



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACION

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREÁ DE
ACABADOS DE LA EMPRESA ARMAVAL S.A.C2025

Línea de investigación:
Gestión Empresarial e Inclusión Social

Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional en Administración
Empresas

Autora

Sabuco Chagua, Erika Emilia

Asesor

Chávez Navarro, Juan Roberto

ORCID: 0000-0002-0187-6165

Jurado

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Riveros Cuellar, Alipio

Torres Suarez, Roberto

Lima - Perú

2026

RECONOCIMIENTO - NO COMERCIAL - SIN OBRA DERIVADA
(CC BY-NC-ND)



ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS DE LA EMPRESA ARMAVAL S.A.C 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	15%	2%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.coursehero.com Fuente de Internet	3%
2	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	compuempresa.com Fuente de Internet	1%
4	www.clubensayos.com Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	www.universidadperu.com Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante	1%
8	www.usc.edu.co Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	<1%
10	c3.usac.edu.gt Fuente de Internet	<1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE
ACABADOS DE LA EMPRESA ARMAVAL S.A.C 2025**

Línea de Investigación
Gestión Empresarial e Inclusión Social

Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional en Administración Empresas

Autora

Sabuco Chagua, Erika Emilia

Asesor

Chávez Navarro, Juan Roberto

ORCID:0000-0002-0187-6165

Jurado

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Riveros Cuellar, Alipio

Torres Suarez, Roberto

Lima – Perú

2026

Índice

I.	INTRODUCCIÓN	6
1.1	Trayectoria del autor	7
1.2	Descripción de la empresa	8
1.3	Organigrama de la empresa	19
1.4	Áreas y funciones desempeñadas.....	22
II.	DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA	24
III.	APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA	36
IV.	CONCLUSIONES.....	60
V.	RECOMENDACIONES	61
VI.	REFERENCIAS.....	62

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama de la empresa Armaval S.A.C	21
Figura 2	Organigrama del Área de Acabados	24
Figura 3	Procedimiento de Entrega de Muestras para Marketing	38
Figura 4	Procedimiento de Entrega de Muestras para Mayorista	41
Figura 5	Procedimiento de Recepción de Prendas del Área de Producción	44
Figura 6	Procedimiento de Programación de Talleres Externos.....	47
Figura 7	Procedimiento de Coordinación de Despachos a Talleres de Acabados.....	50
Figura 8	Procedimiento de Recepción de Prendas de Talleres Externos de Acabados	53
Figura 9	Procedimiento de Entrega de Prendas Acabadas al APT	56

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ubicación de locales a nivel nacional	11
Tabla 2 Estadísticas de visitas a página oficial Brujhas.com.....	12
Tabla 3 Descripción de actividades del área de acabados	32

Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo el diseño e implementación de un Manual de Procedimientos para el Área de Acabados de la empresa Armaval S.A.C., dedicada a la comercialización de prendas de vestir para damas en Lima, con presencia a nivel nacional y canal e-commerce. La propuesta se sustenta en la experiencia de más de tres años desempeñando funciones como jefa del área de Acabados, orientándose a establecer lineamientos estandarizados que optimicen los procesos y aseguren la calidad operativa. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, empleando entrevistas abiertas y observación directa a colaboradores del área para identificar los procedimientos críticos. Como resultado, se elaboró un manual que incluye procesos clave como la recepción de prendas, entrega a talleres, solicitud de avíos, revisión de retorno y despacho al almacén de productos terminados. Su implementación permitió mejorar la organización, la eficiencia operativa y la capacitación del personal, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión interna de la empresa.

Palabras clave: manual, procedimientos, productos en proceso, organización, procesos.

Abstract

This professional development project aims to design and implement a Procedures Manual for the Finishing Department of Armaval S.A.C., a company dedicated to the sale of women's clothing in Lima, with a national presence and an e-commerce channel. The proposal is based on over three years of experience as Head of the Finishing Department, focusing on establishing standardized guidelines to optimize processes and ensure operational quality. The research was conducted using a descriptive qualitative approach, employing open-ended interviews and direct observation of department employees to identify critical procedures. As a result, a manual was developed that includes key processes such as garment reception, delivery to workshops, requesting supplies, reviewing returns, and dispatching to the finished goods warehouse. Its implementation improved organization, operational efficiency, and staff training, contributing to the strengthening of the company's internal management.

Keywords: manual, procedures, work-in-process, organization, process.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de creciente competitividad empresarial, la estandarización de procesos se ha convertido en una herramienta clave para lograr eficiencia operativa y mejorar la calidad del servicio. En este sentido, el objetivo del presente trabajo es la elaboración de un manual de procedimientos para el área de acabados de la empresa ARMAVAL S.A.C., a fin de optimizar sus actividades, asegurar la uniformidad en la ejecución de tareas y facilitar la capacitación del personal.

ARMAVAL S.A.C. es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de prendas de vestir. Sin embargo, a pesar de contar con personal calificado y maquinaria adecuada, la ausencia de procedimientos formalizados en el área de acabados ha generado inconsistencias en la calidad de los productos finales, demoras en los tiempos de entrega y dificultades en la supervisión de las operaciones.

Ante esta situación, surge la necesidad de organizar, documentar y sistematizar las actividades del área de acabados, permitiendo una mejor gestión del tiempo, los recursos y la calidad del producto. Para ello, se ha llevado a cabo un diagnóstico de la situación actual, identificando las principales tareas, responsabilidades y herramientas utilizadas, así como posibles fallas o redundancias en los procesos.

La metodología empleada comprende entrevistas con el personal, observación directa y análisis documental, lo que permitió diseñar un manual claro, estructurado y funcional, orientado a mejorar el desempeño de las labores cotidianas.

Finalmente, este trabajo contribuye al fortalecimiento de la gestión operativa de ARMAVAL S.A.C., proporcionando una herramienta clave para la estandarización de procesos y la mejora continua dentro de la organización.

1.1 Trayectoria del autor

1.1.1 Formación académica

- Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), entre 2016 y 2021.
- Certificación en el idioma inglés a nivel básico por el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Formación en Excel avanzado por Ninja Excel.
- Certificación otorgada por el Centro de Innovación y Emprendimiento (CIE) de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Formación técnica en Diseño de Moda por el Instituto Selene.
- Maestría en Marketing y Negocios Internacionales por la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), entre 2021 y 2023.

1.1.2 Trayectoria profesional

La suscrita laboró como costurera de polos de algodón en talleres textiles como Textimax y Cotton Knit, donde adquirió experiencia en procesos de confección industrial.

Posteriormente, gestionó un taller de confección propio durante un período de cinco años, brindando servicios de costura a la empresa Brumoda S.A.C.

Más adelante, pasó a formar parte de dicha empresa, desempeñándose en el área de desarrollo de producción y, posteriormente, en el área de control de calidad, fortaleciendo sus conocimientos en supervisión de procesos productivos y aseguramiento de la calidad.

Actualmente, ocupa el cargo de jefa de Acabados en la empresa Armaval S.A.C., donde sus principales responsabilidades se centran en la supervisión de los procesos de inspección y control de calidad en la etapa final de producción, garantizando que las prendas cumplan con

los requerimientos técnicos y especificaciones establecidas antes de su traslado al Almacén de Productos Terminados (APT). Asimismo, realiza la identificación, análisis y gestión de no conformidades.

De igual manera, colabora de manera constante con las áreas de producción, diseño, almacén de materia prima y almacén de productos terminados (APT), asegurando una comunicación fluida y una resolución oportuna de incidencias.

Además, lidera y gestiona al equipo del área de acabados, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y orientado al cumplimiento de los objetivos del departamento.

1.2 Descripción de la empresa

Armaval S.A.C. es una empresa especializada en la fabricación de prendas de vestir, con excepción de prendas de piel. Inició sus operaciones el 01 de mayo de 2021 y se encuentra legalmente constituida bajo la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), dentro del régimen de sociedades mercantiles y comerciales vigente en el país.

La empresa desarrolla sus actividades productivas cumpliendo con los estándares técnicos y de calidad exigidos por el sector textil, orientándose a la elaboración de prendas que respondan a las necesidades del mercado. Asimismo, Armaval S.A.C. mantiene un enfoque en la mejora continua de sus procesos productivos, brindando soluciones eficientes y adaptadas a los requerimientos de sus clientes, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de sus operaciones.

RUC: 20607895687

Razón Social: Armaval S.A.C.

Nombre Comercial: Brujha's

Tipo Empresa: Sociedad Anónima Cerrada

Condición: Activo

Fecha de inscripción: 01/05/2021

Fecha Inicio Actividades: 19 / Mayo / 2021

Actividades Comerciales: Fab. de Prendas de Vestir y Vta. May. Productos Textiles.

CIIU: 18100

Nro. de Trabajadores: 146

Tipo de Facturación: Manual/computarizado

Tipo de Contabilidad: Computarizado

Registra Actividades de Comercio Exterior como: Importador/exportador

Dirección Legal: Cal. los Telares Nro.281

Urbanización: Vulcano (Paralela Colegio la Merced)

Distrito / Ciudad: Ate

Departamento: Lima, Perú

Estado: Activo

Condición: Habido

Otros

Afiliada a la cámara de comercio de Lima

Empadronamiento en el Registro Nacional de proveedores para hacer contrataciones con el estado.

Sucursales/Agencias (14)

Cuenta con 14 locales a nivel nacional ubicadas en los principales centros comerciales y calles (9 tiendas en lima y 5 tiendas en provincia), además de una tienda online.

<https://brujhas.com>

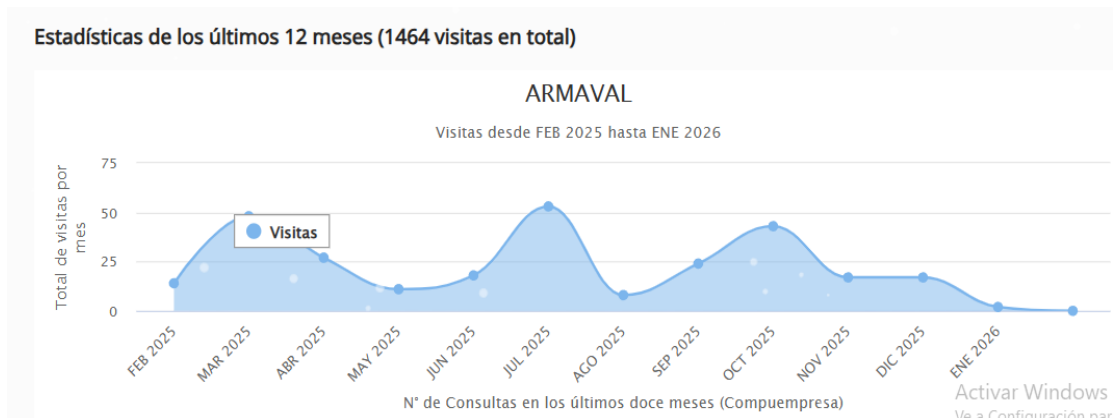
Tabla 1*Ubicación de locales a nivel nacional*

CALLAO - CALLAO - CALLAO	AV. ARGENTINA NRO. 3093 INT. L112
HUANUCO - HUANUCO - HUANUCO	JR. INDEPENDENCIA NRO. 16 INT. REF. URB. LAS MORAS
LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO	AV. AMÉRICA OESTE NRO. 750 URB. EL INGENIO
LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO	AV. AMERICA NORTE NRO. 1245 URB. LOS JARDINES
LAMBAYEQUE - CHICLAYO - CHICLAYO	CAL. MIGUEL DE CERVANTES S. NRO. 300 INT. 163 URB. DIEGO FERRE
LIMA-LIMA-LIMA	JR. UCAYALI NRO. 213 CERCADO DE LIMA
LIMA-LIMA-ATE	AV. NICOLAS AYLLON NRO. 8694 INT. 114 FND. LA ESTRELLA
LIMA-LIMA-BREÑA	AV. BRASIL NRO. 714 INT. LC-1 URB. BREÑA
LIMA-LIMA-COMAS	AV. LOS ANGELES NRO. 602 OTR. AV LOS ANGELES 602 TDA A-
LIMA-LIMA-INDEPENDENCIA	AV. ALFREDO MENDIOLA NRO. 1400 INT. S107
LIMA-LIMA-SAN JUAN DE LURIGANCHO	AV. LURIGANCHO NRO. 997 URB. AZCARRUNZ ALTO
LIMA-LIMA-SANTA ANITA	AV. CARRETERA CENTRAL NRO. 111 INT. B201
PIURA-PIURA-PIURA	AV. SANCHEZ CERRO NRO. 234 Z.I. ZONA IND. ANTIGUA

Nota. Última revisión: 26 de noviembre del 2025

Figura 1

Estadísticas de visitas a página oficial Brujhas.com



Nota. 4 de enero del 2026 (1 horas)

Nombre comercial:

BRUJHA'S

Misión

Brindar calidad, comodidad y elegancia a nuestras clientas mediante la confección de prendas con cortes precisos, que se adapten adecuadamente a la silueta de todo tipo de mujer, cumpliendo con altos estándares de calidad y satisfacción.

Visión

Posicionarnos en el mercado como una empresa exitosa y de amplio reconocimiento por la calidad de sus productos, precios competitivos y excelencia en el servicio, atendiendo los gustos y necesidades de nuestras clientas, con el objetivo de continuar creciendo y ofrecer nuestros productos en todo el interior del país.

Valores

- **Calidad:** Compromiso permanente con la excelencia en cada etapa del proceso productivo, asegurando que las prendas cumplan con los estándares técnicos y de calidad establecidos.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento oportuno y eficiente de los compromisos asumidos con clientes, colaboradores y proveedores, actuando con seriedad y profesionalismo.
- **Trabajo en equipo:** Fomento de la colaboración, comunicación efectiva y coordinación entre las distintas áreas de la empresa para el logro de objetivos comunes.
- **Mejora continua:** Búsqueda constante de la optimización de procesos productivos y resultados, orientada al incremento de la eficiencia y la calidad del producto final.
- **Compromiso:** Orientación al cumplimiento de los objetivos organizacionales y al crecimiento sostenible de la empresa, promoviendo el involucramiento activo de todo el personal.

Historia de la empresa Armaval S.A.C

La empresa Armaval S.A.C. nace a partir de un emprendimiento personal, la fundadora inició este negocio diseñando basándose solo en sus conocimientos, pero, al ver la acogida que tuvieron sus diseños, decidió abrir su primera tienda en el Emporio de Gamarra. Con el tiempo, se expandió mediante la apertura de nuevos locales a lo largo del país.

El compromiso de la empresa es brindar un excelente servicio a su cartera de clientes, caracterizándose por su diseño y desarrollo de una amplia variedad de modelos para dos temporadas al año: primavera-verano y otoño-invierno.

Armaval S.A.C. es una empresa textil peruana dedicada a la confección de prendas de vestir, especializada en moda femenina. Su enfoque principal está orientado al diseño y producción de ropa para la mujer moderna, que busca un equilibrio entre elegancia, estilo y comodidad en su vida diaria. La empresa se caracteriza por ofrecer productos de alta calidad, con acabados cuidados y diseños innovadores alineados a las tendencias de la moda nacional e internacional.

Su propuesta de valor está dirigida principalmente a mujeres pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C, quienes constituyen su principal segmento de mercado. Estas consumidoras demandan prendas versátiles, adecuadas tanto para ocasiones cotidianas como para eventos que requieren una imagen más sofisticada. En respuesta a estas necesidades, Armaval S.A.C. renueva constantemente sus colecciones, incorporando nuevas telas, cortes modernos y una paleta de colores acorde a cada temporada.

La organización cuenta con un equipo creativo y técnico calificado en las áreas de diseño, confección, producción y control de calidad, lo que le permite mantener altos estándares en todos sus procesos. Asimismo, se distingue por su compromiso con la

puntualidad en las entregas, la atención al cliente y la responsabilidad social empresarial, promoviendo prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

Gracias a su enfoque en la innovación y su cercanía con las necesidades del mercado femenino, Armaval S.A.C. se consolida como una marca confiable y competitiva dentro del sector textil.

