



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**Implementación de un sistema de costos por órdenes de  
producción para la determinación del costo de venta en la  
Cosedora Samanta en Guayaquil**

**INGENIERÍA EN CONTADURÍA Y AUDITORÍA, MENCIÓN**

**Autores: Aguirre Gallegos Lida Rebeca**

**Mero Aguirre Omar Alexi**

**Milagro, 26 de Marzo de 2013**

**Ecuador**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Sra. Lida Rebeca Aguirre Gallegos y el Sr. Omar Alexi Mero Aguirre, para optar por el título de Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 26 días del mes de Marzo del 2013

.....  
**Ing. Roberto Cabezas, MBA.**

## **DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Lida Rebeca Aguirre Gallegos y Omar Alexi Mero Aguirre, declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas de la Universidad de Milagro que el trabajo es de nuestra autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; por el presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagros, a los 26 días del Marzo de 2013

.....  
Lida Rebeca Aguirre Gallegos  
C.I. #0916631682

.....  
Omar Alexi Mero Aguirre  
C.I. # 0923168025

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	(    )
DEFENSA ORAL	(    )
TOTAL	(    )
EQUIVALENTE	(    )

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente proyecto a mis abuelitos Julio César y Lida Rebeca, con quienes compartí mi niñez y adolescencia, recibiendo de ellos el más noble y grande amor.

**Lida Rebeca Aguirre Gallegos**

Dedico esta tesis a las nuevas generaciones para que les sirva de guía en sus estudios y así también puedan alcanzar, igual que yo, una de sus metas profesionales.

**Omar Alexi Mero Aguirre**

## **AGRADECIMIENTO**

Dios es la luz que me guía y a Él le debo todo,  
sin su ayuda nada hubiera sido posible.

Agradezco en primer lugar a Dios que ha estado presente en cada instante de mi vida, dándome la fuerza suficiente para seguir adelante, y otorgándome la sabiduría necesaria para entender sus designios. En segundo lugar, agradezco a mi primo Omar Mero, que más que un hermano, ha sido un verdadero compañero con quien he compartido momentos difíciles hasta la consecución de esta tesis y por último agradezco a mi familia porque han sido un puntal de apoyo importante en mi vida.

**Lida Rebeca Aguirre Gallegos**

Son muchas las personas que me gustaría agradecer, por su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida:

Primero a Dios, porque siempre ha estado a mi lado dándome salud y sabiduría.

Segundo, a mis padres Martha Aguirre y Rubén Mero por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida dándome amor, cariño, y depositar su confianza en mí.

A mis hermanos: Arturo y Jonathan con quienes comparto mis alegrías y tristezas; ellos, al igual que mis padres, son mis mejores amigos.

A mí cuñada Solange con quien también he compartido mis metas. También a mi sobrino Rubén Arturo, mi ahijado, a quien amo y cuido como hijo.

A mi tía Mariana de Jesús que gracias a su apoyo y conocimiento docente, nos ayudó a poder realzar esta tesis.

A mis amigos y amigas que he tenido el gusto de conocer en cada etapa que mi vida.

**Omar Alexi Mero Aguirre**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Licenciado.

Jaime Orozco, MSC.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Implementación de un sistema de costos por órdenes de producción para la determinación del costo de venta en la Cosedora Samanta en Guayaquil y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas.

Milagro, 26 de Marzo de 2013

Lida Rebeca Aguirre Gallegos  
C.I.: 0916631682

Omar Alexi Mero Aguirre  
C.I.: 0923168025

## INDICE

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	vii
INDICE .....	viii
INDICE DE CUADROS .....	xi
INDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
<b>iii. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>19</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>19</b>
1.1.1 Delimitación del Problema .....	20
1.1.2 Formulación del problema .....	21
1.1.3 Sistematización del problema .....	21
1.1.4 Determinación del Tema .....	21
<b>1.2 OBJETIVOS.....</b>	<b>22</b>
1.2.1 Objetivo General .....	22
1.2.2 Objetivos Específicos .....	22
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>22</b>
1.3.1 Justificación de la Investigación.....	22
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>24</b>
<b>MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>24</b>
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	24
2.1.2 Antecedentes Referenciales .....	29
2.1.3 Fundamentación .....	37
<b>2.2 MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>67</b>
<b>2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>72</b>
2.3.1 Hipótesis General .....	72
2.3.2 Hipótesis Particulares .....	72



2.3.3	<b>Declaración de Variables</b> .....	72
2.3.4	<b>Operacionalización de las variables</b> .....	73
	<b>CAPÍTULO III</b> .....	75
	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	75
3.1	<b>TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL</b> 75	
3.2	<b>LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA</b> .....	76
3.2.1	<b>Delimitación de la Población</b> .....	77
3.2.2	<b>Tipo de Muestra</b> .....	78
3.2.3	<b>Tamaño de la muestra</b> .....	78
3.2.4	<b>Procesos de selección</b> .....	78
3.3	<b>LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS</b> .....	78
3.3.1	<b>Métodos Teóricos</b> .....	79
3.3.2	<b>Métodos Empíricos</b> .....	79
3.3.3	<b>Técnicas e Instrumentos</b> .....	79
3.4	<b>EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.</b> .....	80
	<b>CAPÍTULO IV</b> .....	81
	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	81
4.1	<b>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b> .....	81
4.2	<b>ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS</b> .....	81
4.3	<b>RESULTADOS</b> .....	83
	.....	83
4.4	<b>VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS</b> .....	99
	<b>CAPÍTULO V</b> .....	101
	<b>PROPUESTA</b> .....	101
5.1	<b>TEMA</b> .....	101
5.2	<b>FUNDAMENTACIÓN</b> .....	102
5.3	<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	105
5.4	<b>OBJETIVOS</b> .....	106
5.4.1	<b>Objetivo General de la propuesta</b> .....	106
5.4.2	<b>Objetivos Específicos de la propuesta</b> .....	106
5.5	<b>UBICACIÓN</b> .....	106
5.6	<b>FACTIBILIDAD</b> .....	107

5.6.1	<b>Factibilidad Administrativa</b> .....	107
5.6.2	<b>Factibilidad Técnica</b> .....	107
5.6.3	<b>Factibilidad Legal</b> .....	108
5.6.4	<b>Factibilidad Presupuestaria</b> .....	108
5.7	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b> .....	108
5.7.1	<b>Actividades</b> .....	110
5.7.2	<b>Logo</b> .....	111
5.7.3	<b>Slogan</b> .....	112
5.7.4	<b>Estructura de organización</b> .....	112
5.7.5	<b>Diagrama de Flujos de Procesos</b> .....	122
5.7.6	<b>Plantillas a emplear en la Cosedora Samanta</b> .....	129
5.7.7	<b>Recursos, Análisis Financiero</b> .....	135
5.7.8	<b>Foda de la Cosedora Samanta</b> .....	149
5.7.9	<b>Matriz FOFAFODA de la Cosedora Samanta</b> .....	150
5.7.10	<b>Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter</b> .....	150
5.7.11	<b>Impacto</b> .....	153
5.7.12	<b>Cronograma de la propuesta</b> .....	154
5.7.13	<b>Lineamiento para evaluar la propuesta</b> .....	154
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	155
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	156
	<b>BIBLIOGRAGIA</b> .....	157
	<b>ANEXOS</b> .....	158
	Anexo #1: <b>MATRIZ DE INVESTIGACIÓN</b> .....	159
	Anexo #2: <b>FORMATO DE ENCUESTA</b> .....	160
	Anexo #3: <b>FORMATO DE ENTREVISTA</b> .....	163
	Anexo #4: <b>PLAGIO</b> .....	165
	Anexo #5: <b>EVIDENCIAS</b> .....	167
	<b>TITULOS DE PROPIEDAD</b> .....	171

## INDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PAG.
Cuadro #1: Diferencias entre los sistemas por órdenes y por procesos.....	52
Cuadro #2: Operacionalización de las variables.....	74
Cuadro #3: Característica de la Población.....	77
Cuadro #4: Población para realizar estudio.....	77
Cuadro #5: Puesto de Trabajo.....	83
Cuadro #6: Realización de Actividad.....	84
Cuadro #7: Estructura de la Empresa.....	85
Cuadro #8: Influencia de Motivación en producción.....	86
Cuadro #9: Estrategia estructural genera.....	87
Cuadro #10: Control de Logística.....	88
Cuadro #11: Control inadecuado de logística.....	89
Cuadro #12: Control de Costo de Producción.....	90
Cuadro #13: Afectación en el proceso de producción.....	91
Cuadro #14: Conocimiento de derechos y obligaciones laborales.....	92
Cuadro #15: Costos adicionales en el proceso de producción.....	93
Cuadro #16: Precio de Venta Rentable.....	94
Cuadro #17: Verificación de Hipótesis.....	99
Cuadro #18: Ficha Técnica Dueño.....	114
Cuadro #19: Ficha Técnica vendedor(a).....	116
Cuadro #20: Ficha Técnica Jefe de Producción.....	117
Cuadro #21: Ficha Técnica Cortador(a).....	118
Cuadro #22: Ficha Técnica Aparador(a).....	119

Cuadro #23: Ficha Técnica Plantador(a).....	120
Cuadro #24: Ficha Técnica Ayudante.....	121
Cuadro #25: Pasos para el Proceso de Producción.....	122
Cuadro #26: Pasos para Recepción de Orden de Producción.....	124
Cuadro #27: Pasos para Cortado.....	125
Cuadro #28: Pasos para Aparado.....	126
Cuadro #29: Pasos para Plantado.....	127
Cuadro #30: Pasos para Producto Terminado.....	128
Cuadro #31: FODA de la Cosedora Samanta.....	149
Cuadro #32: Matriz FAFODODA de Cosedora Samanta.....	150
Cuadro #33. Cronograma de la propuesta.....	154

## INDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PAG.
Gráfico #1: Puesto de Trabajo.....	83
Gráfico #2: Realización de Actividad.....	84
Gráfico #3: Estructura de la Empresa.....	85
Gráfico #4: Influencia de Motivación en producción.....	86
Gráfico #5: Estrategia estructural genera.....	87
Gráfico #6: Control de Logística.....	88
Gráfico #7: Control inadecuado de logística.....	89
Gráfico #8: Control de Costo de Producción.....	90
Gráfico #9: Afectación en el proceso de producción.....	91
Gráfico #10: Conocimiento de derechos y obligaciones laborables.....	92
Gráfico #11: Costos adicionales en el proceso de producción.....	93
Gráfico #12: Precio de Venta Rentable.....	94
Gráfico #13: Google Earth.....	107
Gráfico #14: Organigrama.....	113
Gráfico #15: Flujograma Proceso de Producción.....	123
Gráfico #16: Flujograma Recepción Orden de Producción.....	124
Gráfico #17: Flujograma Corte.....	125
Gráfico #18: Flujograma Aparado.....	126
Gráfico #19: Flujograma Plantado.....	127
Gráfico #20: Flujograma Producto Terminado.....	128
Gráfico #21: Punto de Equilibrio Modelo 1.....	144
Gráfico #22: Punto de Equilibrio Modelo 2.....	145



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**Implementación de un sistema de costos por órdenes de  
producción para la determinación del costo de venta en la  
Cosedora Samanta en Guayaquil**

**INGENIERÍA EN CONTADURÍA Y AUDITORÍA, MENCIÓN**

**Autores: Aguirre Gallegos Lida Rebeca**

**Mero Aguirre Omar Alexi**

**Milagro, 26 de Marzo de 2013**

## **RESUMEN**

La presente tesis es un trabajo de investigación sobre la inadecuada determinación del costo de venta en la Cosedora Samanta, cuya producción genera baja rentabilidad.

Su objetivo fue analizar el costo de producción a través de un estudio sistemático del proceso de manufactura del calzado. Para el efecto, se realizó la observación en sitio, luego de lo cual se plantearon las hipótesis respectivas, las mismas que fueron confirmadas a través de las encuestas a los obreros y la entrevista al propietario.

Los resultados mostraron que efectivamente el proceso de producción no es el correcto, pues se basa en procedimientos empíricos; partiendo de esto, planteamos nuestra propuesta como solución al problema, proponiéndole la aplicación de un sistema de costeo por órdenes de producción, así como el cumplimiento de los procesos administrativos, a fin de que reinicie su negocio en función empresarial.



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**Implementación de un sistema de costos por órdenes de  
producción para la determinación del costo de venta en la  
Cosedora Samanta en Guayaquil**

**INGENIERÍA EN CONTADURÍA Y AUDITORÍA, MENCIÓN**

**Autores: Aguirre Gallegos Lida Rebeca**

**Mero Aguirre Omar Alexi**

**Milagro, 26 de Marzo de 2013**

## **ABSTRACT**

This thesis is a research paper on the inadequate determination of cost of sales in the Stitcher Samanta, whose production generates low profitability.

Its aim was to analyze the cost of production through a systematic study of the footwear manufacturing process. To this end, we conducted on-site observation, after which respective hypotheses were raised, they were confirmed through surveys and interview workers to the owner.

The results showed that indeed the production process is not correct, it is based on empirical methods, based on this, consider our proposal as a solution to the problem, proposing the implementation of a system costing production orders, and compliance administrative processes in order to restart their business entrepreneurship.

### iii. INTRODUCCIÓN

El calzado es una prenda de vestir de uso común que ha existido desde todos los tiempos ya sea con uno u otro estilo, debido a la necesidad del hombre de proteger sus pies del frío, del sol, etc. Existen evidencias científicas que demuestran que el uso del zapato comienza a partir del año 10000 antes de Cristo, pues se han encontrado pinturas de esas épocas en las cuevas de España y sur de Francia que hacen referencia al calzado, de ello se conoce que originalmente utilizó cuero y pieles; a partir de entonces su evolución se ha dado dependiendo del clima, región, cultura, etc.

En el año 1776 el surgimiento de la Revolución Industrial trajo consigo las grandes fábricas de calzado; entonces se pasó de la producción artesanal a una industrial, creando la necesidad de ejercer un mayor control sobre los materiales y la mano de obra. Es así como grandes cambios comienzan a sucederse en la industria del calzado; aparece la utilización del caucho o cuero sintético en lugar de cuero, piel o gamuza, aunque también se aplican otros elementos como el corcho y materiales plásticos, perfilándose el modelo de fábrica que rige en la actualidad, principalmente en los calzados infantiles y femeninos.

La crisis económica de los años 1970 abrió la era de las zapatillas modernas. Los países más desarrollados retuvieron la fabricación de productos de alta calidad y diseño innovador, mientras que en países con menor poder adquisitivo la industria bajó los costos, pero los mercados tuvieron mayor extensión.

En nuestro país la industria del calzado ha ido adaptándose a los cambios a un ritmo un poco lento, lo que le ha costado el no poder competir internacionalmente e incluso en el mercado nacional de igual a igual con marcas internacionales. Es así como existen muchos negocios en los que sus dueños han trabajado muy duro, invirtiendo sus ahorros, con todas las ganas de salir adelante, pero lamentablemente no han tenido mayor progreso económico.



La Cosedora Samanta es un negocio de tipo artesanal en el sector calzado que nos facilitó la realización del presente trabajo de tesis cuyo objetivo fundamental es establecer un procedimiento técnico que permita y facilite la determinación real de los costos de producción, considerando todos los recursos con que cuenta este negocio, y la adaptación de un correcto precio de venta. Como parte medular de este estudio se exhibe la determinación y reestructuración de costos.

Igual que en cualquier industria, su principal actividad es transformar materia prima en producto terminado y su objetivo es medir la rentabilidad sobre la inversión; de ahí que el análisis de costos de producción es de vital importancia para la empresa, porque nos mostrará el costo real del producto manufacturado y, a través de él, se podrá determinar si el precio de venta asignado, es o no rentable. Cabe indicar que los costos de producción son todos los que participan en la adquisición y fabricación del producto; en el caso de los productos manufacturados, estos costos consisten en los materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de manufactura.

Del estudio realizado se deduce que la organización de la empresa no está bien estructurada, lo que incide no solo en la cantidad, calidad y costo de producción, sino que además, conlleva cuestionamientos con algunas normas legales. A esto se suma el hecho de que la empresa no cuenta con un control adecuado del ingreso y egreso de insumos, lo que genera, entre otras cosas, descontrol en el proceso de producción.

Por los antecedentes expuestos, la finalidad del presente proyecto es analizar y reestructurar el sistema de costos de producción del calzado que fabrica la Cosedora Samanta a fin de establecer el correcto precio de venta del producto final; así mismo, busca alcanzar otros beneficios como: la definición de políticas y normas adecuadas en el proceso de producción, la determinación del costo unitario de producción, el control y uso correcto de la materia prima, y el logro de una rentabilidad óptima al término del proceso de producción. Aplicando un eficaz sistema de costos, se reducen costos, se incrementa la producción y consecuentemente aumentan las utilidades.

Siguiendo los lineamientos adecuados, el presente proyecto ha sido elaborado mediante la aplicación de cinco capítulos, los cuales nos ayudarán a demostrar los diversos pasos seguidos para la consecución de esta tesis.

Capítulo I. El Problema: enfoca el porqué de la presente investigación, de donde surge y cómo se manifiesta, identificando las causas del problema y sus consecuencias a fin de determinar el propósito que se quiere alcanzar con el desarrollo de la investigación.

Capítulo II. Marco Referencial: que se refiere a los antecedentes históricos y referenciales que son el soporte de la investigación; el marco conceptual que indica las hipótesis y variables que se plantean.

Capítulo III. Marco Metodológico: que explica el tipo de estudio realizado según su finalidad, objetivo gnoseológico, contexto, según el control de variables y según la orientación temporal. Este ha tenido que valerse del conocimiento, es decir, de un cúmulo de ideas, representaciones mentales y experiencias, gracias a las cuales hemos definido el procedimiento metodológico a seguir.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados: en este capítulo se representan los resultados obtenidos de acuerdo al tipo de investigación desarrollada.

Capítulo V. Propuesta: que es una solución posible al problema con el propósito de satisfacer las necesidades que se presentan en el taller.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El propietario de la Cosedora Samanta, señor Julio César Aguirre, recibió en herencia de su padre el negocio de manufacturación de calzado de mujer cuya razón social en ese momento era Cosedora Carmita. Esta microempresa desde sus inicios, 40 años atrás, realizó su actividad sin ningún criterio empresarial, lo que en parte justifica la inadecuada y empírica determinación de costos, situación que no le ha favorecido para obtener una ganancia rentable; de ahí la necesidad de encontrar el método o técnica que le permita establecer un sistema de costos que se ajuste al producto que manufactura y que a su vez genere mayor ganancia.

Es necesario anotar que la visión de empresa no radica solamente en obtener utilidades, sino también en asumir su responsabilidad social, en la conducción organizacional y uso de técnicas administrativas; pues de ello depende el desarrollo, estabilidad, cumplimiento de objetivos y supervivencia de la empresa; de lo contrario, le tocaría lidiar con situaciones adversas como la indisciplina de los obreros, pérdida de material, fallas en el proceso de producción, conflictos laborales y fiscales, etc.

Además, la falta de organización ha propiciado, entre otras cosas, el incumplimiento de algunas obligaciones sociales, por ejemplo, con el Ministerio de trabajo; ya que sus trabajadores no están afiliados al IESS. Es necesario hacer hincapié que el Sr. Julio Aguirre justifica no haber afiliado a sus colaboradores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por cuanto ellos trabajan por producción y su retribución económica la reciben por obra terminada; y por otra parte, ellos quieren que se les pague la suma completa de lo ganado, sin ningún tipo de descuento.

