empresa al contratar nuevo personal?
7. ¿Qué beneficios o incentivos ofrece la empresa a sus trabajadores?
8. ¿La empresa ofrece programas de inducción a los nuevos empleados después de su contratación?

#### **OBJETIVO 02**

- **Describir el proceso de producción y calcular el costo de producción actual de la empresa agroindustrial Jazán - Amazonas.**

## **2. PRODUCTIVA**

1. ¿Cuáles son los principales productos que ofrece la empresa?
2. ¿Qué elementos componen el costo de producción en su empresa?
3. ¿Cómo determinan los costos en la empresa? ¿Cómo se calculan los costos de producción en la empresa?
4. ¿La empresa lleva un registro detallado de sus costos de producción? Podría explicarlo.
5. ¿Utiliza algún formulario para obtener los costos que incurren en el proceso de producción?
6. ¿Cuál es el producto que tiene más demanda en su empresa? ¿Por qué?
7. ¿Existen variaciones del producto según la demanda del cliente?
8. ¿Cuáles son las principales fases del proceso productivo de la empresa? Me podría describirlo
9. ¿Qué factores se consideran al comenzar el proceso de producción en la empresa?
10. ¿Cuál es el primer paso en el proceso de producción de la empresa? ¿Por qué?
11. ¿Quién es responsable de dar inicio al proceso de producción en la empresa?
12. ¿Cuál es el sistema de abastecimiento y producción de la empresa?
13. ¿Cuál es el modelo de producción de la empresa?
14. ¿Cómo adquiere la empresa los insumos necesarios para el proceso de producción?
15. ¿De dónde provienen los insumos utilizados por la empresa y qué criterios utiliza para seleccionar a sus proveedores de insumos?
16. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan para conseguir los insumos necesarios?
17. ¿Cómo garantiza la empresa la calidad de los insumos que compra?
18. ¿Existen políticas de sostenibilidad o responsabilidad social al adquirir los insumos para la producción? ¿Cuáles son?
19. ¿Qué disposición hace la empresa con el desmedro de materiales o productos?

## **3. LOGÍSTICA (ALMACÉN, CUELLO DE BOTELLA)**

1. ¿Cómo describiría la infraestructura y equipamiento de la empresa? ¿Cómo evaluaría la capacidad instalada?
2. ¿Se lleva un control de inventario de materiales, producto en proceso y productos terminados? ¿
3. ¿Cómo realiza la empresa la verificación y control de sus inventarios para asegurar su precisión y disponibilidad?

4. ¿Existen factores que limitan la eficiencia del proceso productivo? ¿Cuáles son? ¿Por qué existen cuellos de botella en el proceso productivo?

#### **5. COSTOS (FINANCIERA)**

1. ¿Cuáles son los factores externos que más afectan los costos de producción?
2. ¿Qué decisiones operativas y decisiones clave toma la empresa con más frecuencia?
3. ¿Qué estrategias ha implementado la empresa para mejorar su gestión operativa?
4. ¿Qué departamentos o áreas de la empresa participan en la toma de decisiones operativas importantes?
5. ¿Se consulta a expertos o asesores externos para decisiones operativas?