Productos

La empresa Armaval S.A.C. cuenta con una amplia gama de prendas de vestir para mujer, orientadas a ofrecer un outfit completo (total look), acorde a las tendencias del mercado. Su línea de productos se organiza en dos temporadas principales a lo largo del año: Otoño–Invierno y Primavera–Verano.

En cada temporada, la empresa desarrolla aproximadamente 400 modelos, con una producción promedio de 320 unidades por modelo, lo que permite atender de manera eficiente la demanda del mercado.

Dentro de su portafolio, Armaval S.A.C. ofrece los siguientes productos directos:

- **Blusas:** manga larga, manga 3/4 y manga corta.
- **Polos:** manga corta, manga larga y BVD.
- **Blazers.**
- **Abrigos.**
- **Vestidos:** vestidos largos y vestidos cortos.
- **Pantalones:** pantalones jean y pantalones de vestir.
- **Shorts.**

Productos complementarios

Como parte de su oferta comercial, Armaval S.A.C. incorpora productos complementarios que permiten completar el outfit y brindar un valor agregado a sus clientes. Entre estos productos se incluyen:

- **Accesorios:** Carteras, Pashminas, Colets, Correas y Pulseras, entre otros

Segmentación del mercado

En la segmentación del mercado identificamos a nuestras compradoras principales las que cuentan con las siguientes características:

Género: Mujeres. Edad: 25 a 50 años.

Nivel socio económico: “B” y “C”. Personificación:

Estudiantes de carreras técnicas, universitarias y/o trabajadoras; mujeres progresistas y modernas; que, en su mayoría, de familia descendiente del interior del país. Son mujeres que lucharon por un futuro, lo han logrado y lo llevan con orgullo. Suelen evaluar mucho en que gastan, buscando invertir bien el dinero. Por esto, buscan productos con calidad, diseño y durabilidad.

Son principalmente de la generación X y generación Y, que emplean los canales digitales como medio de consulta previo a la compra en tienda. Sin embargo, después del COVID, su nivel de compra online ha crecido exponencialmente. En ambos casos, son usuarias de dispositivos de gama media alta.

Suelen salir a trabajar muy temprano y regresan tarde para tener un buen ingreso. Es por esto, que, gastan su dinero los fines de semana en darse un gusto, que es comprarse ropa o

ir al spa (en su mayoría solteras). Tratan de comprar vestimentas prácticas que le puedan servir para diferentes ocasiones, agregando diferentes accesorios para darle versatilidad y estilo.

Son mujeres que se preocupan por su manera de vestir, buscando el estar a la moda, lo cual, para estar actualizadas en las tendencias de moda usan las redes sociales, principalmente YouTube, Instagram, Facebook y la app más reciente Tik tok.

Macroambiente

Oportunidades

- El mercado textil peruano se mantiene como un mercado consolidado y competitivo, con una amplia red de proveedores de insumos y materia prima, lo que facilita el abastecimiento y la continuidad de la producción.
- El sector moda continúa siendo uno de los segmentos con mayor crecimiento dentro del comercio electrónico en el Perú. En los últimos años, el canal digital se ha consolidado como una alternativa clave de venta, impulsando el alcance de marcas nacionales a nuevos mercados.
- El crecimiento de tiendas por departamento y marketplaces digitales ha fortalecido la comercialización de marcas locales, generando mayores oportunidades de posicionamiento y volumen de ventas.

Amenazas

- La alta competencia en el sector textil, tanto de empresas nacionales como de productos importados a bajo costo, genera presión sobre precios y márgenes de rentabilidad.
- Cambios en las tendencias de moda y preferencias del consumidor obligan a una constante actualización de diseños y colecciones.
- La informalidad presente en el sector textil representa una competencia desleal para empresas formalmente constituidas.

Microambiente**Fortalezas**

- Armaval S.A.C. cuenta con experiencia en la fabricación de prendas de vestir para mujer, ofreciendo un portafolio variado que permite brindar un *total look* a sus clientes.
- Dispone de procesos definidos de control de calidad, especialmente en el área de acabados, lo que garantiza el cumplimiento de estándares antes de la entrega del producto final.
- La empresa trabaja con colecciones por temporada, lo que le permite adaptarse a las tendencias del mercado.

Debilidades

- Limitada presencia de marca a nivel nacional frente a grandes competidores del sector.
- Capacidad productiva condicionada por la disponibilidad de mano de obra especializada.
- Requerimiento de mayor inversión en tecnología para optimizar algunos procesos productivos.

1.3 Organigrama de la empresa

Gerente general

El Gerente General es la máxima autoridad dentro de la empresa y tiene la responsabilidad de dirigir, planificar y supervisar todas las actividades operativas y administrativas. Es quien define las estrategias generales, establece políticas internas y coordina con las distintas gerencias el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Asimismo, representa legalmente a la empresa ante entidades públicas y privadas, vela por el uso adecuado de los recursos y promueve una cultura empresarial basada en la innovación, la responsabilidad y la mejora continua. Su liderazgo es clave para mantener la cohesión del equipo y orientar los esfuerzos hacia el crecimiento sostenible de la organización.

Gerente financiero

El Gerente Financiero cumple un papel esencial al garantizar la estabilidad económica de la empresa. Su función principal es planificar, organizar y controlar los recursos financieros para asegurar que las operaciones sean rentables y sostenibles.

Entre sus responsabilidades se encuentran la elaboración de presupuestos, el análisis de estados financieros, la supervisión de la contabilidad, la gestión de flujos de caja y la coordinación con instituciones bancarias. Además, propone estrategias de optimización de costos y controla el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Gracias a su gestión, la empresa puede tomar decisiones informadas y mantener un equilibrio adecuado entre la inversión, el gasto y la rentabilidad.

Gerente Marketing

El Gerente de Marketing es responsable de posicionar la marca en el mercado y fortalecer la relación con las clientas. Para ello, desarrolla e implementa estrategias de

promoción, publicidad y comunicación, tanto en medios tradicionales como digitales. Asimismo, realiza estudios de mercado que permiten conocer las preferencias de las consumidoras, anticipar tendencias y diseñar campañas acordes a las necesidades del público objetivo.

Su labor también incluye coordinar la imagen visual de las colecciones, supervisar el contenido en redes sociales y evaluar la efectividad de las campañas mediante indicadores de desempeño.

Gerente comercial

Es el responsable de la gestión de las ventas y la relación con los clientes. El Gerente Comercial tiene como misión principal dirigir las estrategias de ventas y fortalecer la relación con los distintos tipos de clientes. Supervisa al equipo de ventas, establece metas alcanzables y diseña políticas que fomenten la rentabilidad y el crecimiento sostenido de la empresa.

Además, negocia acuerdos con clientes mayoristas, coordina con marketing los lanzamientos de nuevos productos y analiza los resultados de las ventas para implementar mejoras continuas.

Su enfoque está orientado a garantizar la satisfacción del cliente y a consolidar la fidelidad de las compradoras, fortaleciendo así la posición de Armaval S.A.C. en el mercado nacional.

Gerente de recursos humanos

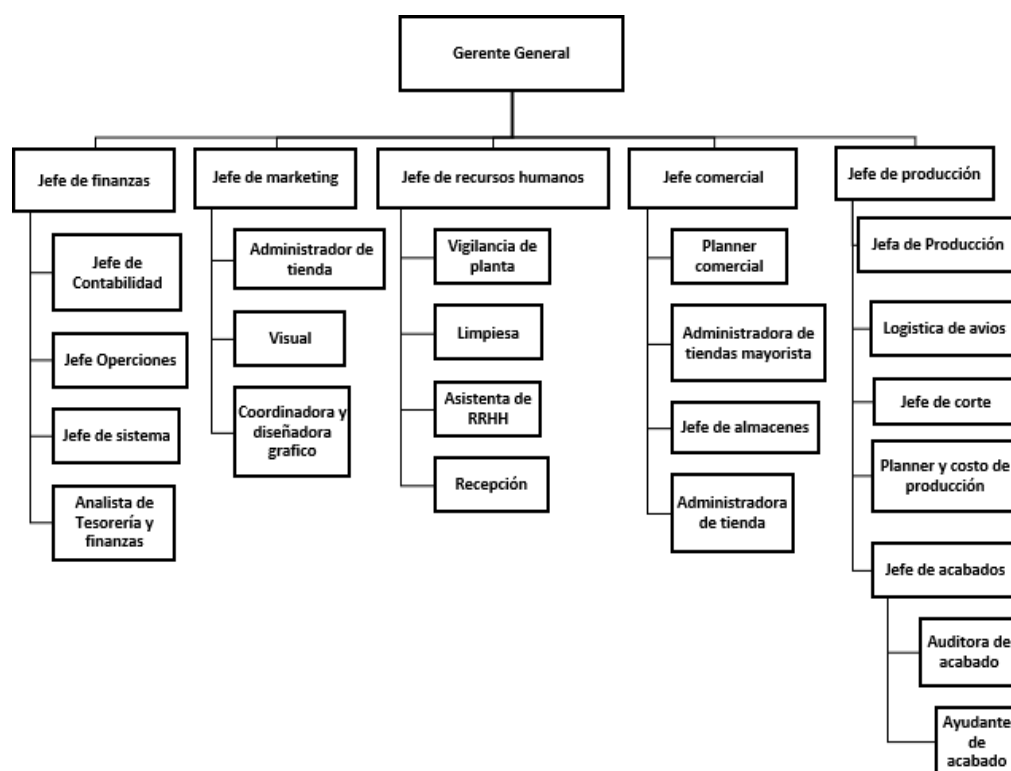
El Gerente de Recursos Humanos es el encargado de promover el desarrollo integral del personal. Entre sus principales funciones se encuentran la selección, contratación, inducción y capacitación de los colaboradores. Asimismo, vela por el bienestar del equipo, la administración de la nómina y el cumplimiento de las normas laborales.

También implementa programas de motivación, reconocimiento y seguridad ocupacional, contribuyendo a un clima organizacional saludable y productivo.

Su gestión se orienta a que cada trabajador se sienta valorado, comprometido y alineado con los objetivos institucionales, entendiendo que el éxito de la empresa depende, en gran medida, del talento y la satisfacción de su equipo humano.

Figura 2

Organigrama de la empresa Armaval S.A.C



Nota. Elaboración propia

1.4 Áreas y funciones desempeñadas.

Durante su permanencia en la empresa Armaval S.A.C., la autora se ha desempeñado en distintas áreas clave del proceso productivo, lo que le ha permitido adquirir una visión integral de la gestión textil, desde el desarrollo del producto hasta el control final de calidad.

Funciones desempeñadas

Área de Unidad de Desarrollo de Producción (UDP) – Muestrista (*Antes de la pandemia*)

Inicialmente, la autora se desempeñó en el Área de Unidad de Desarrollo de Producción (UDP) en el cargo de muestrista, durante un período aproximado de un año. En esta etapa, participó activamente en la elaboración y confección de muestras y prototipos, a partir de las fichas técnicas desarrolladas por el área de diseño.

Entre sus principales funciones se encontraban:

- Confección de muestras y prototipos de prendas para mujer.
- Interpretación de fichas técnicas (diseño, construcción y medidas).
- Verificación de calce, medidas y acabados de las prendas piloto.
- Coordinación con el área de diseño para realizar ajustes previos al inicio de la producción en serie.

Esta experiencia permitió fortalecer sus conocimientos en desarrollo de producto, patronaje básico y evaluación técnica de prendas.

Área de Calidad – Auditora de Calidad (*Después de la pandemia*)

Posteriormente, tras la reactivación de actividades posterior a la pandemia, la autora ingresó al Área de Calidad desempeñándose como auditora de calidad, función en la que fue

responsable de supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Sus principales funciones fueron:

- Auditoría de prendas en proceso y producto terminado.
- Supervisión de talleres externos, verificando el avance de producción por código.
- Evaluación de costuras, medidas, terminaciones y presentación de las prendas.
- Comparación de la producción con la ficha técnica y la muestra aprobada.
- Reporte de no conformidades y seguimiento de acciones correctivas.

Este rol permitió consolidar sus competencias en aseguramiento de la calidad y control de procesos productivos.

Área de Acabados – Encargada de Acabados (*Cargo actual*)

Finalmente, la autora fue designada como jefa de Acabados, asumiendo la responsabilidad de liderar el área encargada de la etapa final del proceso productivo. En este cargo, supervisa y coordina las actividades relacionadas con el acabado final de las prendas, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad y presentación antes de su ingreso al Almacén de Prendas Terminadas (APT).

Entre sus principales funciones se destacan:

- Supervisión del proceso de planchado, revisión final, etiquetado y empaque.
- Clasificación de prendas según criterios de calidad (primera, segunda y tercera).
- Coordinación con las áreas de confección, calidad y APT.
- Capacitación del personal y aplicación de metodologías de mejora continua, como 5S

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

Durante la experiencia laboral adquirida en la empresa Armaval, inicié en el área de unidad de desarrollo de prendas (UDP), en desarrollo de muestras, también como auditora de calidad, luego de la obtención del grado de Bachiller y me asignaron como jefe de acabados.

Una de las actividades desarrolladas en el Área de Acabados fue la supervisión y coordinación del proceso de acabado de prendas. Esta consistió en verificar el cumplimiento de las etapas productivas, desde la recepción de órdenes hasta la entrega al almacén, asegurando la calidad y el cumplimiento de los plazos. Asimismo, se observaron y registraron las actividades y secuencias operativas, lo que permitió identificar los procedimientos del área y utilizarlos como base para la elaboración del Manual de Procedimientos de ARMAVAL S.A.C., contribuyendo a la estandarización y mejora de los procesos.

Figura 3

Organigrama del Área de Acabados



Nota. Elaboración propia

Análisis de contexto

La Situación Problemática

El principal problema identificado en el área de Acabados de la empresa Armaval S.A.C. se relaciona con la falta de estandarización de los procedimientos operativos, situación que afecta directamente el proceso de entrega de prendas al Almacén de Prendas Terminadas (A.P.T.). Esta deficiencia genera retrasos en las entregas, reprocesos y observaciones relacionadas con la calidad de las prendas terminadas.

Esta problemática se origina principalmente por la ausencia de un Manual de Procedimientos específico para el área de Acabados, lo que ocasiona que muchas actividades se realicen de manera empírica, sin lineamientos claros ni criterios uniformes. Como consecuencia, no existe un control adecuado en la recepción de prendas provenientes de Producción y del área de Tránsito, ni en la entrega de cortes a los talleres externos de acabados, lo que puede generar que las prendas lleguen incompletas o sin registros que permitan su adecuada trazabilidad.

Asimismo, la falta de procedimientos documentados dificulta realizar un seguimiento oportuno y sistemático de las prendas enviadas y recibidas. Esta situación impide conocer con precisión la cantidad de unidades procesadas, su estado y su conformidad con la Orden de Producción. Como resultado, las prendas faltantes o con defectos suelen detectarse recién en la etapa final del proceso, lo que incrementa los tiempos de reproceso y afecta el cumplimiento de los plazos establecidos para la entrega de los pedidos.

En relación con el control de calidad, la inexistencia de procedimientos estandarizados provoca que las inspecciones no se realicen de manera uniforme ni en los momentos adecuados

del proceso. Como consecuencia, prendas con defectos como manchas, fallas en la tela, errores de confección, planchado deficiente, avíos mal colocados o detalles estéticos incompletos son detectadas tardíamente durante la inspección final o en la recepción del Almacén de Prendas Terminadas (A.P.T.), generando devoluciones internas y retrabajos que afectan la eficiencia operativa del área.

De acuerdo con Robbins y Coulter (2020), la falta de procedimientos claramente definidos afecta la eficiencia operativa, incrementa la variabilidad en los procesos y reduce el control organizacional. Asimismo, Heizer, Render y Munson (2020) señalan que la estandarización de procesos mediante manuales de procedimientos permite mejorar la calidad, reducir errores y optimizar el uso de los recursos, especialmente en áreas críticas de la cadena productiva.

Por lo tanto, se evidencia la necesidad de elaborar e implementar un Manual de Procedimientos para el área de Acabados de la empresa Armaval S.A.C., que permita estandarizar las actividades, fortalecer el control de calidad, mejorar la trazabilidad de las prendas y asegurar el cumplimiento de los plazos de entrega al Almacén de Prendas Terminadas.