Otro punto importante de la investigación es el control del inventario, aspecto al que generalmente la micro y pequeña empresa resta importancia. Las empresas manufactureras deben manejar en forma adecuada el control de entrada y salida

tanto de insumos como de productos terminados, lo que se realiza a través del control de los inventarios; pero, la Cosedora Samanta en la actualidad, no realiza un control de inventarios que le facilite la planeación y maximización de utilidades, siendo que su aplicación no solo evitaría las mermas y desperdicios, sino también el llamado robo hormiga; de ahí que requieren realizar periódica y continuamente el control de existencias, a fin de establecer con qué material cuentan y cuál es su stock. Además, en muchas ocasiones, el dueño realiza compras de insumos en base a ofertas o promociones del mercado, y no estima si el material que adquiere es necesario al momento o le va a sacar provecho a corto, mediano o largo plazo.

Los problemas planteados inciden en el proceso de manufactura, pues para cumplir con un pedido, se requiere tener el stock de insumos necesario, el debido control ingreso y requisición de materiales, etc. lo que, de no cumplirse, implica la pérdida de activos.

Si el negocio sigue manejándose en forma empírica, los costos de producción continuarán siendo irreales; y, si a esto se suma el factor competitividad, falta de decisión, inseguridad y miedo al fracaso, el negocio no tendrá la rentabilidad que busca alcanzar. Así mismo, persistirán fallas durante el proceso de producción respecto al manejo de materia prima y demás insumos que no serían aprovechados al máximo.

### **1.1.1 Delimitación del Problema**

<b>Razón Social:</b>	AGUIRRE GALLEGOS JULIO CESAR
<b>Nombre Comercial:</b>	Cosedora de Calzado Samanta
<b>RUC:</b>	0907616148001
<b>Actividad Económica:</b>	FABRICACIÓN DE CALZADO
<b>Provincia:</b>	Guayas
<b>Ciudad:</b>	Guayaquil
<b>Dirección:</b>	Lizardo García 3006 y Cristóbal Colón
<b>Campo:</b>	Contabilidad General
<b>Área:</b>	Contabilidad de Costos

**Aspecto:** Sistema de costos y precio de venta rentable  
**Tiempo:** 5 años

### 1.1.2 Formulación del problema

¿De qué manera afecta al precio de venta del calzado, la inadecuada determinación de costos en la Cosedora Samanta?

- **Variable Independiente:** Inadecuada determinación de costos.
- **Variable Dependiente:** Precio de Venta no rentable.

### 1.1.3 Sistematización del problema

- ¿En qué incide la carencia de una estructura organizacional en la Cosedora Samanta?
- ¿De qué forma afecta a la empresa el incumplimiento de las normativas que determina la ley para este tipo de negocios?
- ¿Cómo influye la falta de control de insumos?
- ¿Cómo maneja la empresa el control de producción?

### 1.1.4 Determinación del Tema

El problema central en la Cosedora Samanta es que no tiene determinado de forma correcta el costo de producción; lo cual incide en un precio de venta no rentable. Esto se debe principalmente a la aplicación de un inadecuado sistema de costos, y con ello, la falta de una buena estructura organizacional, al indebido control de los insumos y productos terminados; al incumplimiento de las normativas legales correspondientes; así mismo, a la falta de un control de producción idóneo que le facilite cumplir sus expectativas conforme a la demanda del producto.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar el costo de producción en la Cosedora Samanta haciendo un estudio sistemático del proceso de manufactura del calzado, con el fin de conocer el manejo actual de la empresa.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Conocer cómo está organizada la empresa para evaluar las políticas y normas que se manejan en el taller.
- Revisar el cumplimiento de las normativas legales.
- Identificar las causas por las cuales no se controla el ingreso y el egreso de insumos.
- Identificar los motivos por los cuales se pierde producción.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la Investigación**

La presente investigación ha tomado como referencia los datos proporcionados por el propietario de la Cosedora Samanta, Julio César Aguirre Gallegos, quien aplica en forma inadecuada la determinación del precio de venta; para ello nos trasladamos a la Cosedora Samanta y durante una semana efectuamos el recorrido por las instalaciones, donde se observó el proceso de producción del calzado desde la entrada de los insumos hasta su venta. A través de esta observación se detectó que uno de los problemas que se presenta en la Cosedora Samanta, es que el propietario no incluye dentro de la determinación de costos, los gastos indirectos de

fabricación; así también incumple con determinadas leyes y beneficios sociales para con sus colaboradores.

Para soportar las evidencias encontradas y darle a su propietario una mejor razón, se realizarán las encuestas y entrevistas necesarias al personal que presta sus servicios en la empresa; de esta manera los datos obtenidos a través de las observaciones realizadas, podrán ser ratificadas o corregidas.

Una vez determinado el problema, podemos sugerir que un adecuado sistema de costos proporcionará datos reales, los mismos que coadyuvarán para la rentabilidad de la empresa; para esto, será necesario incluir o incorporar la tecnología (equipos de computación); así también, se deberá recomendar se realice un organigrama del personal, a través del cual se podrán identificar las tareas específicas de cada trabajador según sus destrezas y habilidades, lo que beneficiará a la empresa con ahorro de tiempo, que irá de la mano con la eficiencia y eficacia en el proceso de control de inventarios y producción.

Esta investigación justifica, además, que plantear un adecuado sistema de control en el proceso de producción y precios, favorecerá a la Cosedora Samanta en la obtención de mayores ingresos, que podrán ser reinvertidos en la ampliación del negocio, adecuación, supervivencia y generación de empleo para otros artesanos dedicados a la elaboración de calzado.

Vale la pena recalcar que, por muy pequeña que sea una empresa, es necesario que cumpla las actividades básicas del proceso administrativo como son: planificar, organizar, dirigir y controlar, a través de quien lidera la organización

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Evidencias reales encontradas en las cuevas de Francia y España, como utensilios de piedra de la época de las cavernas que servían para raspar las pieles; pinturas y otros, demuestran que el arte de curtir cuero y hacer calzado nació hace unos 10000 años antes de Cristo.

Se cuenta que quizás un cavernícola, ante la necesidad de proteger sus pies de las inclemencias del tiempo, de las rocas, los escombros, del frío y del sol, envolvió sus pies con cuero curtido de animal, y lo sujetó a sus tobillos; los primeros experimentos indudablemente no fueron complejos, pues se considera que simplemente eran bolsas para pies y con el transcurrir del tiempo, fueron creando nuevos diseños. La primera versión de calzado fue una sandalia de paja trenzada en civilizaciones de clima cálido y una especie de botas de piel animal para las regiones de baja temperatura; es así como nace el concepto de calzado.

Las sandalias de los egipcios eran hechas de paja, papiro o de fibra de palmera. Solo los nobles podían usar sandalias, inclusive el faraón usaba calzados como sandalias y zapatos de cuero más sencillo, aunque los adornos eran de oro.

Los griegos en cambio lanzaron la moda de modelos diferentes para el pie izquierdo y derecho.

En Roma el calzado indicaba la clase social; los cónsules usaban zapatos blancos, los senadores zapatos marrones prendidos por cuatro cintas negras de cuero atadas



con dos nudos, y el calzado tradicional de las legiones eran los botines que descubrían los dedos. En la edad media, tanto los hombres como las mujeres usaban calzado cuyo modelo era similar a las zapatillas de ballet; los hombres también usaban botas altas y bajas amarradas delante y a un costado; comúnmente se utilizaba la piel de vaca, aunque las botas de superior calidad eran hechas de piel de cabra.

El calzado japonés originalmente se hizo de paja, algodón, seda y madera. Tenían zapatos para las cosechas, para la nieve, para los samuráis, para los palacios, etc.; además aplicaban diseños muy vistosos y bien elaborados considerando sus distintos usos, guardaban mucha estética.

Los nativos de Norteamérica conocían el trabajo para curtir las pieles de manera que estas quedaran delicadas y flexibles, siendo las más empleadas las de los búfalos, ciervos o alces, y con ellas confeccionaban los llamados mocasines. Los indígenas de América y en general los campesinos del altiplano, durante muchos siglos lucieron los pies descalzos; sin embargo los caciques y gentes de mayor rango social calzaban la "hushuta" o suela de cuero fijada al talón por cordones también de cuero, los cuales pasaban por entre los dedos; distinguiéndose así, en el centro y Sudamérica, dos clases de calzado muy difundidas: las alpargates, hoy llamadas alpargatas, y las ojotas.

La denominación "alpargate/a" proviene del árabe "albargat" o del hispano-árabe "pargat" por lo que se deduce que las alpargatas son de origen árabe; consistían en una suela de hierbas trenzadas con capellada de tela gruesa o lona; es un producto europeo introducido por los españoles al establecerse en América. Las ojotas fueron una mezcla de cuatro distintos tejidos complejos y la decoración la constituye el mismo diseño; tenían suela hecha de cuero crudo del pescuezo de las llamas, considerado en ese entonces como más resistente y se sujetaba a los talones y empeine con cordones de lana del grueso del dedo

Las primeras mujeres españolas que llegaron al altiplano utilizaron las alpargatas, inicialmente hechas de algodón y luego de fique (fibra de pita). El campesino, por su

parte, adoptó lentamente las alpargatas españolas, mientras las campesinas ricas podían usar alpargatas muy lujosas.