El Diseño Metodológico

Para la elaboración del Manual de Procedimientos del Área de Acabados de la empresa Armaval S.A.C., se utilizó un enfoque aplicado y descriptivo, orientado a dar solución a una necesidad operativa real de la empresa. El trabajo se desarrolló directamente en el entorno laboral, basándose en la experiencia profesional y en la observación de los procesos ejecutados en el área de acabados.

La información se obtuvo a partir del personal directamente involucrado en el área, tales como el responsable de acabados, auditor de calidad y operarios, considerando su participación activa en las actividades diarias. Para la recopilación de datos se emplearon técnicas como la observación directa de los procesos, entrevistas informales al personal y la revisión de documentos internos, tales como fichas técnicas, reportes de control y registros de producción.

El desarrollo del manual se realizó en las siguientes etapas: diagnóstico de la situación actual del área de acabados, identificación de los procesos y actividades críticas, ordenamiento y documentación de los procedimientos, elaboración del manual y validación interna, con el fin de asegurar su aplicabilidad y utilidad práctica dentro de la empresa.

El Diseño del Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos es un instrumento administrativo que sirve como apoyo para el desarrollo de las actividades cotidianas de las distintas áreas de una empresa, ya que facilita la organización, estandarización y control de los procesos operativos. Su finalidad principal es establecer de manera clara y ordenada la forma correcta de ejecutar cada actividad, contribuyendo a una gestión más eficiente.

En los manuales de procedimientos se consignan de forma metódica las acciones y operaciones que deben seguirse para el cumplimiento de las funciones del área de acabados. Asimismo, permiten realizar un seguimiento secuencial de las actividades, previamente programadas, en un orden lógico y dentro de un tiempo definido.

Los procedimientos se entienden como una sucesión cronológica y secuencial de tareas interrelacionadas, que determinan la manera adecuada de ejecutar un trabajo dentro de un ámbito específico de aplicación. Cada procedimiento contempla la definición de actividades,

tiempos de ejecución, recursos materiales, tecnológicos y financieros, así como los métodos de trabajo y mecanismos de control necesarios para asegurar un desarrollo eficiente y eficaz de las operaciones.

La implementación de un manual de procedimientos aporta diversos beneficios a la gestión organizacional, entre los que destacan:

- Minimiza la ambigüedad y reduce la probabilidad de errores operativos.
- Optimiza el uso del tiempo y los recursos al definir claramente los pasos a seguir.
- Sirve como herramienta de apoyo en la inducción y capacitación del personal, facilitando la adaptación de los nuevos colaboradores.
- Describe de manera detallada las actividades y funciones que deben ejecutarse en cada proceso.
- Facilita la coordinación y comunicación entre las distintas áreas de la empresa.
- Permite al personal operativo conocer los pasos necesarios para el desarrollo de las actividades rutinarias.
- Proporciona una visión integral de los procesos del área de acabados.
- Se constituye como un documento de referencia para identificar fallas, omisiones o desviaciones en la ejecución de los procedimientos.
- Funciona como una guía práctica del trabajo a ejecutar, asegurando la estandarización de las operaciones.

La Determinación de Objetivos

El Área de Acabados Textiles cumple un rol fundamental dentro del proceso productivo, ya que es responsable de verificar que las prendas cumplan con los estándares de calidad establecidos por la empresa, relacionados con la confección, limpieza (eliminación de hilos sueltos y manchas), planchado, presentación, doblado, etiquetado y demás requisitos técnicos exigidos antes de su entrega al Almacén de Prendas Terminadas (APT).

Asimismo, el área busca de manera permanente mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y optimizar los procesos, sin comprometer la calidad del producto final. En ese contexto, y como parte de la elaboración del Manual de Procedimientos del Área de Acabados, se establecieron los siguientes objetivos clave:

Objetivo general

Establecer y documentar procedimientos estandarizados en el Área de Acabados que permitan asegurar la calidad, eficiencia y correcto control de las prendas terminadas en la empresa Armaval S.A.C.

Objetivos específicos

- Estandarizar los procesos del área de acabados para asegurar uniformidad en la ejecución de las actividades y mejorar la calidad del trabajo.
- Optimizar la eficiencia operativa mediante directrices claras que reduzcan errores y minimicen los tiempos de ejecución.
- Facilitar la capacitación del personal, proporcionando un marco de referencia claro para su formación y desarrollo continuo.

- Garantizar el cumplimiento normativo, alineando los procedimientos con las regulaciones legales y los estándares de calidad establecidos por la empresa.
- Mejorar la toma de decisiones, ofreciendo información estructurada que permita una gestión más eficiente y fundamentada del área.

El Alcance

El presente manual establece los lineamientos y procedimientos del Área de Acabados, abarcando todas las actividades relacionadas con el proceso de finalización de las prendas. Asimismo, define la interrelación y coordinación con las áreas de Producción, Tránsito, Almacén de Avíos, Corte, Sistemas, Contabilidad, Mayorista y el Almacén de Prendas Terminadas (APT), con el fin de asegurar un flujo eficiente de información y materiales.

La aplicación de este manual permite garantizar una adecuada recepción, transformación, control, almacenamiento y entrega de los productos terminados, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad, la optimización de los tiempos de proceso y la mejora continua en la comunicación entre las áreas involucradas.

El Glosario de Términos

Actividad: El menor objeto de trabajo identificado en un proceso o proyecto.

Almacén de prendas terminadas (APT): Área de almacén donde se guarda las prendas de vestir ya confeccionadas y lista para su distribución o venta.

Enfoque Aplicado: Es un tipo de investigación que se orienta a utilizar el conocimiento para solucionar problemas prácticos y concretos que ocurren en una empresa, institución u organización. En lugar de estudiar un tema solo para ampliar la teoría, este enfoque busca proponer mejoras, herramientas o soluciones que puedan implementarse en la práctica.

Orden de producción (OP): Es conjunto de registro e información que permite a las empresas controlar y gestionar la materia prima para fabricar productos.

Procedimiento: forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionados relacionada que utilizan las entradas para proporcionar un resultado (salida).

Proyecto: Proceso único, consiste en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fecha de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requerido específico, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recurso.

U.D.P: Unidad de desarrollo de prendas.

Referencias

Dentro de este punto se han considerado a aquellos documentos necesarios para entender este manual de procedimientos, estos son:

- Reporte de liquidación de tela.
- Programación de entrega de prendas terminadas al almacén.
- Ficha técnica de producción.
- Reporte de auditoria final.
- Work in Progress (Trabajo en proceso).
- Programación de talleres de acabados.
- Hoja de costo y precio.

Responsabilidades

Se divide en dos categorías: Las responsabilidades de cumplir que el personal avance de la programación de la semana para la entrega a A.P.T y las responsabilidades de hacer

cumplir que pertenece a las personas encargada de vigilar la correcta aplicación de manual de procedimiento.

De cumplir: Todo el personal del área de acabados.

De hacer cumplir: La jefatura del área de acabados

La descripción de Actividades

Es importante destacar que la jefatura del área de acabados juega un papel crucial en la supervisión y coordinación de estas actividades, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad y los plazos de producción.

Tabla 3

Descripción de actividades del área de acabados

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	REGISTRO
1. Recepción de las prendas del área de producción	Encargado de recepción	Reporte de auditoria
2. Revisión de las prendas según su estándar de calidad.	Auditora de acabados	Hoja de auditoria
3. Programación de los talleres de acabados.	Jefe de acabados	Registrar en el sistema
4. Coordinación de despacho de los OPs	Transito	Guía manual
5. Control en la recepción de prendas de acabados	Ayudante de acabados	Guía
6. Entrega de avances de muestras para el área de venta de mayorista.	Jefe de acabados	Guía interna
7. Entrega prendas semanales para las fotos	Jefe de acabados	Guía interna
8. Registro des sistema del ERP	Jefe de acabados	Sistema ERP
9. Inventario mensual de cada OPs	Jefe de acabado	ERP
10. Recepcionar facturas del taller de acabados	Jefe de acabados	Facturas electrónicas

Nota. Elaboración propia

Propuesta de Implementación del Manual de Procedimientos – Área de Acabados

Objetivo de la propuesta

La presente propuesta tiene como objetivo la implementación de un Manual de Procedimientos para el Área de Acabados de Armaval SAC, con la finalidad de estandarizar las actividades operativas, optimizar los tiempos de trabajo, reducir errores y asegurar la calidad del producto final.

Asimismo, el manual busca servir como una herramienta de apoyo para la inducción y capacitación del personal, facilitando la comprensión de funciones y responsabilidades dentro del área.

Justificación

Actualmente, el Área de Acabados de Armaval SAC presenta procedimientos que se ejecutan de manera empírica, basados en la experiencia del personal, lo que genera variabilidad en los resultados, reprocesos y dificultades en la integración de nuevo personal.

La implementación de un Manual de Procedimientos permitirá:

- Uniformizar la forma de trabajo.
- Reducir errores y reprocesos.
- Mejorar la productividad del área.
- Facilitar la inducción y el seguimiento del personal.
- Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Alcance de la propuesta

La propuesta abarca todas las actividades realizadas en el Área de Acabados de Armaval SAC, desde la recepción del producto proveniente del área anterior hasta la entrega del producto terminado.

El manual será de aplicación obligatoria para todo el personal que labora en el área, incluyendo operarios, supervisores y personal de apoyo.

Contenido del Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos del Área de Acabados estará estructurado de la siguiente manera:

- Objetivo del área.
- Alcance y responsabilidades.
- Descripción de los procesos del Área de Acabados.
- Procedimientos operativos paso a paso.
- Diagramas de flujo de los procesos.
- Normas de calidad y seguridad.
- Indicadores de desempeño.
- Formatos y registros de control.

Propuesta de implementación

La implementación del Manual de Procedimientos se desarrollará en las siguientes etapas:

a. **Elaboración del manual**

Levantamiento de información del Área de Acabados, identificación de procesos, actividades y responsables, y redacción del manual conforme a la realidad operativa de Armaval SAC.

b. **Validación del manual**

Revisión del manual por parte del jefe del área y la gerencia, asegurando que los procedimientos sean claros, viables y alineados a los objetivos de la empresa.

c. **Capacitación del personal**

Capacitación al personal del Área de Acabados sobre el contenido del manual, enfatizando la correcta ejecución de los procedimientos y el uso de los formatos establecidos.

d. **Puesta en marcha**

Aplicación del manual en las actividades diarias del área, supervisando su cumplimiento y resolviendo dudas durante el proceso de adaptación.

e. **Seguimiento y mejora continua**

Evaluación periódica del cumplimiento del manual, identificación de oportunidades de mejora y actualización del documento cuando sea necesario.

Beneficios esperados

Con la implementación del Manual de Procedimientos en el Área de Acabados de Armaval SAC se espera:

- Incrementar la eficiencia operativa.
- Reducir reprocesos y tiempos muertos.
- Mejorar la calidad del producto terminado.
- Facilitar la inducción del nuevo personal.

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA

El aporte más significativo consistió en la elaboración del Manual de Procedimientos del Área de Acabados, documento que permitió sistematizar y estandarizar las actividades del área.

3.1.-Manual de Procedimientos – Área de Acabados

Objetivo

Establecer de manera sistemática y estandarizada los procesos, responsabilidades y criterios operativos del Área de Acabados, con el fin de optimizar la eficiencia, garantizar la calidad de los productos terminados, reducir errores y retrabajos, y facilitar la coordinación entre los distintos responsables del área.

Alcance

Aplica a todas las actividades del Área de Acabados, desde la recepción de prendas hasta la entrega de productos terminados. Incluye procesos, responsabilidades, criterios de calidad y coordinación con talleres externos. Busca optimizar eficiencia, garantizar la calidad, minimizar errores, reprocesos, y mejorar la comunicación entre los responsables del área.

Responsables

Cargo	Función Principal
Supervisor de Acabados	Coordinar todas las actividades del área, gestión con los talleres externos y supervisar calidad.
Operario de Acabados	Ejecutar procesos de lavado, secado, planchado y tratamiento de prendas.

Cargo	Función Principal
Inspector de Calidad	Verificar el cumplimiento de estándares y detectar defectos.

Procedimientos Generales

Procedimiento 1: Entrega de muestras al Área de Marketing

Objetivo

Asegurar la entrega oportuna y ordenada de las muestras de la colección al Área de Marketing, con un mes de anticipación y según el cronograma mensual, para la toma de fotografías del catálogo de ventas.

Descripción del procedimiento

El Área de Acabados realiza la entrega de prendas destinadas a sesión fotográfica con un mes de anticipación respecto al cronograma de ventas de cada temporada. Las muestras se preparan según la programación mensual de la colección, a fin de que el Área de Marketing cuente oportunamente con el material necesario para la elaboración del catálogo de ventas.

Las prendas seleccionadas son sometidas a una revisión final de calidad, verificando que cumplan con los estándares establecidos en cuanto a confección, limpieza, planchado, colocación de avíos y presentación, de acuerdo con la ficha técnica y la muestra aprobada.

Luego, las muestras son clasificadas y organizadas por código, talla y mes de entrega, procediendo a su registro en el sistema correspondiente para asegurar la trazabilidad. Posteriormente, se coordina la entrega con el Área de Marketing, dejando constancia de la salida de las muestras mediante el formato de control establecido.

Finalmente, se realiza el seguimiento de las muestras entregadas, asegurando su correcto uso para la sesión fotográfica y su posterior devolución o destino final.

Responsables

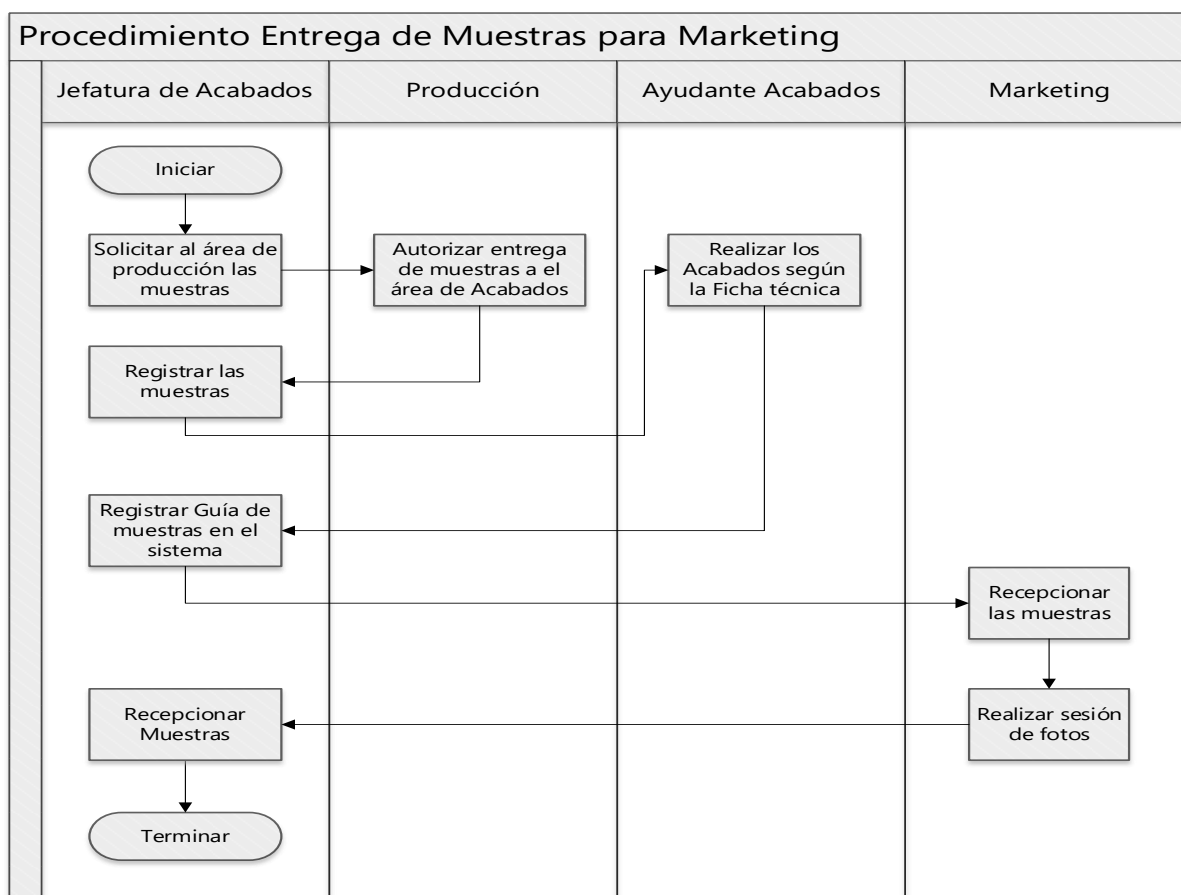
Los responsables de este procedimiento son: La Jefa de Acabados y la Jefa de Marketing.

Registros

Formato de entrega de muestras a Marketing

Figura 4

Procedimiento de Entrega de Muestras para Marketing



Nota. Elaboración propia

Procedimiento 2: Entrega de Muestras para Venta Mayorista

Objetivo

Asegurar que cada prenda entregada al Área de Venta Mayorista sea registrada y despachada dentro del mes correspondiente a su programación comercial, conforme a lo ofrecido al cliente, garantizando el cumplimiento del cronograma de entrega y los compromisos asumidos por la empresa.

Alcance

Este procedimiento aplica a todas las prendas terminadas destinadas al Área de Ventas Mayorista, desde la revisión final en el Área de Acabados hasta su registro, control y entrega en el mes programado, involucrando al personal de Acabados, Ventas Mayoristas y el Almacén de Prendas Terminadas (APT).

Responsabilidades

- **Supervisor del Área de Acabados:**
Seleccionar las prendas representativas de la producción y autorizar su salida.
- **Área de Producción:**
Coordinar la entrega de las muestras solicitadas.
- **Ejecutivo de Ventas Mayorista:**
Coordinar la exhibición de las muestras y brindar retroalimentación comercial.
- **Área de Marketing:**
Utilizar las muestras para fines de publicidad y promoción, cuando corresponda.

Documentos de entrada

- Planificación de recepción de muestras de producción (medio virtual).
- Guías internas para el control del flujo de muestras.

- Información de costos y precios de cada muestra.

Descripción del procedimiento

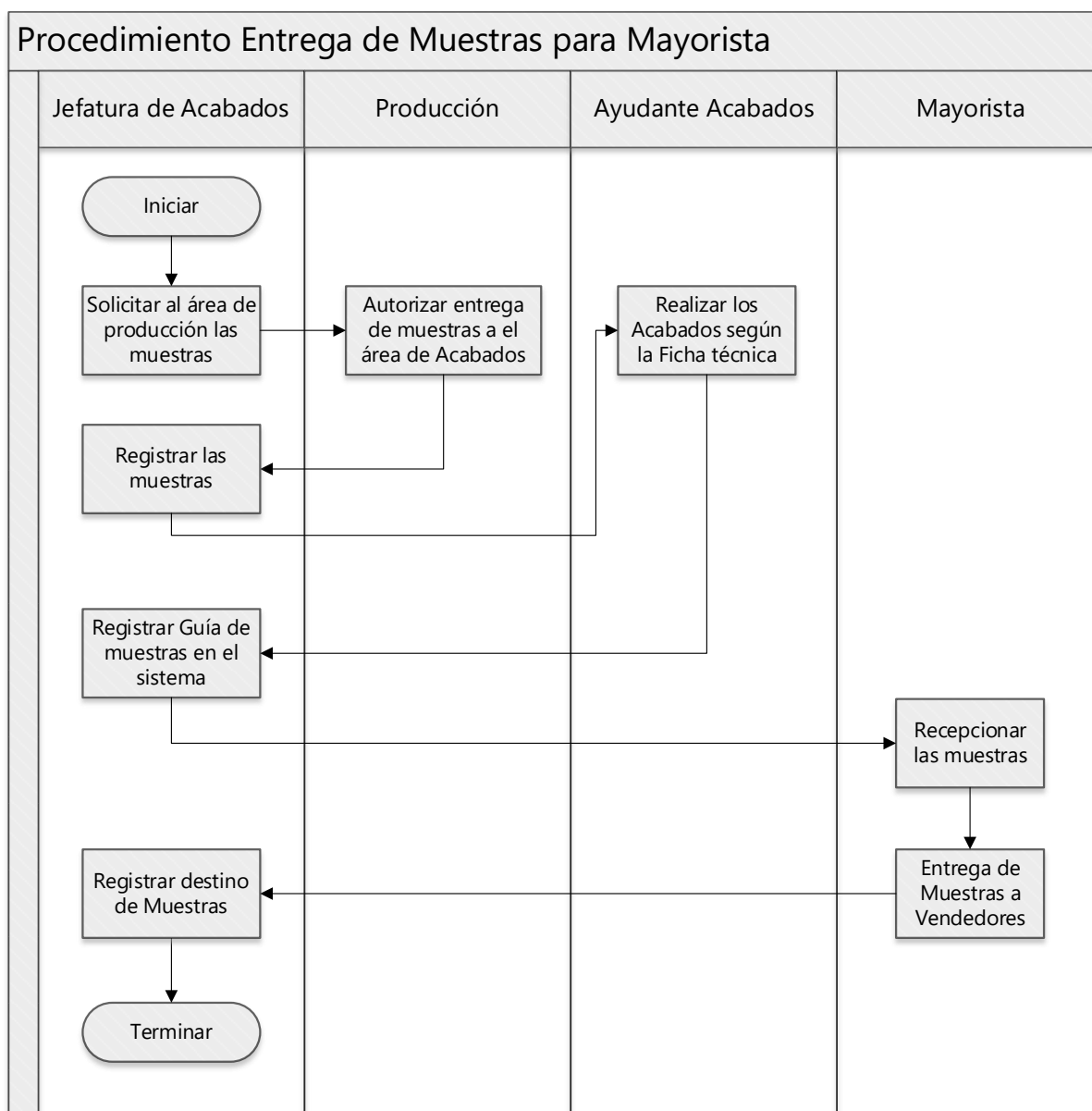
- a. Seleccionar las prendas representativas de la producción, considerando modelos, tallas y acabados.
- b. Coordinar con el Área de Producción la entrega de las muestras seleccionadas.
- c. Solicitar y verificar los costos correspondientes a cada muestra.
- d. Registrar la salida de las muestras en el sistema integrado de información.
- e. Entregar las muestras al Área de Ventas Mayorista según lo coordinado.
- f. Realizar el seguimiento de las muestras hasta su devolución o aprobación final.
- g. Registrar la devolución de las muestras, de corresponder.

Salida

- Muestras entregadas, registradas y controladas correctamente.

Registros

- Registro de salida de muestras.
- Registro de devolución de muestras.
- Sistema Integrado de Información – **Módulo de Inventarios (control de muestras)**.

Figura 5*Procedimiento de Entrega de Muestras para Mayorista**Nota. Elaboración propia*

Procedimiento 3: Recepción de Prendas del Área de Producción

Objetivo

Asegurar la correcta recepción de las prendas provenientes del Área de Producción, verificando su cantidad y calidad, y garantizando su adecuado registro y control antes de su programación en el Área de Acabados.

Alcance

Este procedimiento es aplicable al personal responsable de la recepción, verificación y registro de prendas en el Área de Acabados.

Responsabilidades

- **Encargado de Recepción de Acabados:**

Verificar la cantidad y calidad de las prendas recibidas y registrar su ingreso en el sistema.

- **Supervisor del Área de Acabados:**

Revisar las incidencias detectadas, coordinar acciones correctivas y reportarlas al Área de Producción.

Documentos de entrada

- Reporte de Auditoría, entregado por el Área de Producción.
- Ficha de Producción, descargada del sistema.
- Hoja de Costos Estimados, basada en la ruta del proceso de acabados.

Descripción del procedimiento

1. Recepcionar físicamente las prendas provenientes del Área de Producción.
2. Verificar la cantidad de prendas recibidas, clasificándolas según su estado:

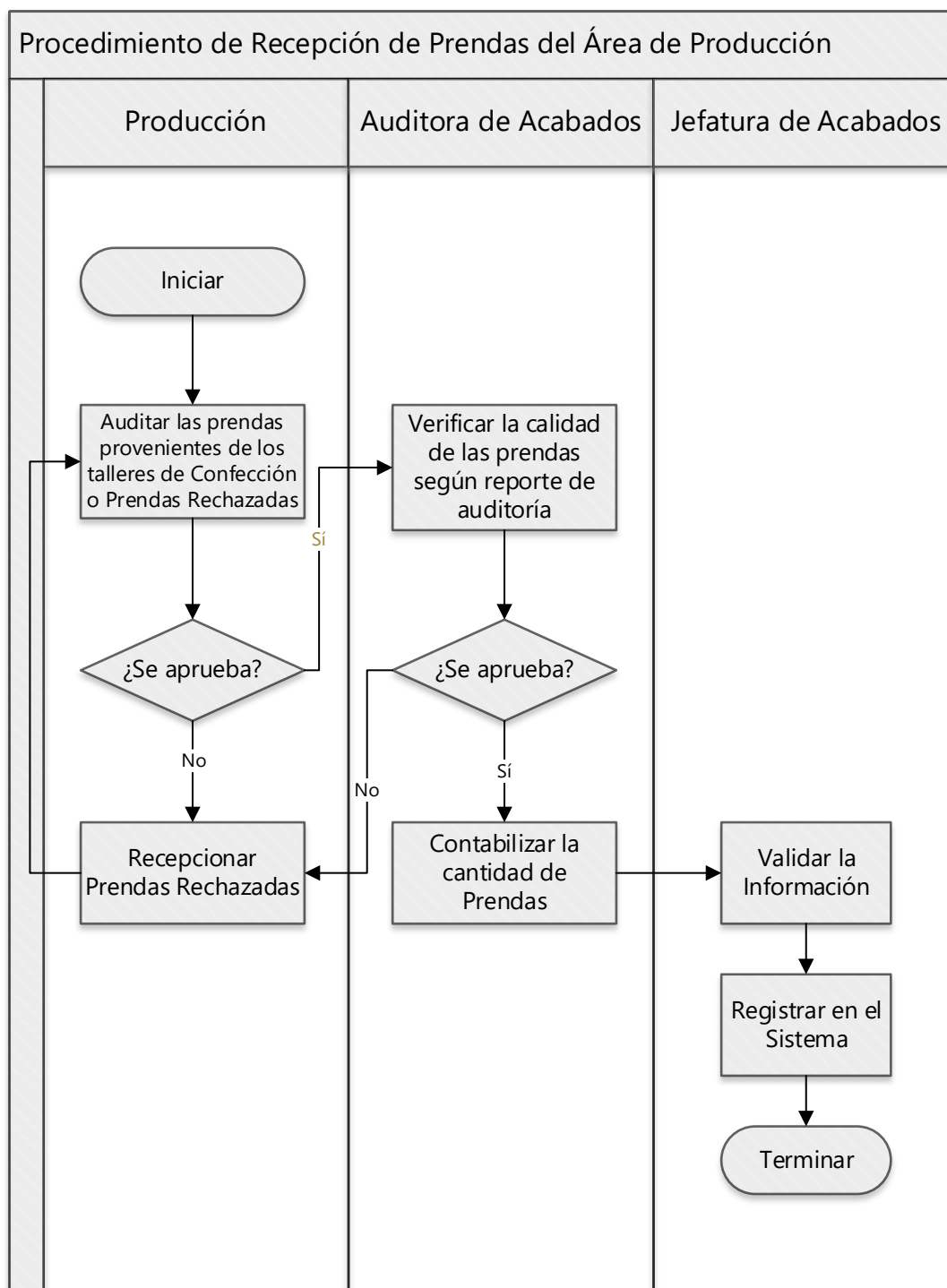
- Primera
 - Segunda
 - Sin confeccionar (tercera)
3. Evaluar la calidad de las prendas, identificando posibles incidencias tales como:
- Manchas de origen
 - Migración de color
 - Manchas de aceite
 - Suciedad
 - Fallas de tela
 - Deficiencias en la confección
4. Realizar la auditoría correspondiente en el Área de Acabados sobre las prendas recibidas.
5. Registrar y reportar cualquier irregularidad detectada al Supervisor del Área de Acabados.
6. Registrar el ingreso de las prendas en el sistema integrado de información.

Salida

- Prendas verificadas, auditadas y registradas, listas para su programación en el Área de Acabados.

Registros

- Sistema Integrado de Información:
 - **Módulo de Inventarios:** Registro de entrada de prendas.
 - **Módulo de Calidad:** Registro y reporte de incidencias.

Figura 5*Procedimiento de Recepción de Prendas del Área de Producción**Nota.* Elaboración propia

Procedimiento 4: Programación de Talleres de Acabados

Objetivo

Asignar y coordinar los trabajos de acabado a los talleres externos, considerando la carga de trabajo, capacidad operativa y requerimientos de producción, con el fin de asegurar el cumplimiento de los plazos y estándares de calidad establecidos.

Alcance

Este procedimiento es aplicable al personal del Área de Acabados, así como a las áreas de Producción, Tránsito y talleres externos de acabados, involucrados en la planificación y ejecución de los trabajos de acabado.

Responsabilidades

- **Jefatura del Área de Acabados:**

Coordinar y autorizar la asignación de los trabajos de acabado a los talleres externos.

- **Encargado de Producción:**

Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para la ejecución del proceso.

- **Área de Tránsito:**

Preparar y despachar la mercadería asignada a los talleres de acabados externos.

- **Talleres Externos de Acabados:**

Ejecutar las actividades de planchado y manualidades conforme a lo indicado en la ficha técnica.

Documentos de entrada

- Programación de movilidad (sistema).

- Guía de despacho a talleres de acabados.
- Ficha técnica de acabados.

Descripción del procedimiento

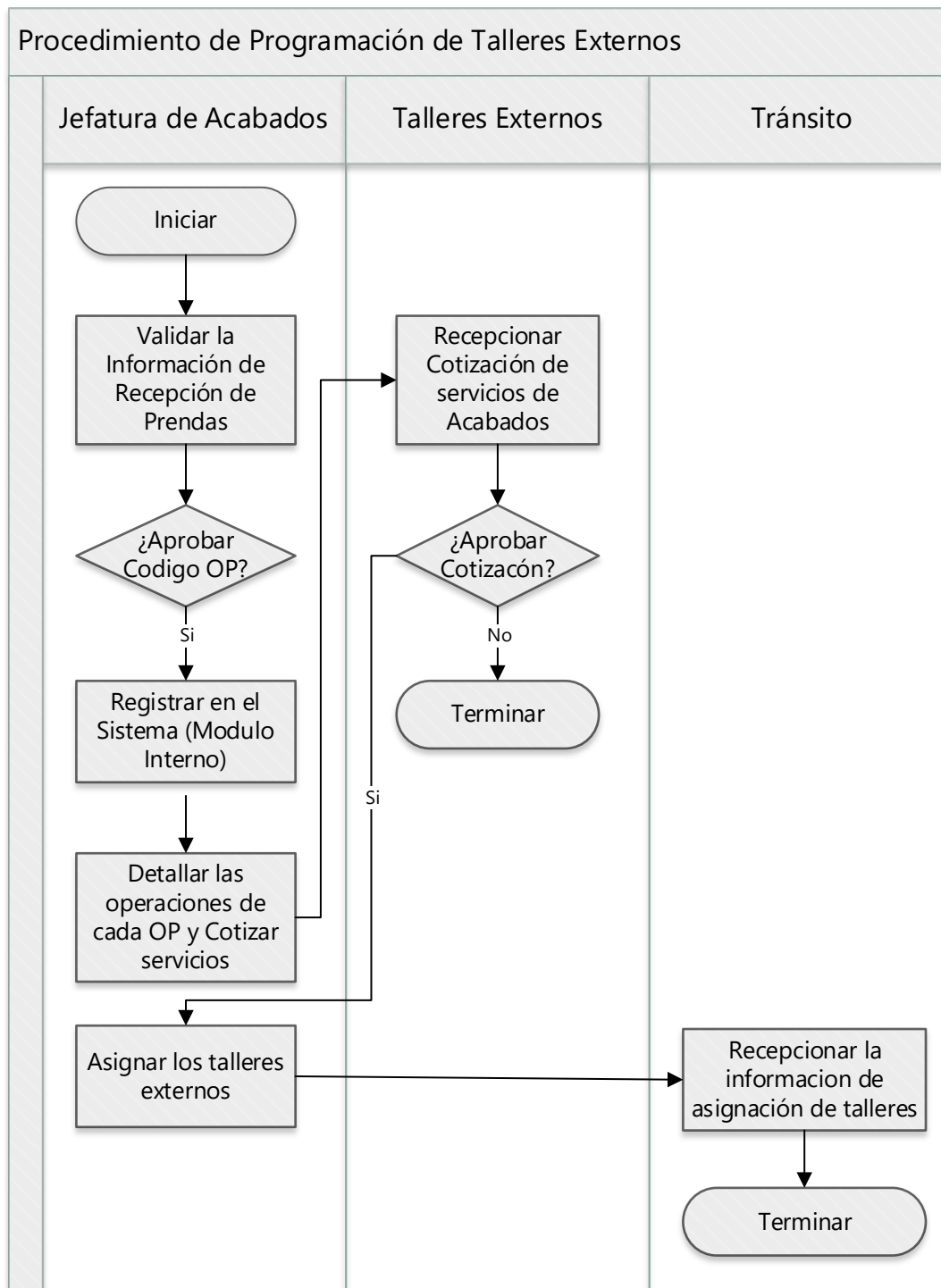
1. Revisar la disponibilidad y capacidad operativa de los talleres externos de acabados.
2. Asignar las prendas a los talleres de acuerdo con el tipo de trabajo requerido y la carga de producción.
3. Elaborar el cronograma de trabajo considerando los tiempos de entrega establecidos.
4. Identificar los avíos necesarios según los modelos asignados, incluyendo ganchos y bolsas.
5. Coordinar con el área correspondiente la entrega de los avíos a los talleres de acabados.
6. Registrar la programación de los trabajos en el sistema integrado de información.
7. Coordinar con el Área de Tránsito el despacho de la mercadería hacia los talleres externos.