En los primeros tiempos el calzado de cuero, aparte de costoso, era difícil de obtener; no precisamente por la falta de materia prima, porque había suficiente ganado y el cuero de res podía ser sustituido por cueros de animales americanos, sino por la escasez de oficiales zapateros. Los zapatos de cuero eran cómodos para andar en los malos caminos de América, sobre todo si había piedras; se podían lavar y secar con suma facilidad; su confección era fácil y rápida, y la fibra para confeccionarlos era muy accesible, pesaba poco y, de no ser necesarios, se llevaban colgados a la cintura. La mayor parte de los alpargates que se usaban en Panamá provenían de Guayaquil y de Lima; así, Ecuador era considerado como un proveedor importante para “tierra firme”.

La llegada de los españoles al Ecuador trajo consigo la manufactura del calzado al estilo colonial, incluso trajeron con ellos artesanos curtidores de cuero; con lo cual prácticamente se cumplía el proceso de producción; de tal forma que en la época colonial, republicana e independentista, varias ciudades andinas del Ecuador optaron por dedicarse a la industria artesanal del calzado.

En el Ecuador, la fabricación del calzado se inicia aproximadamente en el año 1931 y a lo largo de los años se ha mantenido en constante evolución, incrementándose el desarrollo artesanal en los años sesenta. La década de los setenta se caracteriza por la industrialización del calzado; los pequeños talleres artesanales de tipo familiar, se transforman en empresas reconocidas por la calidad y durabilidad de su producto, se generaliza la aplicación del modelo de sustitución de importaciones y se implementan las Leyes de Fomento Industrial y Artesanal. En los años ochenta el proceso de globalización produce cambios importantes en la integración y liberalización económica y comercial del país; el crecimiento empresarial y participación en el mercado se define y profundiza a favor de las empresas con capacidad y calidad industrial que inician su incursión en el mercado internacional.

En el periodo de los años 90 se empiezan a fundar gremios, asociaciones, organismos de cooperación y escuelas de capacitación para apoyar al crecimiento

del sector artesanal en la industria del calzado; no obstante, el proceso de globalización ha presentado consecuencias negativas para los sectores artesanales que enfrentan con poco éxito las dificultades que el cambio representa.

Con la aplicación de la dolarización, la industria manufacturera ecuatoriana empezó a soportar una competencia masiva de todo tipo de bienes importados, en particular de China y países vecinos, y el sector del calzado fue uno de los más vulnerables; a tal punto que para el año 2008, de cada 10 pares de zapatos vendidos en el Ecuador, 8 eran importados, lo que provocó una recesión económica de esta industria; tal situación propició la necesidad de integrar al sector en toda su cadena, mediante la formación de agrupaciones de empresas de diferentes industrias bien definidas, cuyo objetivo es acceder a nuevos mercados y desarrollar oportunidades de negocio mediante la nivelación de sus recursos y por ende, de sus competencias; es una estrategia para consolidar a la micro y pequeña industria, con el fin de solucionar problemas e incrementar la competitividad del calzado ecuatoriano.

El riesgo inminente en que se encontraba la industria nacional de zapatos, tácitamente obligó al gobierno a tomar políticas arancelarias urgentes, de lo contrario, la producción nacional hubiera desaparecido y con ello la liquidación de micro y pequeñas empresas de calzado. La salvaguarda aplicada por el gobierno mediante decreto ejecutivo del 23 de enero del 2009, estableció un arancel específico de 10 dólares por cada par de zapatos importado; y después, a partir del 1 de junio del 2010, entra en vigencia un arancel mixto de carácter permanente, que consiste en el cobro de un arancel de 6 dólares (arancel fijo) por la importación de cada par de zapatos, más un 10% de advalorem (arancel adicional de acuerdo a un porcentaje).

Ahora bien, el modelo de industrialización sustitutiva de importaciones, ha tenido un efecto proteccionista eficiente; lo que, de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador, ha provocado una sustancial disminución de importaciones de calzado, tanto en valores como en volúmenes. Claro está que estas medidas afectaron directamente al calzado chino cuyo precio de importación era de 1 dólar con 22

centavos, por lo que el arancel específico encarece aproximadamente en un 800 por ciento.

Lo más destacable es la recuperación de los talleres artesanales, y las pequeñas y medianas industrias productoras de zapatos, pues estas medidas tienden a mejorar la competitividad en el sector, y a fomentar su internacionalización; con lo cual se obtendrían mayores divisas, así como el equilibrio en la balanza comercial. Sin embargo, es necesario aclarar que, si bien por un lado se aplicó una política de protección para la industria del calzado como producto final, no se aplicaron las medidas proteccionistas a los insumos de la cadena de producción de calzado como son el cuero y otros materiales.

En lo que respecta a la Cosedora Samanta, es un negocio artesanal del sector calzado, de tipo familiar, que se ubica dentro del grupo de las microempresas.

Se inició hace 43 años, cuando su fundador, el señor Julio César Aguirre Valdivieso, quien ya conocía del arte de la confección de calzado (aunque de un estilo sencillo y elemental, es decir sin tacones y generalmente de color negro), tuvo la oportunidad de comprar un equipo de maquinaria para reparación y fabricación de calzado, que consistía en 1 máquina cosedora, 1 ensanchadora, 1 pasadora, 1 remendadora y 1 pulidora y fresadora, al señor Gonzalo Garcés Tello.

Para el efecto, gestionó un préstamo en el Banco Nacional de Fomento por la suma de 65.815,20 sucres, con lo cual se acreditó la propiedad de dichos bienes. Inauguró su local con el nombre de Cosedora Carmita, el mismo que inicialmente estuvo ubicado en la calle Lizardo García 3920 y Francisco Segura, donde se dedicó a la reparación y confección de calzado en la línea que ya conocía, con la colaboración de dos obreros: un aparador y un plantador. En el año 1990 se trasladó a Lizardo García 3906 y Cristóbal Colón, y continuó su actividad con la misma modalidad de calzado; encargándose él del corte, y los tres a su vez, cuando era necesario, a trabajos de reparación. Su trabajo metódico y eficiente le permitió ganarse la confianza y el respeto de sus clientes, logrando con los ingresos obtenidos, educar a

sus 6 hijos y dar estabilidad económica y emocional a su familia, aunque sin alcanzar mayores objetivos.

A la muerte de su fundador, en el año 1998, hereda el negocio su hijo, Julio César Aguirre Gallegos, quien trata de dar una nueva visión a la empresa; aspiraciones que hasta cierto punto se ven limitadas debido que a los procesos inflacionarios severos que originaron altas tasas de interés para los créditos y crearon un ambiente de inseguridad en el país.

Superadas varias dificultades, decide entrar a la fabricación de calzado acorde a las tendencias modernas para lo cual contrata más obreros y adquiere una máquina de aparar, mas su emprendimiento se ve empañado a causa de la importación masiva de calzado chino, que por los bajos aranceles, copó el mercado nacional; aun así, por tratarse de un buen producto, ha logrado generar las utilidades necesarias para mantenerse en el mercado, pero sin llegar a los objetivos planteados, como es ampliar su negocio, tener su propio local, conseguir nuevos mercados, etc.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

1. Broggi Adrián - Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires - Maestría en Administración de Negocios – “Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración” - Diciembre del 2010 **(ADMINISTRACION)**

Una falencia que se puede observar en las organizaciones, es la no toma de conciencia del simple hecho de que, para mantener su crecimiento y reputación, entre otras cosas, es necesario contar con personas que las conformen y crean en ellas. Se deben tener en cuenta no sólo los cargos gerenciales y directivos, sino a todos los empleados de la organización, para así crear un plantel que observe que sus intereses y los de la compañía están alineados, van de la mano y en la misma dirección. Esto se lograría mediante un liderazgo consciente y una buena gestión. Muchas empresas consideran activos a las ventas o la producción, y descartan la idea de que los Recursos Humanos, capital intangible, pueda dejar como saldo una ganancia concreta. BobHarvard4 en su libro “Métodos de evaluación de Rendimiento” expresa que las organizaciones, a la hora de contratar personal, conservar talentos o incentivar al crecimiento de la gente, no tienen en consideración:

- Acertar lo máximo posible en el reclutamiento, la retención y la gestión del día a día.
- Utilizar la política organizacional como un recurso más, donde el personal que integra la empresa sepa cómo enfrentarse a situaciones problemáticas y sepa cómo se espera que sean resueltas.
- Gestionar el rendimiento de los empleados en armonía con la gestión del rendimiento de la organización.
- No perder de vista las exigencias y expectativas de los empleados. Deberían hacer todo lo posible para garantizar que los métodos de gestión del personal estén dando los resultados que pueden y deben esperarse de ellos.
- Mantener un clima en el que las personas estén preparadas para rendir el máximo y más también. Los empleados que trabajan dentro de esos entornos deben estar dispuestos a adaptarse, y a alterar incluso las maneras de trabajar más establecidas y apreciadas en los casos en que las mismas ya no resulten adecuadas para el contexto dentro del cual opera la organización. (Adrian 2010)

El objetivo central de la tesis mencionada, es la administración de empresa, en este caso enfocada directamente a los recursos humanos; hace un estudio exhaustivo del manejo a nivel empresarial de sus recursos, a fin de obtener el máximo beneficio de su rendimiento. Por tratarse en forma específica de los recursos humanos, entre otras cosas, explica la necesidad de manejarse bajo los siguientes parámetros: una política organizacional, gestionar el rendimiento de los empleados en armonía y no dejar a un lado las exigencias y expectativas de los empleados; aspectos importantes de tomar en consideración para así alcanzar el crecimiento y reputación de la empresa.

En conclusión, y respecto a la relación que guarda con el tema de nuestra investigación es que la buena práctica de una administración eficiente y eficaz se logra a través de la planificación, organización, dirección y control de recursos de una empresa, sean estos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc., pues todo esto es parte la función administrativa de la empresa.