Salida

- Prendas programadas y asignadas para su envío a talleres externos de acabados.

Registros

- Sistema Integrado de Información:
 - **Módulo de Planificación:** Programación de acabados.
 - **Módulo de Inventarios:** Asignación y control de avíos.

Figura 6*Procedimiento de Programación de Talleres Externos*

Nota. Elaboración propia

Procedimiento 5: Coordinación de Despacho a Talleres de Acabados

Objetivo

Garantizar el correcto despacho de las prendas y avíos a los talleres externos de acabados, asegurando su adecuada preparación, documentación, transporte y registro.

Alcance

Este procedimiento es aplicable al personal de las áreas de Acabados, Tránsito, Transporte y a los talleres externos de acabados, involucrados en el despacho de órdenes de producción.

Responsabilidades

- **Jefatura del Área de Acabados:**

Supervisar y autorizar el despacho correcto de prendas y avíos conforme a la programación establecida.

- **Área de Tránsito:**

Coordinar la preparación y despacho de la mercadería asignada.

- **Transportista:**

Asegurar el traslado adecuado y la entrega oportuna de las prendas, avíos, ganchos y bolsas a los talleres de acabados.

- **Talleres Externos de Acabados:**

Confirmar la recepción de la mercadería enviada.

Documentos de entrada

- Orden de despacho.
- Lista de avíos requeridos.

- Guía de remisión.

Descripción del procedimiento

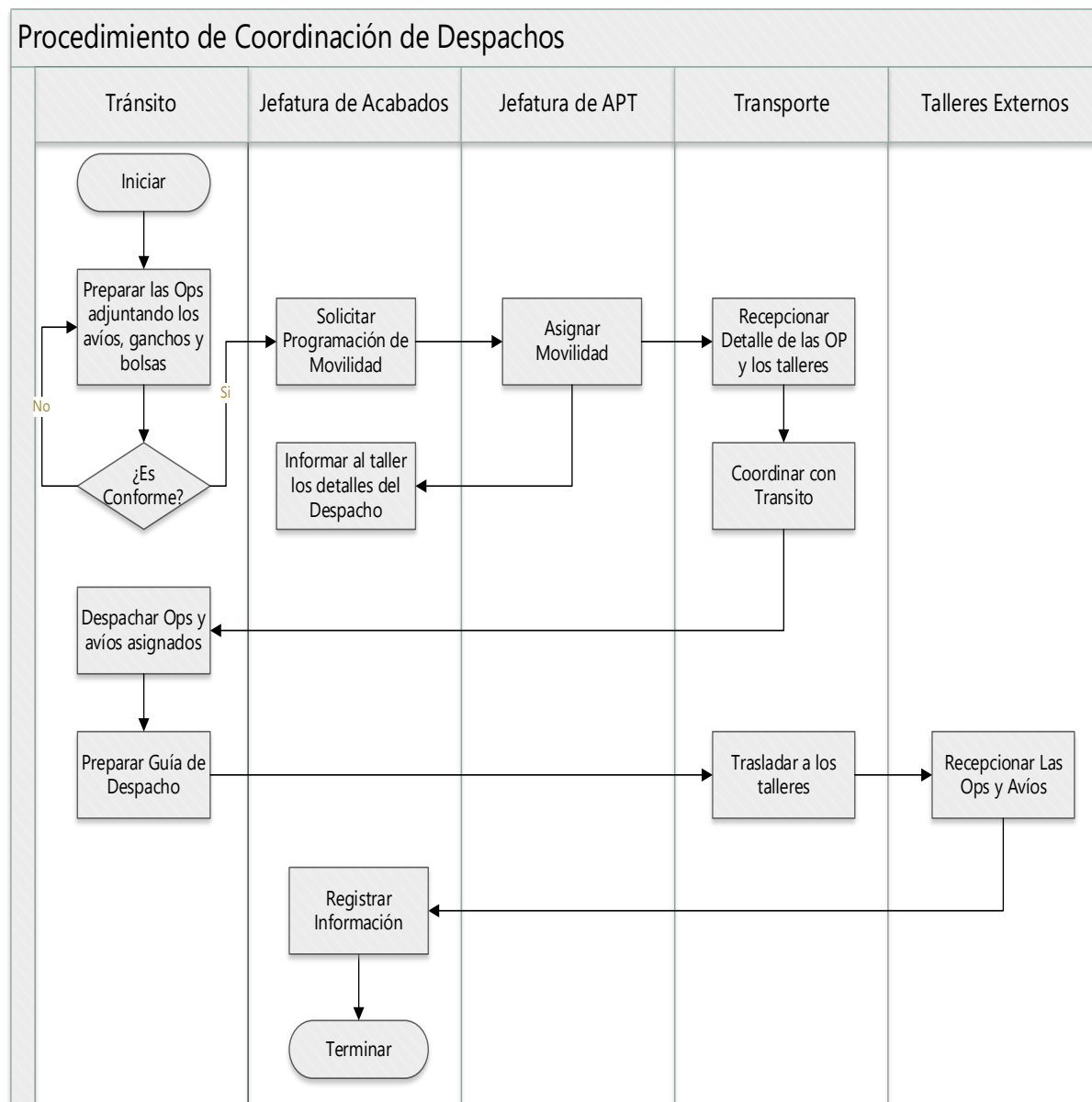
1. Preparar las prendas y los avíos de acuerdo con la orden de producción asignada.
2. Verificar que la documentación de despacho esté completa y correcta.
3. Coordinar con el Área de Tránsito y el transportista la fecha y hora de envío.
4. Supervisar la carga y el correcto manejo de las prendas y avíos durante el despacho.
5. Registrar la salida de las prendas y avíos en el sistema integrado de información.
6. Confirmar la salida de la mercadería con el taller externo correspondiente.

Salida

- Prendas y avíos despachados correctamente a los talleres externos de acabados.

Registros

- Sistema Integrado de Información:
 - **Módulo de Planificación:** Registro de salida de OPs.
 - **Módulo de Inventarios:** Control de avíos entregados.

Figura 7*Procedimiento de Coordinación de Despachos a Talleres de Acabados*

Nota. Elaboración propia

Procedimiento 6: Recepción de Prendas de Talleres Externos de Acabados

Objetivo

Asegurar la correcta recepción de las prendas provenientes de los talleres externos de acabados, verificando la cantidad, calidad y estado de las mismas, conforme a la orden de producción y los estándares establecidos por la empresa.

Alcance

Este procedimiento aplica al personal del Área de Acabados, así como a las áreas de Tránsito y Transporte, involucradas en la recepción y control de prendas provenientes de talleres externos.

Responsabilidades

- **Encargado de Recepción del Área de Acabados:**

Recepcionar físicamente las prendas y realizar la verificación inicial.

- **Jefatura del Área de Acabados:**

Supervisar el proceso de recepción y gestionar las incidencias detectadas.

- **Talleres Externos de Acabados:**

Entregar las prendas terminadas conforme a lo establecido en la orden de producción.

- **Transportista:**

Garantizar el traslado adecuado de las prendas hasta las instalaciones de la empresa.

Documentos de entrada

- Guía de remisión del taller externo.
- Orden de Producción (OP).

- Reporte de despacho previo.

Descripción del procedimiento

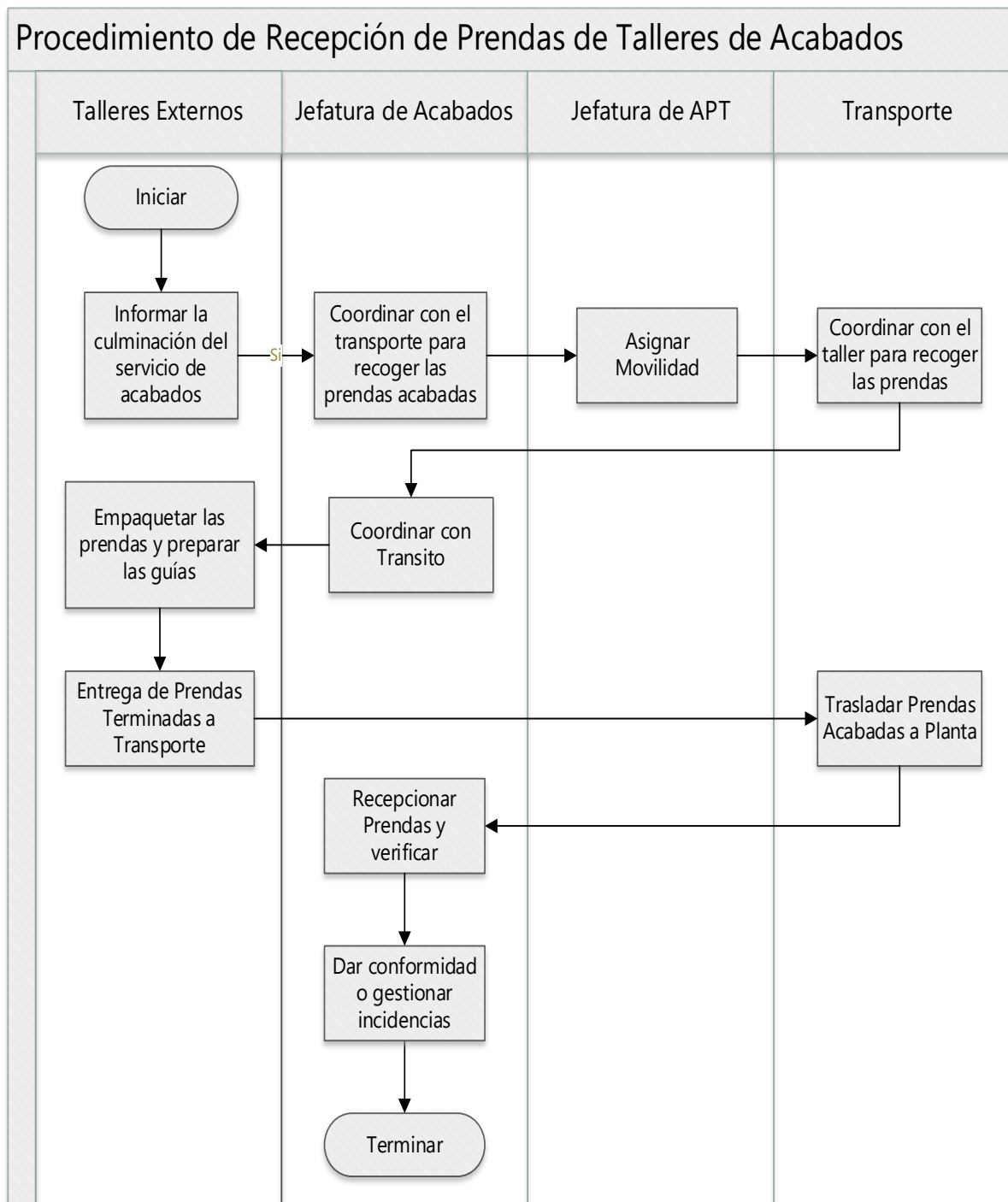
1. Recepcionar físicamente las prendas provenientes del taller externo de acabados.
2. Verificar la documentación de ingreso (guía de remisión y OP).
3. Realizar el conteo de las prendas recibidas y contrastarlo con la cantidad despachada.
4. Inspeccionar el estado general de las prendas, verificando planchado, limpieza, colocación de avíos y presentación.
5. Identificar y registrar cualquier diferencia o incidencia detectada (faltantes, daños, defectos).
6. Informar las incidencias a la Jefatura del Área de Acabados para la toma de acciones correctivas.
7. Registrar el ingreso de las prendas en el sistema integrado de información.

Salida

- Prendas recepcionadas, verificadas y registradas, listas para el proceso de control final en el Área de Acabados.

Registros

- Sistema Integrado de Información:
 - **Módulo de Inventarios:** Registro de ingreso de prendas.
 - **Módulo de Calidad:** Registro de incidencias detectadas.

Figura 9*Procedimiento de Recepción de Prendas de Talleres Externos de Acabados*

Nota. Elaboración propia

Procedimiento 7: Entrega de Prendas al Almacén de Prendas Terminadas (APT)

Objetivo

Garantizar la correcta entrega de las prendas terminadas al Almacén de Prendas Terminadas (APT), asegurando que cumplan con los estándares de **calidad, cantidad, presentación y registro**, conforme a la programación mensual y a los compromisos comerciales asumidos con el cliente.

Alcance

Este procedimiento aplica a todas las prendas que han culminado el proceso de acabados, desde su verificación final en el Área de Acabados hasta su recepción y registro en el APT, involucrando al personal de **Acabados y Almacén de Prendas Terminadas**.

Responsabilidades

- **Jefatura del Área de Acabados:**

Autorizar la entrega de las prendas terminadas al APT y supervisar el cumplimiento del procedimiento.

- **Encargado del Área de Acabados:**

Clasificar, verificar y preparar las prendas para su entrega.

- **Personal del Almacén de Prendas Terminadas (APT):**

Recepcionar, verificar y registrar el ingreso de las prendas en el almacén.

Documentos de entrada

- Orden de Producción (OP).
- Reporte de control de calidad final.
- Programación de entrega mensual.

Descripción del procedimiento

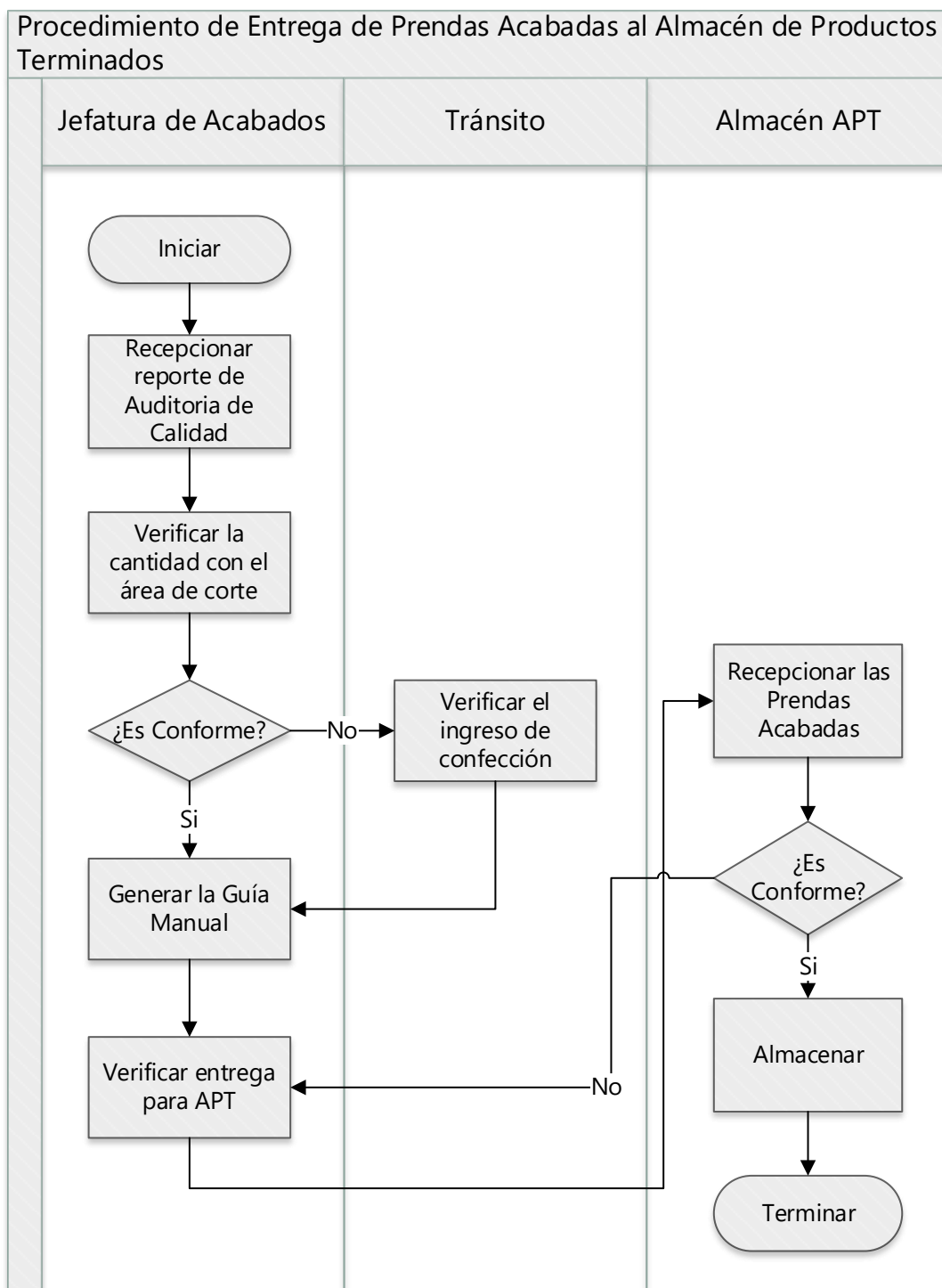
1. Realizar la **revisión final de calidad** de las prendas, verificando confección, limpieza, planchado, presentación y correcta colocación de avíos.
2. Clasificar las prendas según su estado (primera, segunda y tercera), de acuerdo con los criterios establecidos.
3. Verificar que las cantidades coincidan con lo programado en la orden de producción y en el mes correspondiente de entrega.
4. Preparar las prendas para su traslado al APT, asegurando un correcto embalaje y rotulado.
5. Coordinar con el personal del APT la fecha y hora de entrega.
6. Entregar las prendas al APT y realizar el conteo conjunto.
7. Registrar el ingreso de las prendas en el sistema integrado de información.

Salida

- Prendas terminadas entregadas, registradas y almacenadas correctamente en el Almacén de Prendas Terminadas.

Registros

- Sistema Integrado de Información:
 - **Módulo de Inventarios:** Registro de ingreso al APT.
 - **Módulo de Calidad:** Registro de clasificación final de prendas.

Figura 9*Procedimiento de Entrega de Prendas Acabadas al APT**Nota.* Elaboración propia

3.2. La implementación del Manual de procedimientos

La implementación del Manual de Procedimientos en el área de Acabados de la empresa Armaval S.A.C. se desarrolló como una acción estratégica orientada a mejorar la eficiencia operativa, estandarizar los procesos productivos y fortalecer la gestión del talento humano. Asimismo, permitió optimizar la curva de aprendizaje del personal, reducir errores operativos y asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos.

Este proceso se ejecutó de manera progresiva, considerando las necesidades específicas del área, la estructura organizacional y la dinámica productiva de la empresa textil, garantizando así una adecuada adaptación y aceptación por parte del personal involucrado.

La implementación se desarrolló en cinco etapas: planificación, Socialización, Aplicación, Seguimiento-control y Resultados. En la fase de planificación se realizó la observación directa para el análisis de los procesos del área de Acabados, identificando deficiencias operativas y oportunidades de mejora. Posteriormente, se elaboró el manual documentando los procedimientos estandarizados, los cuales fueron validados por el supervisor del área y aprobados por la coordinación de calidad. Finalmente, se capacitó al personal y se establecieron indicadores de control para evaluar su correcta aplicación.

Planificación de la implementación

En la etapa de planificación se realizó un diagnóstico situacional mediante observación directa y entrevistas estructuradas al personal del área de Acabados y a la Jefatura de Producción, identificándose deficiencias como la ausencia de estandarización de procedimientos y falta de claridad en su aplicación. Asimismo, se analizaron los flujos de trabajo para determinar las entradas, procesos y salidas de cada actividad. Con base en esta información, se elaboró un cronograma de implementación y se diseñaron los procedimientos

correspondientes a los puestos de jefe de Acabados, Auditora de Acabados y Ayudante de Acabados.

Socialización del Manual de Procedimientos

Una vez elaborado el Manual de Procedimiento, se realizó la socialización del documento con el personal del área de Acabados. Esta actividad consistió en talleres formativos, con registro de asistencia y entrega de material, donde se explicó el contenido del manual, la importancia de su aplicación y los beneficios esperados para el desempeño individual y colectivo.

Durante esta etapa, se aclararon dudas del personal respecto a los procedimientos establecidos y se realizó la validación mediante la firma de conformidad, garantizando su compromiso con la correcta aplicación del manual y la continuidad de los procesos posteriores.

Aplicación del Manual de Procedimientos en el área de Acabados

Posteriormente, el Manual de Procedimientos fue puesto en práctica de manera formal en las operaciones diarias del área. Cada colaborador comenzó a aplicar el procedimiento de manera progresiva, un procedimiento por semana, durante ese tiempo se evaluó el cumplimiento, así como la retroalimentación para ajustar y mejorar el procedimiento.

Para la aplicación del Manual de Procedimientos, fue necesaria la coordinación con otras áreas de la empresa como Producción, Auditoría, Tránsito, Almacén de Prendas Terminadas, Marketing y Ventas, mejorando el flujo de información y la planificación de entregas.

Seguimiento y control

Como parte del proceso de implementación, se realizó un seguimiento continuo con el objetivo de verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y evaluar la efectividad del Manual de Procedimientos en las operaciones diarias del área de Acabados.

El seguimiento se efectuó mediante la observación directa del desarrollo de las actividades, revisión de registros operativos y reuniones periódicas con el personal involucrado. Asimismo, se evaluaron aspectos como el cumplimiento de la secuencia de actividades, tiempos de ejecución, coordinación interáreas y nivel de comprensión del procedimiento por parte de los colaboradores.

Este proceso permitió identificar ajustes menores en la secuencia de determinadas actividades, mejorar la distribución de responsabilidades y reforzar la correcta aplicación de los procedimientos, contribuyendo así a la mejora continua del área.

Resultados de la implementación

La implementación del Manual de Procedimientos en el área de Acabados generó mejoras significativas en la organización y eficiencia operativa. La estandarización de los procedimientos permitió eliminar la duplicidad de funciones y delimitar con claridad las responsabilidades del Jefe de Acabados, la Auditora y el Ayudante, logrando una mejor distribución de la carga laboral.

Asimismo, la aplicación progresiva del manual contribuyó a optimizar los tiempos de ejecución y reducir retrasos en la entrega de prendas terminadas. La mejora en la coordinación con áreas como Producción, Auditoría de Confección, Tránsito y Almacén de Prendas Terminadas fortaleció el flujo de información y permitió una planificación más eficiente.

Finalmente, el Manual de Procedimientos se consolidó como una herramienta de gestión y capacitación, facilitando la inducción de nuevo personal y promoviendo una cultura de orden y mejora continua en el área. En conjunto, estos resultados evidencian un impacto positivo en el desempeño y organización del área de Acabados.

IV. CONCLUSIONES

- La empresa analizada carece de procedimientos estandarizados, lo que se evidencia en la falta de claridad de los trabajadores respecto a sus funciones y líneas de reporte. Esta situación genera conflictos internos ante errores en el proceso productivo y limita la adecuada coordinación entre áreas. Asimismo, se identificó que áreas clave como Almacén de Materia Prima, Corte, UDP, Calidad, Tránsito y Acabados no cuentan con manuales de procedimientos que orienten sus operaciones.
- La ausencia de un Manual de Procedimientos a nivel organizacional ha propiciado la asignación de múltiples funciones al personal, dificultando su especialización y afectando la eficiencia operativa. En consecuencia, ante la aparición de problemas, se recurre a trabajadores de distintas áreas para ejecutar tareas para las cuales no están debidamente capacitados.
- Finalmente, la implementación del Manual de Procedimientos en el área de Acabados generó resultados positivos, al reducir errores, optimizar los tiempos de entrega y disminuir el estrés laboral. Asimismo, permitió estandarizar las actividades y mejorar el control del desempeño, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión operativa del área.

V. RECOMENDACIONES

- Se recomienda establecer una estructura organizacional formal, definiendo y documentando claramente las funciones, responsabilidades y líneas de reporte de cada trabajador. Esto permitirá mejorar la comunicación interna, reducir conflictos y optimizar la coordinación entre las distintas áreas.
- Asimismo, se sugiere implementar una adecuada distribución de funciones, asignando responsabilidades específicas de acuerdo con el perfil y competencias del personal. De este modo, se favorecerá la especialización, se reducirá la sobrecarga laboral y se incrementará la eficiencia operativa.
- Se recomienda fortalecer la comunicación interna mediante la capacitación de la alta dirección y los responsables de área en habilidades como liderazgo efectivo, comunicación asertiva y toma de decisiones. Esto contribuirá a mejorar la motivación del personal, disminuir la rotación y favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Finalmente, se recomienda desarrollar e implementar Manuales de Procedimientos en todas las áreas de la empresa, tales como Almacén de Materia Prima, Corte, UDP, Calidad y Tránsito. Esta medida permitirá estandarizar procesos, reducir errores, optimizar tiempos de entrega y mejorar el control del desempeño organizacional.

VI. REFERENCIAS

<https://compuempresa.com/info/armaval-sac-9002AA1D99C58687>

María Isabel Asanza Molina, Marisol Massiel Miranda Torres, Rafael Mario Ortiz Zambrano

y Jorge Alfredo Espín Martínez (2016): “Manual de procedimiento en la empresa”,
Revista Caribeña de Ciencias Sociales (noviembre 2016).

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>

Münch, I., Osorio, J y Vital, S. (2011). Organización: Diseño de estructuras organizacionales
de alto rendimiento. Editorial Trillas

Saldarriaga, Laura (s. f). Manual de Procedimiento: que es y cómo hacer uno.

<https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>

Sánchez, C. (19 de febrero del 2020). Norma APA- 7ma (edición).

<https://normas-apa-edu.com/>

Universidad Perú (2005-2025) anual report,2025

<https://www.universidadperu.com/empresas/armaval.php>

VII. ANEXOS

ANEXO A

SÍNTESIS DE ENTREVISTAS

I.- Síntesis de la Entrevista – Jefe del Área de Acabados

Cargo: Jefe del Área de Acabados

Antigüedad en la empresa: 3 años

Objetivo de la entrevista: Identificar las revisiones, problemas operativos que justifican la necesidad de implementar un Manual de Procedimientos en el área de acabados.

Durante la entrevista con la jefa del área de acabados, se identificaron diversos problemas estructurales que afectan directamente al desempeño del equipo y al funcionamiento eficiente del área. A continuación, se detallan los hallazgos de las revisiones:

Alta carga laboral: Los colaboradores del área manejan una revisión considerable de tareas y responsabilidades. Esta situación ha generado signos de agotamiento físico y mental, afectando negativamente su rendimiento y productividad.

Exceso de horas extras: En ocasiones, el personal se ve obligado a extender su jornada laboral para cumplir con las responsabilidades asignadas. Esta práctica ha impactado en el equilibrio entre la vida personal y laboral de los trabajadores, generando descontento y fatiga.

Duplicidad de funciones: Se detectó que varios colaboradores realizan funciones similares o solapan tareas dentro del mismo flujo de trabajo. Esta falta de delimitación de responsabilidades genera, retrabajos, ineficiencia y un desperdicio innecesario de recursos.

II.- Síntesis de la Entrevista – Colaboradora del Área de Acabados Entrevistada:

Cargo: Auditora de Acabados

Antigüedad en la empresa: 2 años

Objetivo de la entrevista: Identificar problemáticas relacionadas con la omisión de pasos importantes en los procesos, retrasos en la entrega de producción que justifiquen la implementación de un Manual de Procedimientos.

La auditora del área de acabados, desempeña un rol esencial en el proceso de control de calidad, encargándose de revisar las prendas antes de mandar a los talleres de acabados y también para Almacén de prendas terminadas (APT). A lo largo de la entrevista, se identificaron los siguientes problemas que refuerzan la necesidad de establecer un Manual de Procedimientos en la organización:

Exceso de actividades: La colaboradora señaló una sobrecarga de tareas, lo que le impide cumplir de manera efectiva con todas sus responsabilidades asignadas. Esta situación genera altos niveles de estrés, disminución en su rendimiento y compromete la calidad del trabajo realizado.

Responsabilidades fuera de sus funciones: En ocasiones, se ha visto en la necesidad de asumir funciones que no corresponden a su cargo. Esto ha provocado errores, malentendidos y una carga de trabajo innecesaria, afectando tanto su eficiencia como su motivación.

III.- Síntesis de la Entrevista – Colaboradora del Área de Acabados Entrevistada:

Cargo: Ayudante de Acabados

Antigüedad en la empresa: 7 años

Objetivo de la entrevista: Identificar problemáticas relacionadas con la omisión de pasos importantes en los procesos, retrasos en la entrega de producción que justifiquen la implementación de un Manual de Procedimientos.

Cumple un rol clave dentro del área de acabados, desempeñando tareas como el planchado, elaboración de manualidades, de prendas y limpieza del área. Con base en la entrevista, se detectaron varios problemas estructurales que justifican la necesidad urgente de un Manual de Procedimientos:

Mala asignación de roles y responsabilidades: Los procedimientos dentro del área no están claramente definidas, lo que ha generado una superposición de funciones entre compañeros. Esta falta de delimitación provoca desorganización y disminuye la eficiencia.

Falta de capacitaciones continuas: La colaboradora expresó la necesidad de recibir entrenamientos constantes para mejorar su desempeño y adaptarse a nuevos procedimientos. También manifestó su inconformidad sobre las condiciones ambientales (polvo y calor).

ANEXO B**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS**

BRUJHAS	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-001
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	00
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS		Pagina	1 del 6
		Área responsable: Acabados	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA AREA DE ACABADOS DE LA EMPRESA ARMAVAL S.A.C 2026			

	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-001
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	00
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS		Pagina	2 del 6
		Área responsable: Acabados	
INDICE 1.-OBJETIVO 2.-ALCANCE 3.-GLOSARIO 4.-RESPONSABILIDAD 5.-POLITICAS 6.-DESCRIPCION 7.-DOCUMENTOS ASOCIADOS 8.-REFERENCIAS			

	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-001
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	00
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS		Página	3 del 6
		Área responsable: Acabados	

1. Objetivo

Establecer de manera sistemática y estandarizada los procesos, responsabilidades y criterios operativos del Área de Acabados, con el fin de optimizar la eficiencia, garantizar la calidad de los productos terminados, reducir errores y retrabajos, y facilitar la coordinación entre los distintos responsables del área.