2. Martínez Castro Francisca Beatriz - Universidad Técnica de Ambato - Facultad de Contabilidad y Auditoría – Tema: “La aplicación de un modelo de

costeo y su incidencia en la valoración de los inventarios en la empresa de calzado lady rose en el segundo semestre del año 2010” **(COSTO DE VENTA)**

Este trabajo surge al identificar el principal problema por el cual la empresa se ve afectada dado por el inadecuado control de costos en la producción de calzado base de la investigación, por lo que precisa la búsqueda de dar una solución al problema planteado.

La finalidad de esta investigación es ayudar a la empresa a buscar herramientas de control que ayuden a mejorar el proceso contable dotar de un diseño de varios documentos que permita controlar y supervisar el proceso productivo así como también el mejoramiento del control contable y manejo de inventarios para obtener datos reales en los resultados Financieros. La propuesta que se presenta en este trabajo es implementar un sistema de costos por órdenes de producción el mismo que ayudará a controlar los costos, determinar el costo unitario razonable del producto, mejorar el control de sus inventarios y su gestión ya que de todo esto depende los resultados de las operaciones financieras analizando los tres elementos del costo así los procedimientos serán más eficaces ya que se podrá analizar costos y tomar decisiones acertadas. (Beatriz 2010)

Calcular el costo de un producto puede resultar hasta cierto punto difícil, de ahí la importancia de incorporar en la empresa un sistema de costos que brinde la información correcta de los costos de producción, considerando tanto los costos variables (sea que se trate de productos diferentes, por la calidad, costo de material, etc.), como los costos fijos (alquiler). El trabajo en mención se refiere a la importancia de incorporar a la empresa Lady Rose un sistema de costos, en este caso por órdenes de producción, el mismo que podría ser incorporado a la Cosedora Samanta, ya que es el procedimiento empresarial más recomendable para controlar los costos y determinar el costo unitario del producto acabado en una empresa manufacturera.

3. Martínez Castro Francisca Beatriz - Universidad Técnica de Ambato - Facultad de Contabilidad y Auditoría – Tema: “La aplicación de un modelo de costeo y su incidencia en la valoración de los inventarios en la empresa de calzado lady rose en el segundo semestre del año 2010” **(EXISTENCIAS)**

La inexistencia de un sistema de costos dentro de la empresa de calzado Lady Rose, es la base para el estudio de la presente investigación.

El procedimiento para manejar inventarios, valorarlos adecuadamente y la inadecuada organización estructural debido al descuido de los propietario es una de las causas para la inexistencia de un sistema de costos; también la falta de personal capacitado en materia de costos ocasiona ciertas debilidades a la empresa debido a la información no tan oportuna que ésta presenta, el no contar con un sistema apropiado de costos provoca desventaja con la competencia.

Al establecer un Sistema de Costos por Órdenes de Producción en la empresa de calzado Lady Rose posibilita la determinación del costo real de tal manera que se puedan controlar los recursos que se están utilizando para la producción. (Beatriz 2010)

La tesis en mención se refiere a la empírica determinación de los costos de producción de calzado, lo que no solo incide en el desconocimiento de los costos unitarios, sino que afecta a la valoración de sus inventarios. En la parte medular respecto a las existencias indica que el manejo eficiente y eficaz del inventario es parte imprescindible en la empresa porque crea información precisa de las existencias, sin excesos ni faltantes, factor que es de mucha utilidad para el aprovisionamiento de mercaderías; así, y de acuerdo al historial de ventas, se puede determinar la cantidad necesaria para la adquisición de insumos. De lo que se concluye, que el manejo de inventarios dentro de una empresa trae beneficios para el fortalecimiento de la empresa y a su vez generan utilidades mayores.

4. Gregorio Billikopf Encina - Administración Laboral Agrícola | UNIVERSIDAD DE CALIFORNIA - El Manejo del Personal Agrícola – Año 2009 (**MANO DE OBRA**)

Cualquier tipo de control sobre la producción que establezca en su predio agrícola, lo obtiene principalmente de los recursos humanos con que cuente. Cómo estas personas sean seleccionadas y motivadas afectan sus ganancias en forma directa. Las destrezas necesarias para la administración de recursos humanos requieren tres elementos principales: 1) interés en la producción y



en los trabajadores; 2) conocimiento *de la* administración laboral y 3) acción intencionada.

La eficacia de las destrezas para la administración de los recursos humanos requiere la fusión de estos tres componentes. El interés y la acción no pueden reemplazar la falta de conocimiento. Ni tampoco puede lograrse el éxito con abundantes conocimientos e interés, si falta la acción. Por supuesto que ningún administrador puede carecer por completo de estos tres elementos (¡aunque tal vez usted conozca a algunos que lo hagan dudar!).

### **Interés en la Producción y en los Trabajadores**

Para administrar la mano de obra, el empleador debe preocuparse por la producción y el personal. Algunos agricultores no cesan de buscar nuevos métodos para aumentar la producción y asegurar la continuidad de la empresa. Otros poseen establecimientos descuidados y demuestran poco interés en un mayor rendimiento o en la reinversión de las ganancias en el negocio. La actitud del administrador respecto de la producción de su establecimiento, particularmente en lo que concierne a la calidad de los productos, puede ejercer una gran influencia en la motivación y el esfuerzo de los trabajadores. Con frecuencia, el desempeño laboral aumenta cuando los trabajadores creen que participan en la producción de un buen producto dentro de un equipo eficaz.

Hay una relación directa y obvia entre la productividad de los trabajadores y las ganancias del establecimiento. No tan clara, pero igualmente esencial, es la relación entre su interés por las necesidades de los trabajadores y las ganancias. Cómo sean satisfechas las necesidades de los trabajadores afecta directamente el desempeño de éstos. Cuando el administrador se concentra sólo en la producción, el rendimiento laboral puede disminuir.

### **Conocimiento sobre la Administración Laboral**

La administración laboral eficaz exige una comprensión completa de sus principios y familiaridad con sus instrumentos. Los empresarios deben considerar una compleja red de elementos interrelacionados. Por ejemplo, los jornales ofrecidos pueden determinar la calidad de los solicitantes y la capacidad de los contratados determinará, a su vez, el grado de entrenamiento práctico que será necesario.

Los errores humanos pueden costar caro. Bajo la supervisión de un capataz con pocos conocimientos, los trabajadores plantaron un viñedo al revés. El administrador del predio descubrió el error cuando, al llegar la primavera, no brotaron las vides.<sup>1</sup> El error del capataz significó no sólo la pérdida de estacas (vástagos), sino también un año de desarrollo perdido...

### **Acción Intencionada**

El conocimiento y las buenas intenciones sin acción equivalen a la siembra y el cultivo sin cosecha. No es fácil conversar con los trabajadores al respecto de su mal desempeño, escuchar sus problemas, actuar como mediador eficaz

para disminuir conflictos o adoptar una postura moral pero impopular frente a la adversidad. Pero la acción intencionada, cumpliendo un plan para obtener resultados específicos, puede rendir provecho en situaciones difíciles.

En lo que respecta a la conducta humana, la acción no siempre resulta recomendable. El tiempo y la paciencia hacen desaparecer muchas dificultades, pero otros problemas pueden agravarse si no se abordan con decisión. (Encina 2009)

El presente artículo aborda directamente al manejo de personal –mano de obra– como un valioso y hasta irremplazable contingente en la producción, el mismo que afecta directamente en las ganancias de la empresa. El artículo resume tres destrezas necesarias para la administración del buen desempeño de la mano de obra; así, el obrero debe conocer su oficio, saber utilizar los instrumentos que requiere para la producción del bien que opera, y ser tratado con el respeto y las consideraciones que sus derechos le asisten como ser humano y como ciudadano; así mismo, se refiere a que un empleador debe tener conocimiento sobre administración laboral y cumplir con la decisión de ejecutar las acciones propuestas. Se relaciona con el tema de nuestro trabajo porque la empresa objeto de nuestro estudio es manufacturera, y requiere de un asesoramiento en cuanto al manejo de personal.

## 5. Angelfire - Objetivos de la asignación de precio - 2013 (**PRECIO DE VENTA**)

### **OBJETIVOS DE LA ASIGNACIÓN DE PRECIOS.**

La asignación de los precios es toda una actividad de marketing y como tal esta debe de dirigirse hacia una meta específica, por lo que se debe de decidir el objetivo de la asignación del precio antes de decidir el precio en sí. El objetivo de este precio debe ser congruente con las metas totales de la empresa y del programa de marketing.

Los objetivos de la asignación de precios están orientados a 3 grandes fines:

#### **1. Orientados a las ganancias**

Las metas de las ganancias pueden ser para corto o largo plazo y puede seguirse una o dos metas orientadas a las utilidades para la política de asignación de precios. Dentro de la obtención de ganancias se destacan dos objetivos:

**a. Lograr una retribución meta**

Se pone un precio con el fin de lograr obtener una retribución o una rentabilidad meta, es decir, una retribución porcentual específica sobre las ventas o la inversión. Cuando se busca esta retribución sobre las ventas, se hace para períodos cortos (como un año o una temporada de modas) y se agrega un margen de ganancias brutas para cubrir los gastos previstos y proporcionar una ganancia deseada para el período. Cuando se hace retribución sobre la inversión se mide con relación al valor neto (los activos menos los pasivos). Esta forma de retribución es casi siempre elegida por las compañías líderes de la industria ya que son las que tienen una cierta ventaja de independencia para asignar precios sobre la competencia.

**b. Maximizar las utilidades**

Este objetivo puede verse de forma negativa ya que sugiere acaparamiento, precios altos y monopolio. Sin embargo en la práctica de los negocios, es una lógica que siguen todas las empresas. Pero esta es mucho más provechosa si se persigue en el largo plazo, aunque para hacer esto la empresa tendrá que aceptar en el corto plazo obtener ganancias muy bajas y a veces pérdidas. La meta debe ser maximizar las ganancias sobre la producción total, más que en cada producto por separado.