2. Alcance

Aplica a todas las actividades del Área de Acabados, desde la recepción de prendas hasta la entrega de productos terminados. Incluye procesos, responsabilidades, criterios de calidad y coordinación con talleres externos. Busca optimizar eficiencia, garantizar la calidad, minimizar errores, reprocesos, y mejorar la comunicación entre los responsables del área.

	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-001
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	00
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS		Página	4 del 6
		Área responsable: Acabados	

3. GLOSARIO

APT: Almacén de Prendas Terminadas.

WIP: Work In Progress, inventario de prendas en proceso.

Ficha Técnica: Documento que especifica características técnicas y requisitos del producto.

OP (Orden de Producción): Documento que autoriza y detalla la fabricación de un lote de prendas.

4. RESPONSABILIDAD

La **Gerencia General** es responsable de la aprobación y actualización del presente Manual de organizaciones y funciones del área de acabados.

El **Jefe de Producción** supervisa el cumplimiento del manual de organizaciones y funciones del Área de Acabados.

El **Jefe de Acabados** es responsable de la correcta aplicación y difusión del manual.

Personal del Área de Acabados: Cumplir con las funciones, responsabilidades y lineamientos establecidos en el presente documento.

BRUJHAS	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-001
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	00
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS		Pagina	5 del 6
		Área responsable: Acabados	

5. POLÍTICAS

Las actividades y tareas deberán ejecutarse conforme a los procedimientos establecidos en el presente Manual de Procedimientos, siendo de cumplimiento obligatorio para todo el personal involucrado.

No se permitirá la duplicidad de funciones o actividades sin la debida autorización de la jefatura correspondiente, a fin de garantizar una adecuada organización y eficiencia en los procesos.

Todo el personal deberá cumplir con los estándares de calidad, seguridad y orden definidos en cada procedimiento, asegurando la correcta ejecución de las operaciones.

Cualquier modificación a los procedimientos deberá ser previamente evaluada y aprobada por la Gerencia General o el área responsable, con el propósito de mantener la coherencia y mejora continua de los procesos.

El presente Manual de Procedimientos servirá como base para la supervisión, control de actividades, evaluación del desempeño y capacitación del personal.

6. DESCRIPCIÓN

Estructura Orgánica del Área de Acabados

Jefe de Acabados

Auditora de Acabados

Ayudante de Acabados

BRUJHAS	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-001																
		Fecha:	24/12/2025																
		Versión:	00																
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ACABADOS		Página	6 del 6																
		Área responsable: Acabados																	
HISTORIAL DEL DOCUMENTO <table border="1"> <thead> <tr> <th>N° DE VERSION</th> <th>FECHA</th> <th>APROBADO POR</th> <th>RESUMEN DE CAMBIOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>00</td> <td>24/12/2025</td> <td>Ronaldo Dueñas. P</td> <td>Edición inicial</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				N° DE VERSION	FECHA	APROBADO POR	RESUMEN DE CAMBIOS	00	24/12/2025	Ronaldo Dueñas. P	Edición inicial								
N° DE VERSION	FECHA	APROBADO POR	RESUMEN DE CAMBIOS																
00	24/12/2025	Ronaldo Dueñas. P	Edición inicial																
7. DOCUMENTOS ASOCIADOS • Orden de Producción (OP) • Ficha Técnica de Producto • Registro de Inspección Final de Prendas • Hoja de auditoria • Guía de Remisión Interna • Registro de Ingreso y Salida de Prendas (APT) • Formato de Control de Inventario																			

- Check List de Revisión de Acabados
- Reporte de Defectos y No Conformidades
- Formato de Entrega de Prendas a Almacén
- Procedimiento de Coordinación con Talleres Externos

8. REFERENCIAS

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (9.a ed.). McGraw-Hill Education.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14.a ed.). McGraw-Hill.

Armaval S.A.C. (2024). *Reglamento Interno de Trabajo*. Documento interno.

Armaval S.A.C. (2024). *Manual de Procedimientos del Área de Acabados*. Documento interno.

ANEXO C
Perfil de Puesto de Trabajo

	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-1
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	00
PERFIL DE PUESTO		Página	1 de 2
		Área responsable: Acabados	
Denominación de puesto: Jefe de acabados			
Reporta a: 1.- jefe de producción.			
Coordina con: 1.- Talleres de acabados 2.-Ayudante de acabados 3.- Auditora de acabados			
RESPONSABILIDAD: Programar las entregas de ops semanales al APT y la carga de trabajo a los talleres de acabados.			
FUNCIONES: ➤ Coordinar y supervisar las actividades diarias de los talleres externos de acabados, asegurando un trabajo ordenado y continuo. ➤ Controlar el avance de la producción de cada taller, verificando el cumplimiento de los plazos establecidos. ➤ Verificar que los talleres cumplan con los estándares de calidad definidos por la empresa. ➤ Detectar y comunicar oportunamente incidencias del proceso productivo, como retrasos, defectos o falta de insumos. ➤ Brindar apoyo técnico a los talleres para la solución de problemas de acabados. ➤ Participar en la evaluación y selección de nuevos talleres externos. ➤ Informar al Jefe de Producción sobre avances, resultados e incidencias del área de acabados. ➤ Verificar las muestras de cada producción (OP) ➤ Coordinar de manera permanente con el Jefe de Operaciones. ➤ Coordinar y supervisar el trabajo de los equipos asignados al área de acabados. ➤ Asignar tareas específicas y asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos. ➤ Planificar el uso eficiente de materiales y recursos necesarios para los acabados.			

➤ Atender y resolver cualquier inconveniente o imprevisto que pueda surgir durante el proceso de acabados. ➤ Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad en el área de trabajo. ➤ Registrar la entrada y salida de prendas, generando las respectivas guías de despacho. ➤ Consultar los costos de cada orden de producción (OP) y el precio correspondiente. ➤ Coordinar semanalmente con el área de Marketing las prendas que serán presentadas en sesiones fotográficas. ➤ Coordinar con el equipo de ventas mayoristas la entrega de prendas solicitadas, estableciendo fechas de entrega junto con el área de producción. ➤ Cumplir otras funciones afines que le asigne su jefatura.	
CONOCIMIENTO TECNICO:	
Procesos de confección industrial. Control de calidad de prendas. Manejo de tiempos de producción. Buen manejo de Excel y formatos de control.	
DOCUMENTO:	
Ficha técnica de producción Reporte de liquidación de corte WIP (Work In Progress) Reporte de entrega a APT Programa de entrega semanal de acabado	
EXPERIENCIA:	
Mínimo 2 años de experiencia coordinando talleres externos en el rubro textil.	
HABILIDADES	
Organización y planificación Conocimiento técnico Comunicación efectiva Adaptabilidad y proactividad Manejo de herramientas digitales Enfoque en cumplimiento de normas	
OBSERVACION	FECHA

BRUJHAS	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-2
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	0
PERFIL DE PUESTO		Página	1 de 2
		Área responsable: Acabados	
Denominación de puesto: Auditora de acabados			
Reporta a:			
1.-Jefe de encargado			
Coordina con:			
1.- Talleres de acabados			
2.-Ayudante de acabados			
RESPONSABILIDAD:			
Garantizar que los productos finales cumplan con los estándares de calidad definidos por la empresa y los clientes.			
FUNCIONES:			
➤ Minimizar los costos asociados a reprocesos y desperdicios, a través de una detección oportuna de errores y seguimiento a su corrección. ➤ Cumplir con el programa de auditorías asignado, asegurando la sistemática de las órdenes de producción. ➤ Hacer seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas, en coordinación con los responsables de cada área involucrada. ➤ Verificar que la prenda este con su respectivo avío. ➤ Contabilizar de cada OP las fallas más destacadas. ➤ Interpretación de fichas técnicas. ➤ Realizar auditoria final de prendas.			
Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.			
CONOCIMIENTO TECNICO:			
DOCUMENTO:			

Ficha técnica de acabados	
Guía interna	
Reporte de auditoria	
EXPERIENCIA	
1 año en funciones similares	
HABILIDADES	
Amabilidad y calidez en la atención	
Empeño y buen criterio	
Comunicación efectiva y conciliación	
Compromiso con la empresa	
Ordenando y disciplinado	
Honestidad	
Productividad y mejora continua	
OBSERVACIONES	FIRMA

	ÁREA DE ACABADOS	Código:	AC-3
		Fecha:	24/12/2025
		Versión:	0
PERFIL DE PUESTO		Página	1 de 2
		Área responsable: Acabados	
Denominación de puesto: Ayudante de acabados			
Reporta a: 1.- Jefe de producción 2.- Jefe de acabados			
Coordina con: 1.- La auditora de acabados			
RESPONSABILIDAD: Cumplir con los tiempos de entrega definidos. Minimizar errores de inventario o faltantes de insumos. Reportar cualquier irregularidad o daño detectado en las prendas. Garantizar el cumplimiento de normas de orden y seguridad en su área.			
FUNCIONES: ➤ Inspeccionar visualmente cada prenda para detectar cualquier defecto de los talleres de acabado, como manchas, hilos sueltos, costuras defectuosas, arrugas, o problemas de planchado. ➤ Mantener orden y limpieza en el área de trabajo. ➤ Verificar que las prendas cumplan con la ficha técnicas de acabados su forma y apariencia. ➤ Comprobar que los accesorios (botones, placa, topé y etc.) estén correctamente colocados y funcionen adecuadamente. ➤ Llevar un registro preciso de las prendas revisadas, incluyendo la cantidad, los tipos de defectos encontrados y las acciones tomadas. ➤ Comunicar cualquier problema o anomalía al supervisor o al auditor de calidad. Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.			
CONOCIMIENTO TECNICO:			
Educación básica			
DOCUMENTO:			

Ficha técnica de acabados Guía interna Reporte de auditoria	
EXPERIENCIA	
1 año en funciones similares	
HABILIDADES	
Amabilidad y calidez en la atención Empeño y buen criterio Comunicación efectiva y conciliación Compromiso con la empresa Ordenando y disciplinado Honestidad Productividad y mejora continua	
OBSERVACIONES	FIRMA

ANEXO D: Herramientas Informáticas desarrolladas por la Jefatura de Acabados

a) Hoja en Excel para seguimiento de Prendas faltantes

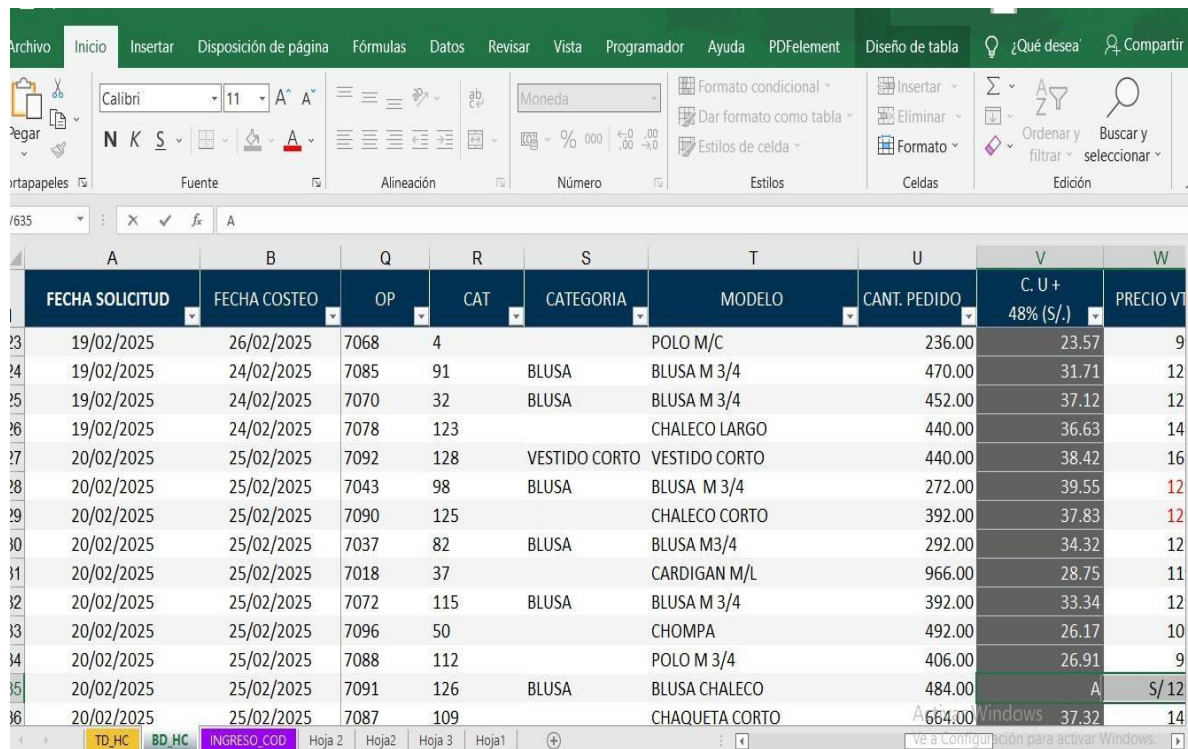
COSTOS (1).xlsx - Excel

FECHA DE INGRESO	CODIGO - OP	CANTIDAD TOTAL	FALTANTE	CANTIDAD NETO TC	TALLER	TIPO DE SERVICIO	FECHA DE SALIDA A T
21/02/2025	7103	354	3	351	POMPEA	PLANCHAS, PLACA Y BOTON	21/02/2025
21/02/2025	7073	178	1	177	SOLEDAD	PLANCHADO	21/02/2025
7/04/2025	7093	384	3	381	QUINTIN	PLANCHAS, PLACA Y TOPE	7/04/2025
7/04/2025	7061	280	3	277	POMPEA	PLANCHAS, PLACA Y BOTON	7/04/2025
8/04/2025	7121	182	3	179	QUINTIN	PLANCHADO	8/04/2025
8/04/2025	7129	360	2	358	ARMONY	PLANCHAS, PLACA Y TOPE	8/04/2025
9/04/2025	7091	484	3	481	POMPEA	PLANCHAS, PLACA Y BOTON	9/04/2025
9/04/2025	7075	688	3	685	POMPEA	PLANCHADO	9/04/2025
9/04/2025	7189	94	0	94	SOLEDAD	PLANCHAS, PLACA Y TOPE	9/04/2025
9/04/2025	7126	426	3	423	LORENA	PLANCHAS, PLACA Y BOTON	9/04/2025
10/04/2025	7151	590	3	587	QUINTIN	PLANCHADO	10/04/2025
11/04/2025	7091	484	3	481	POMPEA	PLANCHAS, PLACA Y TOPE	11/04/2025
11/04/2025	7130	390	3	387	SOLEDAD	PLANCHAS, PLACA Y BOTON	11/04/2025
11/04/2025	7159	195	2	193	QUINTIN	PLANCHADO	11/04/2025
14/04/2025	7158	448	3	445	MARIA	PLANCHAS, PLACA Y TOPE	14/04/2025
14/04/2025	7099	252	7	245	LORENA	PLANCHAS, PLACA Y BOTON	14/04/2025
14/04/2025	7049	568	3	565	QUINTIN	PLANCHADO	14/04/2025
				0			