**2. Orientados a las ventas**

Este se enfoca en el volumen de ventas, el objetivo de la asignación de precios puede consistir en incrementar el volumen de ventas o acrecentarla participación de mercado de la empresa. Este objetivo se subdivide en 2 puntos diferentes:

- Aumento del volumen de ventas
- Mantenimiento o incremento de la participación de mercado

**3. Orientados al statu quo**

Dos metas estrechamente relacionadas (la estabilización de precios y el enfrentamiento de la competencia) constituyen los objetivos de asignación de precios menos enérgicos de todos, esta intenta sólo mantener la situación actual de la empresa, es decir, el status quo. La estabilización de precios se utiliza mayormente cuando el producto está sumamente estandarizado o cuando las empresas menores en la industria “siguen al líder” cuando ponen sus precios. De esta forma las empresas para asignar sus precios solo siguen el precio dominante del mercado. Las empresas que siguen las metas de status quo compiten con otros elementos de marketing como el producto, la distribución, este enfoque se conoce como competencia no de precios. (Angelfire 2013)

Considerando que el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un bien o servicio, o desde otra perspectiva, es la suma que un consumidor da a cambio de los beneficios de tener o usar un producto, la asignación del precio de venta debe ser congruente con los objetivos de la empresa, incluido el plan de marketing. La retribución porcentual o específica sobre las ventas o inversión depende de la importancia que los consumidores den al producto, ya que el consumidor no solo paga precio sino también valor (costo-beneficio)

6. Barrera Chiriboga María Fernanda - Universidad técnica de Ambato - Facultad de Contabilidad y Auditoría - Tema: "Sistema de costeo por órdenes de producción y su incidencia en la rentabilidad en la fábrica de calzado CASS de la ciudad de Ambato, durante el primer semestre del año 2011" – Año 2012 **(ORDENES DE PRODUCCIÓN)**

El presente proyecto de investigación proporciona información en cuanto a contribuir al progreso de la FÁBRICA DE CALZADO CASS y facilitarle de esta manera las herramientas que permita solucionar el problema propuesto al no contar con un sistema de costeo por órdenes de producción, tomando en cuenta que la no implementación de las soluciones pertinentes, podrían presentar consecuencias que afectaran a la rentabilidad y crecimiento económico de la fábrica.

Es por esta razón el presente trabajo representara un gran apoyo para la toma de decisiones que se enfoca a la correcta asignación y control de los costos de producción, estableciendo un registro adecuado en los elementos del costo, dejando de lado la manera empírica, para contribuir a un mejor rendimiento de los recursos disponibles y lograr una rentabilidad satisfactoria para el crecimiento económico y posicionamiento en el mercado nacional.

Mediante la aplicación de un sistema de costos por órdenes de producción acorde a las necesidades de la fábrica y demanda de clientes estos inconvenientes se verán resueltos.

Cabe señalar que el nombre de una fábrica juega un papel importante en el mercado, de tal manera que puede determinar el prestigio de la misma sin el conocimiento propicio, es por ello que el cambio primordial ayudara a dar pasos decisivos hacia el cambio, y este trabajo es primordial formar parte del cambio. (Fernanda 2012)

La tesis citada se refiere a las repercusiones del inadecuado sistema de costos en la fábrica de calzado Cass de la ciudad de Ambato, y aduce que si los consumos en la producción son inexactos y empíricos, la consecuencia es el desperdicio de materia prima; así como la manipulación de forma inconveniente de material e incluso el robo. Explica además, que los costos de la administración de recursos depende de la efectividad y eficiencia del personal en la optimización de los recursos; para lo cual se debe aplicar la filosofía del mejoramiento continuo, alcanzando estándares y suprimiendo todo lo que no le permite competir en forma asertiva. Como se puede apreciar, la falta de una información oportuna y real de costos, afecta en la determinación del costo del producto terminado, en el precio de venta, y consecuentemente en la rentabilidad.

### **2.1.3 Fundamentación**

#### **1. Administración**

Cuando hablamos de administración nos referimos al proceso que se lleva a cabo para conseguir que las actividades dentro de una organización se las realice con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas.

La pregunta es: ¿cómo lograr que este proceso administrativo cumpla su objetivo? Pues bien, el industrial francés Henri Fayol, a principios del siglo XX, dijo que la administración era el conjunto de cinco actividades universales, a saber: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, a lo que llamó proceso administrativo, aunque generalmente los editores actuales se centran en las cuatro tareas básicas: planificación, organización, dirección y control. Cada una de estas actividades debe ser conocida y desempeñada simultáneamente por los gerentes, porque todas ellas a la vez que actúan interdependiente, están íntimamente relacionadas entre sí.

Planificar es la definición de las metas de una organización; es establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y es el desarrollo de una

jerarquía muy bien diseñada de los planes para integrar y coordinar las actividades.

Organizar es diseñar la estructura de la organización; es decir, determinar qué tareas son las que se van a ejecutar, cómo y quién o quiénes la van a realizar, cómo están agrupadas, quién depende de quién y dónde se tomarán las decisiones.

Dirigir es motivar a los empleados, coordinar las actividades de otros, elegir el mejor canal para mantener una comunicación eficaz y resolver conflictos entre los miembros.

Controlar es vigilar, comparar y corregir. Es la suma de las actividades anteriores; o sea, es llevar a la empresa por el mejor camino.

De ahí que conocer acerca de procesos administrativos, en la medida de las necesidades de la empresa, sea esta grande, mediana o pequeña, es de suma importancia; pues se deberá interactuar constantemente con ellos todos días. Puede decirse que en cualquier tipo de empresa se desempeñan las mismas actividades, la diferencia radica en la forma de llevarlas a cabo y en la proporción del tiempo que se dedica a cada una de ellas. Tratándose de una micro empresa, como en nuestro caso, el control depende de la observación directa, siendo el rol específico del productor o propietario el de vocero, pues debe dedicar gran parte de su tiempo a actividades dirigidas al exterior, como conectarse o reunirse con clientes, proveedores, buscar nuevas oportunidades, concretar créditos y sobre todo propender a la innovación, pues en un mundo globalizado como el actual la competitividad resulta un factor que demanda creatividad.

Un negocio bien administrado desarrolla una clientela asidua, crece y prospera; mientras que cuando existe una mala administración, los clientes disminuyen, los ingresos son más reducidos y la supervivencia de la misma se ve amenazada con desaparecer.

**HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN.-** El campo administrativo ha sido objeto de estudio desde hace miles de años, es un hecho que podemos ver reflejado, como ejemplo, en las grandes y monumentales obras de la antigüedad. Las portentosas pirámides de Egipto, son una prueba de la construcción de proyectos de gran envergadura desde hace aproximadamente 2700 años a.C.; pues para la construcción de una sola pirámide se emplearon más de 100.000 trabajadores durante 20 años, lo que nos hace pensar y deducir que debieron estar bien organizados, que la obra fue planificada, dirigida y controlada con eficiencia.

Esto demuestra que las actividades organizadas y administradas existen desde hace miles de años. Pero el estudio de la administración como disciplina formal, tuvo sus inicios desde hace doscientos años.

En 1776, Adam Smith publicó el libro “La riqueza de las naciones”, en el que argumentó las ventajas económicas que las organizaciones y la sociedad podrían obtener con la “división del trabajo”; así también, con la descomposición de los trabajos en tareas especializadas y repetidas. Después de realizar experiencias en una industria de alfileres, poniendo en práctica su teoría, llegó a la conclusión de que la división del trabajo aumentaba la productividad y aumentaba la habilidad y destreza de los trabajadores.

Antes del siglo XX, la Revolución Industrial que se inició en Inglaterra y llegó a Estados Unidos a finales de la Guerra Civil, trajo consigo la transformación del concepto laboral, pues la fuerza humana fue sustituida velozmente por las máquinas de motor, lo que abarató la manufactura de bienes en las fábricas y a su vez hizo más económico manufacturar los productos en las fábricas en vez de los hogares. Entonces se sintió la necesidad de aplicar destrezas administrativas. Así, los gerentes debían calcular la demanda, proveerse de insumos, dirigir las actividades, asignar tareas a los trabajadores, etc. Como consecuencia, la Revolución Industrial es considerada el más importante aporte para la administración; pues a partir de entonces la administración ha

sido objeto de investigaciones sistemáticas, ha adquirido un tronco común de conocimientos y se ha convertido en una disciplina formal.

**ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA.-** Frederick Taylor, en el año 1911, publicó su obra “Los principios de la administración científica”. El libro contiene la teoría de la administración científica y define que “la mejor manera” de hacer un trabajo es aplicando el método científico. Este libro fue avalado por los empresarios del mundo, y los estudios realizados antes y después de su publicación señalan a Taylor como el padre de la administración científica. Para alcanzar su objetivo, Taylor dedicó más de veinte años de su vida, pues la ineficiencia de los trabajadores, quienes apenas producían la tercera parte de lo que eran capaces, lo indujo a corregir la situación aplicando el método científico; su propósito fue optimizar la capacidad y rendimiento de los trabajadores. Para ello observó que prácticamente no existían estándares de trabajo y los trabajadores eran colocados en puestos sin considerar sus capacidades y aptitudes; además, aplicaban diferentes técnicas para una misma tarea. Luego de varios experimentos, encontró “la mejor manera” de hacer cada tarea. La teoría de Taylor le mereció el título de “padre” de administración científica.

Henri Fayol al igual que Taylor, es otro personaje importante de la teoría general de la administración de aquella época y que han perdurado hasta la actualidad. Cada uno, desde sus perspectivas, definió los principios y características básicos de la administración. Así, mientras Taylor como científico se refería a la administración en la planta de la fábrica (lo que actualmente equivale al trabajo de un supervisor) y aplicaba el método científico; Fayol, como director administrativo de una compañía carbonera francesa, escribió con base en sus experiencias personales dirigiendo su atención a las actividades de todos los gerentes. Es a partir de entonces que nace la concepción funcional de la tarea del gerente.

Los principios administrativos de Fayol abarcan a todas las empresas humanas, inclusive el hogar. De ahí partió para determinar los catorce



principios de la administración, verdades fundamentales o universales, que ni la aplicación de la tecnología en la administración ha podido invalidar su contenido y aún continúan vigentes; y que podrían enseñarse desde las escuelas. Estos principios comprenden:

1. La división del trabajo. Este principio enmarca el mismo concepto de la “división del trabajo” de Adam Smith, quien llegó a la conclusión de que la especialización eleva la productividad.
2. La autoridad. Distingue la autoridad oficial, con derecho de dar órdenes. No obstante, la autoridad va de la mano con la responsabilidad, donde se ejerza autoridad surge la responsabilidad correspondiente.
3. La disciplina. Los empleados están en la obligación de acatar y respetar las reglas que rigen a la organización, siempre que los líderes sean aptos para conducir y los acuerdos satisfagan a las partes.
4. La unidad de mando. El empleado solo debe recibir órdenes de un único superior.
5. La unidad de dirección. Significa que hay un superior y un plan para un conjunto de actividades con un mismo propósito.
6. La subordinación de los intereses individuales al interés general. Los intereses de un empleado o de un grupo de empleados no puede prevalecer en una empresa.
7. La remuneración. El pago debe ser justo, que satisfaga los intereses del trabajador por sus servicios.
8. La centralización. Se refiere al grado en que los subordinados participan en la toma de decisiones. Lo primordial es encontrar la justa medida de centralización. Todo lo que aumente la importancia y autoridad del subordinado es descentralización, lo opuesto es centralización. Lo importante es encontrar la medida óptima de centralización para cada ocasión.
9. La cadena escalar o cadena de mando. Se refiere a la línea de autoridad, de la alta gerencia a los niveles más bajos, lo que representa la cadena de mando. La comunicación debe conservar este esquema. Aunque, si el hecho de seguir esta cadena provoca demoras e interrupciones, las

intercomunicaciones son permisibles, siempre y cuando estén de acuerdo todas las partes y los superiores estén debidamente informados.

10. El orden. Se refiere a que cada cosa debe estar en su sitio y cada quien en su lugar de trabajo.
11. La equidad. Significa ser justos con sus subordinados aplicando el sentido común, inteligencia y bondad.
12. La estabilidad del personal en sus puestos. No es prudente la continua rotación de los trabajadores; para ello se deben hacer planes ordenados del personal y asegurarse de que haya reemplazos disponibles para llenar las vacantes.
13. La iniciativa. A los trabajadores que se les da la oportunidad para desarrollar y llevar a cabo planes, se esfuerzan mucho más.
14. El espíritu de grupo. El espíritu de grupo dentro de una empresa siembra armonía y unidad.

**LOS RECURSOS HUMANOS.-** Desde el siglo XIX y principios del XX, el campo administrativo se ha direccionado también desde otras ópticas como son los recursos humanos; todo ello conseguido con base a las experiencias, investigaciones, y sobre todo a las filosofías personales de diferentes autores. Así, las ideas y enseñanzas de Dale Carnegie han trascendido con un gran efecto en el ejercicio administrativo.

De ahí que el movimiento de las relaciones humanas fue importante para la historia de la administración, ya que los comprometía para conseguir que las prácticas administrativas sean más humanas, con la convicción de que un trabajador satisfecho era un trabajador más productivo.

**LA ADMINISTRACIÓN ACTUAL.-** La administración actual está íntimamente relacionada con la tecnología, que incluye todo equipo, herramientas o métodos de operación diseñados para que el trabajo sea más eficiente. Estos facilitan el proceso de administración de las empresas para que sean más productivas y al mismo tiempo les facilita la creación de una ventaja competitiva. De ahí que la herramienta más importante dentro del entorno tecnológico es la conocida como Tecnología de la Información y

Comunicación, TIC, pues su aporte genera información en forma continua, confiable y estructurada, convirtiéndose en la base primordial para que la toma de decisiones se realice en forma objetiva, eficaz y eficiente en un mundo cada vez más globalizado. Además, permite realizar procesos operacionales que conllevan, entre otros beneficios, reducir costos y tiempo de desarrollo, mejorar la calidad del producto y/o servicio, entregar un mejor servicio y reducir el espacio que media entre una operación y otra.

Un efecto importantísimo de la tecnología en el modo de administrar es que, a través de las TIC, se ha creado la capacidad de superar el confinamiento físico de solo poder trabajar dentro de un lugar específico; sino que además, los miembros de una organización pueden desempeñar su trabajo en cualquier lugar y momento, usando sus computadoras portátiles o de escritorio, aparatos de fax, módem de alta velocidad, Intranets, y otras formas de TIC. Otra implicación favorable en el área administrativa es que, independientemente del tamaño o peso de una empresa en el mercado, ofrece la capacidad para innovar, introducir velozmente productos al mercado y responder a la demanda de los consumidores. Además, no se podría mencionar a las TIC sin considerar las repercusiones de Internet y el comercio electrónico.

Siendo la tecnología la herramienta básica del quehacer actual, las actividades del proceso administrativo pueden explicarse así:

- **Planear:** Se pueden definir y diseñar modelos, que considerando diferentes variables, simulan escenarios diferentes, permitiendo que el usuario en forma automática elija el más conveniente para alcanzar los objetivos fijados.
- **Organizar:** Usando software especializado, se puede optimizar el uso de recursos (stock, transporte, etc.), reduciendo con ello la inversión en capital de trabajo.

- **Conducir, Dirigir:** Los actuales medios de comunicación y en especial el Internet, facilitan la comunicación y aplicación de políticas de acción, normas y manuales de procedimientos, formas de realizar trabajos, etc.
- **Controlar:** Se puede disponer de sistemas computacionales que, basados en la comunicación y control de la información, la cual es: oportuna, confiable y estructurada, permiten al administrador supervisar o controlar la acción que realiza cada responsable de ella. Consecuentemente se podrán tomar las medidas correctivas en el momento oportuno y no esperar al término de la acción, para en ese momento evaluar si el objetivo se cumplió.
- **Coordinar:** A través de los sistemas de workflow (sistema que organiza y controla tareas, recursos y reglas necesarias para completar el proceso de negocio; es una herramienta clave para lograr mayor agilidad y aumentar la descentralización de las actividades administrativas y comerciales), y la comunicación, se puede seguir la ruta que corresponde a cada objeto (suceso) de un proceso operacional, de manera que todo pueda desarrollarse armónicamente. Además, gracias a la información y a la interacción de los sistemas se pueden tomar decisiones y conocer lo que está sucediendo en cada área y por ende tomar decisiones homogéneas y armónicas para los diferentes entes que intervienen. Es decir, se puede comunicar tanto manual como automáticamente el momento en que cada unidad debe actuar, con la certeza de cuál es su rol y cómo lo debe hacer.

Avanzar al ritmo de la modernización y tecnología con eficiencia y eficacia para alcanzar un beneficio económico es el objetivo de las organizaciones; pero a más de ello, deberá cumplir con la responsabilidad social de perseguir metas de largo plazo que sean buenas para la sociedad; lo que se conduce a la par con la obligación social, que no es otra cosa que cumplir con las obligaciones económicas y legales; y con la respuesta a la sociedad, que es la capacidad de una empresa para adaptarse a las condiciones cambiantes de la sociedad.

## 2. COSTO DE VENTA

Entre los años de 1485 a 1509, antes de la Revolución Industrial, el sistema de costos ya fue utilizado por algunas industrias europeas, el mismo que consistía en un procedimiento muy sencillo, según el cual el empresario adquiría la materia prima, esta pasaba a un taller donde estaba la mano de obra y estos últimos se encargaban de comercializar. Los costos directos eran el punto clave por el que se preocupaban los empresarios

Con el advenimiento de la Revolución Industrial, a finales del siglo XVIII, surgieron las grandes empresas, se desarrolló un nuevo ambiente en la contabilidad. Así, Francia impulsó el uso de la contabilidad de costos y a su vez Inglaterra teorizó sobre los costos.

Para los años de 1890 y 1915, países como Inglaterra y Estados Unidos integraron en los registros el costo de los productos como materiales de trabajo; fecha de entrega de los productos; y salarios. Aportaron además, conceptos como: establecimientos de procedimientos de distribución de los costos indirectos de fabricación, adaptación de los informes y registros para los usuarios internos y externos, valuación de los inventarios y estimación de costos de materiales y mano de obra.

Básicamente hasta acá, se podría decir que este enfoque de la contabilidad ejercía control sobre los costos de producción y registraba su información con base en datos históricos; pero a raíz de la integración que se dio entre la contabilidad general y la contabilidad de costos entre los años de 1900 y 1910, esta última pasó a depender de la general.

Por los años de 1920 y 1930 cuando se empieza a comprender que la contabilidad de costos es un sistema de planeación y control, surgen los costos predeterminados y los costos estándar.

Para estos años se empieza a dar gran preferencia a los diferentes sistemas de costos y a los presupuestos, ya que se ven como una herramienta clave en la organización.

En 1955, aparece el concepto de contraloría como medio de control de las actividades de producción y finanzas de las organizaciones; y un lustro después, el concepto de contabilidad administrativa pasa a ser una herramienta del análisis de los costos de fabricación y un instrumento básico para el proceso de la toma de decisiones.

Por el año de 1980, las empresas industriales pensaban que sus procedimientos de acumulación de costos constituían secretos industriales, ya que en el sistema de información financiera no se incluía las bases de datos y archivos de la contabilidad de costos, esto provocó un estancamiento para la contabilidad de costos con relación a otras ramas de la contabilidad.