b) Hoja de Programación y Seguimiento de Entregas en tablas dinámicas en Excel

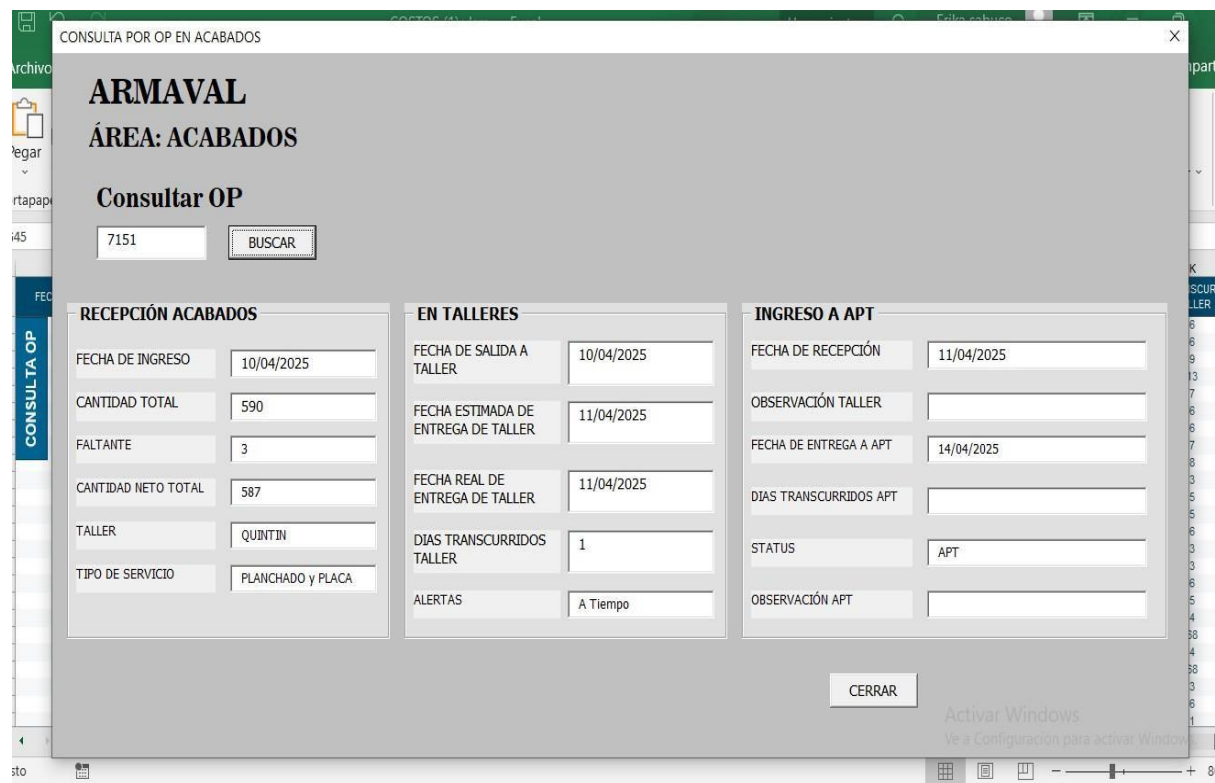
CANT. ENTREGADA									DIA MES								TOTAL GENERAL
FECHA PROGR.	CLIENTE	MES TEMPORAL	CANT. TOTAL	CANT. ENTREGADA	MODELO	COLORES	ESTADO ENTREGA	FECHA ENTREGA	27-oct.	28-oct.	29-oct.	30-oct.	31-oct.	4-nov.	6-nov.	7-nov.	
									L	M	X	J	V	M	J	V	
27/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8129	162	BLUSA	HUESO-BEIGE-TOMATE	ENTREGADO	27/10/2025	394								394
27/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8144	87	BLUSA	HUESO-BEIGE CLARO-AZULINO	ENTREGADO	27/10/2025	392								392
28/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8030	82	BLUSA	HUESO-BEIGE CLARO-MARANNA	ENTREGADO	28/10/2025		366							366
28/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8089	113	BLUSA	HUESO-SIENA-BEIGE	ENTREGADO	28/10/2025		382							382
29/10/2025	ARMARIAL	OCTUBRE	8120	138	BLUSA	HUESO-VERDE PERICO-AZULINO	NO CUMPLIDO	(en blanco)			378						378
29/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8155	51	ENTERIZO	HUESO-NEGRO	ENTREGADO	29/10/2025			254						254
29/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8155	51	ENTERIZO	NEGRO	ENTREGADO	29/10/2025			100						100
30/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8113	17	BLUSA	AMARILLO-FUCSIA	ENTREGADO	29/10/2025				256					256
30/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8125	145	BLUSA	HUESO-BEIGE-FUCSIA	ENTREGADO	31/10/2025				396					396
31/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8086	49	ENTERIZO	ROSADO-CELESTE-NEGRO	ENTREGADO	31/10/2025					374				374
31/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8122	111	BLUSA	VERDE MANZANA-HUESO-SIENA	NO CUMPLIDO	(en blanco)					300				300
31/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8139	185	CHAQUETA	NEGRO-FUCSIA-BEIGE	NO CUMPLIDO	(en blanco)					486				486
31/10/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8169	53	VESTIDO	HUESO-NEGRO	NO CUMPLIDO	(en blanco)					260				260
04/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8174	149	VESTIDO	BEIGE-HUESO-NEGRO	PENDIENTE	(en blanco)						390			390
06/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8137	156	VESTIDO	VERDE OLIVO-NEGRO-BEIGE CLARO	PENDIENTE	(en blanco)							368		368
06/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8141	129	VESTIDO	HUESO-BEIGE-NEGRO	PENDIENTE	(en blanco)							396		396
06/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8146	144	VESTIDO	HUESO-NEGRO-ROJO	PENDIENTE	(en blanco)							426		426
06/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8189	211	POLO	AMARILLO BEIGE-BEIGE CLARO-HUESO	PENDIENTE	(en blanco)							300		300
07/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8157	119	VESTIDO	NEGRO-SIENA PASTEL-ROJO	PENDIENTE	(en blanco)								424	424
07/11/2025	ARMARIAL	NOVIEMBRE	8165	168	BLUSA	NEGRO-AMARILLO-HUESO	PENDIENTE	(en blanco)								390	390
TOTAL GENERAL									786	748	732	652	1420	390	1490	814	7032

c) Hoja de Costos en Excel en carpeta de red compartida



	A	B	Q	R	S	T	U	V	W
	FECHA SOLICITUD	FECHA COSTEO	OP	CAT	CATEGORIA	MODELO	CANT. PEDIDO	C. U + 48% (S/.)	PRECIO VT
23	19/02/2025	26/02/2025	7068	4		POLO M/C	236.00	23.57	9
24	19/02/2025	24/02/2025	7085	91	BLUSA	BLUSA M 3/4	470.00	31.71	12
25	19/02/2025	24/02/2025	7070	32	BLUSA	BLUSA M 3/4	452.00	37.12	12
26	19/02/2025	24/02/2025	7078	123		CHALECO LARGO	440.00	36.63	14
27	20/02/2025	25/02/2025	7092	128	VESTIDO CORTO	VESTIDO CORTO	440.00	38.42	16
28	20/02/2025	25/02/2025	7043	98	BLUSA	BLUSA M 3/4	272.00	39.55	12
29	20/02/2025	25/02/2025	7090	125		CHALECO CORTO	392.00	37.83	12
30	20/02/2025	25/02/2025	7037	82	BLUSA	BLUSA M3/4	292.00	34.32	12
31	20/02/2025	25/02/2025	7018	37		CARDIGAN M/L	966.00	28.75	11
32	20/02/2025	25/02/2025	7072	115	BLUSA	BLUSA M 3/4	392.00	33.34	12
33	20/02/2025	25/02/2025	7096	50		CHOMPA	492.00	26.17	10
34	20/02/2025	25/02/2025	7088	112		POLO M 3/4	406.00	26.91	9
35	20/02/2025	25/02/2025	7091	126	BLUSA	BLUSA CHALECO	484.00	A	S/ 12
36	20/02/2025	25/02/2025	7087	109		CHAQUETA CORTO	664.00	37.32	14

d) Interface en VBA Excel para Seguimiento a Talleres de Acabados



CONSULTA POR OP EN ACABADOS

ARMAVAL
ÁREA: ACABADOS

Consultar OP

7151

RECEPCIÓN ACABADOS		EN TALLERES		INGRESO A APT	
FECHA DE INGRESO	10/04/2025	FECHA DE SALIDA A TALLER	10/04/2025	FECHA DE RECEPCIÓN	11/04/2025
CANTIDAD TOTAL	590	FECHA ESTIMADA DE ENTREGA DE TALLER	11/04/2025	OBSERVACIÓN TALLER	
FALTANTE	3	FECHA REAL DE ENTREGA DE TALLER	11/04/2025	FECHA DE ENTREGA A APT	14/04/2025
CANTIDAD NETO TOTAL	587	DÍAS TRANSCURRIDOS TALLER	1	DÍAS TRANSCURRIDOS APT	
TALLER	QUINTIN	ALERTAS	A Tiempo	STATUS	APT
TIPO DE SERVICIO	PLANCHADO y PLACA			OBSERVACIÓN APT	

e) Interface en VBA Excel para consulta de Precio según OP

CONSULTA COSTO/PRECIO

ARMAVAL

ÁREA: ACABADOS

CERRAR

Consultar Costo - Precio

CONSULTA OP | CATEGORIA | TEMPORADA |

OP: 4054

Fecha de Costeo: 17/07/2023

Temporada: VERANO 2024

Categoría: BLUSA

Modelo: BLUSA M 3/4

Costo: 34,86

Precio: 139,9



Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

Promedio: S/ 129.90 Recuento: 2 Suma: S/ 129.90

CONSULTA COSTO/PRECIO

ARMAVAL

ÁREA: ACABADOS

CERRAR

Consultar Costo - Precio

CONSULTA OP | CATEGORIA | TEMPORADA |

OP: 4002

Fecha de Costeo: 17/07/2023

Temporada: VERANO 2024

Categoría: VESTIDO CORTO

Modelo: VESTIDO CORTO

Costo: 41,59

Precio: 169,9



Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

Anexo E
Certificado de trabajo

BRUMODA S.A.C

Calle Los Telares N° 281 Urb. Industrial Vulcano – Ate Vitarte

Teléfono: 719-6666

CERTIFICADO DE TRABAJO

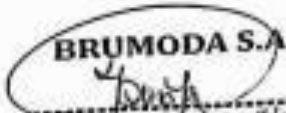
El que suscribe, en representación de **BRUMODA S.A.C.**, con RUC N.° 20512134590 y domicilio en Calle Los Telares N° 281 Urb. Industrial Vulcano – Ate.

CERTIFICA:

Que, Doña **SABUCO CHAGUA ERIKA EMILIA**, identificada con DNI. N.° 42254473, trabajo en nuestra empresa en el cargo de Muestrista, desde el **01 de marzo del 2018** hasta el **31 de enero del 2019**. Demostrando durante su permanencia responsabilidad, honestidad y dedicación en las labores que le fueron encomendadas.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada, para los fines que la interesada crea conveniente.

Atentamente,


BRUMODA S.A.C.
Mónica E. Alvarado Valdivia
GERENTE GENERAL

Lima, 19 de mayo del 2025

BRUMODA S.A.C**Calle Los Telares N° 281 Urb. Industrial Vulcano – Ate Vitarte**Teléfono: 719-6666

CERTIFICADO DE TRABAJO

El que suscribe, en representación de **BRUMODA S.A.C.**, con RUC N.º 20512134590 y domicilio en Calle Los Telares N° 281 Urb. Industrial Vulcano – Ate,

CERTIFICA:

Que, Doña **SABUCO CHAGUA ERIKA EMILIA**, identificada con DNI. N.º 42254473, trabajo en nuestra empresa en el cargo de Supervisora de control de calidad, desde el 02 de noviembre del 2021 hasta el 31 de agosto del 2022. Demostrando durante su permanencia responsabilidad, honestidad y dedicación en las labores que le fueron encomendadas.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada, para los fines que la interesada crea conveniente.

Atentamente,

BRUMODA S.A.C.

Monica E. Mayorca Valdivia
GERENTE GENERAL

BRUMODA S.A.C**Calle Los Telares N° 281 Urb. Industrial Vulcano – Ate Vitarte**Teléfono: 719-6666

CERTIFICADO DE TRABAJO

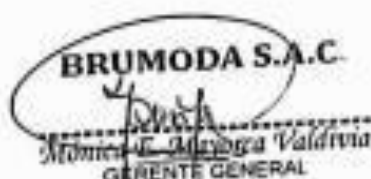
El que suscribe, en representación de **BRUMODA S.A.C.**, con RUC N.° 20512134590 y domicilio en Calle Los Telares N° 281 Urb. Industrial Vulcano – Ate.

CERTIFICA:

Que, Doña **SABUCO CHAGUA ERIKA EMILIA**, identificada con DNI N.° 42254473, trabajo en nuestra empresa en el cargo de Muestrista, desde el **01 de marzo del 2018 hasta el 31 de enero del 2019**. Demostrando durante su permanencia responsabilidad, honestidad y dedicación en las labores que le fueron encomendadas.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada, para los fines que la interesada crea conveniente.

Atentamente,


BRUMODA S.A.C.
[Firma]
Monica E. Alvarado Valdivia
GERENTE GENERAL

Lima, 19 de mayo del 2025



Universidad Nacional
Federico Villarreal

"Jefe de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

EUPG
Escuela Universitaria de Posgrado
POSGRADO

Secretaría Académica

CONSTANCIA DE EGRESADO

El Director y la Secretaría Académica de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, hace constar que don (ña):

SABUCO CHAGUA ERIKA EMILIA

Con código N° 2021000899 ingresó en el año 2021, concluyendo sus estudios en el año académico 2022-II, habiendo cursado y aprobado el total de asignaturas según Récord Académico, correspondiente al Programa de la **MAESTRIA EN MARKETING Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**.

Se expide la presente, a solicitud del interesado (a) para los fines que estime conveniente.

Lima, 22 de noviembre del 2023


Dr. JUSTO PASTOR SOLIS FONSECA
Director


Dra. ARMINIO ALVARADO RANGEL
Secretaría Académica

C.N° 001095
NT. 079261-2023

Jr. Camaná N° 1014 - Lima

Tel: 745-0688 CP 5008

Fax: 430-8071

[illegible]

Anexo G

La programación de la entrega semanal a APT

INGRESO A APT DEL 5 AL 9 DE ENERO											
LÍNEA	MARCA	MES	OP	CAT.	MODELO	COLOR	cantidad	COSTO	PRECIO	FECHA DE INGRESO APT	FOTO
IN HOUSE	ARMAVAL	OCTUBRE	8100	155	PANTALON PALAZO	NEGRO-BEIGE-VERDE MILITAR	369	S/. 37.75	S/ 149.90	29-Set	
IN HOUSE	ARMAVAL	NOVIEMBRE	8017	62	BLUSA M/C	VERDE JADE-HUESO	236	S/. 31.06	S/ 129.90	29-Set	
IN HOUSE	ARMAVAL	NOVIEMBRE	8094	84	BLUSA M/C	BEIGE-HUESO-ROJO-NEGRO	462	S/. 28.37	S/ 119.90	30-Set	
IN HOUSE	ARMAVAL	NOVIEMBRE	8004	13	VESTIDO CORTO	FUCSIA -BEIGE	248	S/. 43.55	S/ 169.90	30-Set	
IN HOUSE	ARMAVAL	OCTUBRE	8136	148	BLUSA M/C	NEGRO-HUESO	260	S/. 34.21	S/ 139.90	1-Oct	
IN HOUSE	ARMAVAL	NOVIEMBRE	8104	123	BLUSA M/C	PALO ROSA-NUDE-HUESO	410	S/. 32.73	S/ 129.90	1-Oct	
IN HOUSE	ARMAVAL	OCTUBRE	8065	140	POLO M/O	NEGRO/ROJO-NEGRO/DORADO-NEGRO/PLATADO	380	S/. 24.06	S/ 109.90	2-Oct	
IN HOUSE	ARMAVAL	OCTUBRE	8128	117	CHALECO	BEIGE OSCURO-VEDE MILITAR-NEGRO	390	S/. 34.81	S/ 139.90	2-Oct	
IN HOUSE	ARMAVAL	OCTUBRE	8071	3	VESTIDO LARGO	ROJO-CELESTE-NEGRO	392	S/. 43.98	S/ 179.90	3-Oct	
IN HOUSE	ARMAVAL	OCTUBRE	8151	192	POLO M 3/4	HUESO-NEGRO-BEIGE	348	S/. 30.86	S/ 119.90	3-Oct	
TOTAL DE UNIDADES							3495				

Anexo H

Fotos

Polos



Blusas



-30%



-50%



Vestido corto

Vestido largo