Pero cuando se comprobó que su aplicación producía beneficios, esta teoría cambió. El norteamericano Ht. Jhonson en 1981 recalcó el valor de la contabilidad de costos y de los sistemas de costos, ya que se emplea para designar lo que cuesta un producto o servicio, fabricar un bien o el monto de una inversión.

### ***CLASIFICACIONES GENERALES DE COSTOS***

El conocimiento acerca de los diferentes tipos de costos es un factor de suma importancia en la toma de decisiones de una empresa, sean lucrativas y sin fines de lucro, manufacturera, comerciales y de servicios. Los tipos de costos y el modo de clasificarlos dependen del tipo de organización que se trate.

Nuestro enfoque será sobre los costos de manufactura, según las cuales están divididas en tres categorías generales: materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de manufactura.

**Materiales Directos:** se refiere a la materia prima que corresponden los materiales que componen el producto final; el producto final de una compañía puede a su vez convertirse en la materia prima de otra compañía, por ejemplo en una empresa manufacturera de calzado; las plantas (base del zapato), que es producto final de la empresa encargada de fabricarlas.

Los materiales directos son parte integral del producto terminado y se identifican de manera física, por ejemplo las hebillas que se emplean para un estilo de sandalias.

**Mano de Obra Directa:** se refiere a los costos de mano de obra que se identifican con facilidad, es decir física y prácticamente, en las unidades del producto. Como ejemplo los costos de mano de obra del aparador, cortador, plantador, etc.

Los costos de mano de obra que no se identifican de manera específica en la creación del producto o que solamente puedan serlo con un alto costo y de manera poco práctica reciben el nombre de mano de obra indirecta y forman parte de los costos indirectos de manufactura, por ejemplo el jefe de producción.

**Costos Indirectos de Manufactura:** constituyen el tercer elemento de los costos de manufactura y se refieren a todos los costos de manufactura excepto los materiales directos y mano de obra directa. Los indirectos de manufactura abarcan conceptos como materiales indirectos, mano de obra indirecta, mantenimiento y reparación necesaria del equipo de producción así como energía eléctrica, depreciación, seguro de instalaciones de manufactura, etc.

**Costos de Distribución:** son los costos no relacionados con la manufactura y comprenden:

- **Costos de mercadeo o de ventas:** son todos los necesarios para obtener pedidos de los clientes y entregarle los productos terminados. También se conocen como costo de obtención de pedidos y costo de llenados de pedidos. Por ejemplo: publicidad, embarque, comisiones por venta, viáticos, etc.
- **Costos de Administración:** incluyen todos los costos ejecutivos, administrativos y de oficina, asociados más con la administración general de una organización que con la manufactura, el mercadeo o la venta. Ejemplo: los sueldos de secretarias, relaciones públicas, contabilidad general, etc.

**Costos del Producto:** los costos del producto son todos los que participan en la adquisición o la fabricación de un producto. En el caso de los productos manufacturados estos consisten en los materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de manufactura. A los costos indirectos se los considera “agregados”, a las unidades del producto, como los productos que se compran o se fabrican y se mantienen agregados como productos que ingresan en el inventario en espera de su venta. Cuando los productos se venden, los costos se liberan el inventario como gasto (se les suele llamar costo de ventas) y se enfrentan con los ingresos por ventas. Debido a que los costos del producto al principio se asignan a los inventarios, también se les conoce como costos inventariables. La razón es que estos costos entran de manera directa en las cuentas del inventario a medida de que se incurren en ellos (dentro de la cuenta de productos en proceso y luego en la cuenta de productos terminados), más que contabilizarse en las cuentas de gastos.

### ***Clasificaciones de los costos según el comportamiento de estos***

El comportamiento de los costos se refiere al modo cómo reacciona o responde un costo a los cambios en el nivel de actividad de una empresa. Como el nivel de la actividad baja y sube, un costo en particular puede subir o bajar también, o mantenerse constante. Para efectos de la planeación, un administrador debe ser capaz de anticipar cuál de las posibilidades puede



darse; en el caso de que se espere un cambio en el costo, el administrador debe saber cuánto cambiara. Generalmente se los divide en costos fijos y variables.

- **Costos variables:** un costo variable es un costo que varía, en total en proporción directa con los cambios en el nivel de la actividad. Se puede expresar la actividad de muchas maneras, por ejemplo, en unidades producidas, en unidades vendidas, etc. Un ejemplo de costo variable son los materiales directos. El costo de los materiales directos usados siempre dentro de un periodo variará, en total, en proporción directa con la cantidad de unidades producidas.

Cuando hablamos que un costo es variable queremos decir que el total de los costos aumenta y disminuye de acuerdo con los aumentos y disminuciones del nivel de la actividad; es decir, nos referimos a que es variable respecto a la cantidad de productos o servicios que produce la empresa.

- **Costos Fijos:** un costo fijo es un costo que permanece constante, en total, a pesar de los cambios en el nivel de actividad. A diferencia de los costos variables, los costos fijos no se ven afectados por los cambios en la actividad. En consecuencia, sea que los niveles de actividades suban o bajen, los costos fijos permanecen constantes en el importe total a menos que influya en ellos una fuerza externa, como un cambio de precio. El alquiler es un buen ejemplo de costo fijo.

Muy pocos costos son por completos fijos. La mayoría cambiaría si sucediera un gran cambio en la actividad. Cuando decimos que un costo es fijo, nos referimos a que es fijo respecto a un rango relevante. Un rango relevante es el rango de actividad dentro del que resultan válidas las suposiciones respecto a los costos variables y los costos fijos.

### ***Clasificación de costos para asignarlos a objetivos de costos***

Los costos se asignan a los productos por diversos propósitos, entre los que están el de asignarle un precio, el estudio de la rentabilidad y el control del

gasto. Un objeto de costo es cualquier cosa por la que se quiera información sobre su costo, incluso productos, líneas de productos, clientes, empleos y unidades organizacionales subordinadas. Se clasifican en directos e indirectos.

- **Costos Directos:** es el que se identifica con facilidad y practicidad dentro del objeto de costo específico en cuestión. El concepto de costo directo se extiende más allá del límite de los materiales directos y la mano de obra directa.
- **Costos Indirectos:** es un costo que no se identifica con facilidad y practicidad dentro del objeto del costo específico en cuestión. Es decir, no lo podemos asignar únicamente a una unidad de referencia concreta, sino a criterios más generales que dependen en cierta manera del tipo de producción; como el gasto de electricidad, agua, etc. Un costo común es un costo para mantener una cantidad de objetos de costo pero que no puede identificarse en ellos por separado. Un costo común es un tipo particular de costo indirecto.

### **Costeo del producto**

El costeo del producto es el proceso de asignar costo a los productos y servicios de una empresa. El conocimiento de este proceso de costeo es vital para los administradores, pues la forma de costeo de un producto o servicio puede tener un fuerte impacto sobre la utilidad neta informada, además de influir en las decisiones claves de la administración.

El objeto esencial de todo objetivo de costeo debe ser brindar información de los costos para que los administradores planeen, controlen, dirijan y tomen decisiones.

Costeo por procesos y órdenes: calcular el costo de un producto o servicio es un problema difícil. Muchos costos (como el alquiler) no varían mucho de un mes al siguiente, mientras que la producción se puede modificar con

frecuencia, pues se puede aumentar un mes y disminuir el siguiente. Además de las variaciones en el nivel de producción, en la misma planta se pueden elaborar varios productos o servicios diferentes durante determinado periodo, lo que dificulta determinar con exactitud el costo de un producto o servicio. En la práctica, la asignación de los costos a los productos y servicios implica promediar de alguna manera periodos y productos. La forma de obtener estos promedios depende en gran parte del tipo de proceso de producción. Por lo general, se usan dos tipos de sistema de costeo en las empresas manufactureras: costo por proceso o costeo por órdenes.

- **Costeo por procesos:** el sistema de costeo por proceso se aplica cuando la empresa produce muchas unidades de un único producto durante periodos prolongados.

En enfoque básico del costeo por procesos consiste en acumular los costos de una operación o de un departamento en particular durante todo un periodo (mes, trimestre, año), y luego dividir este costo total entre las cantidades de unidades producidas durante el periodo.

- **Costeo por órdenes:** el sistema de costeo por órdenes se aplica cuando se elaboran productos diferentes al mismo tiempo cada período. En un sistema de costeo por órdenes se identifican los costos y se asignan a los lotes, y luego se dividen los costos del lote entre la cantidad de unidades producidas, a fin de obtener un costo promedio por unidad.

### ***Comparación entre el costeo por órdenes y el costeo por procesos***

Las similitudes entre el costeo por órdenes y el costeo por procesos se resumen de la siguiente manera:

- Ambos sistemas tienen los mismos propósitos básicos: asignar a los productos los costos de los materiales, la mano de obra y los costos indirectos, y proveer un mecanismo para el cálculo de los costos de las unidades del producto.

- Ambos sistemas usan las mismas cuentas básicas de manufacturas, como los costos indirectos de manufactura, las materias primas, los productos en procesos y los productos terminados.
- El flujo de costos a través de las cuentas de manufactura es, por lo general, el mismo en ambos sistemas.

***Diferencias entre los sistemas por órdenes y por procesos***

La diferencia entre ambos surge de dos factores. El primer factor es que el flujo de unidades de un sistema de costeo por procesos es más o menos continuo. El segundo factor es que esas unidades son indistinguibles entre sí.

<b>Costeo por órdenes</b>	<b>Costeo por procesos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cada periodo se aplican muchos trabajos diferentes, y cada uno tiene diversos requerimientos de producción.</li> <li>• Los costos se acumulan de acuerdo con cada trabajo individual.</li> <li>• La planilla de costeo de trabajo es el documento básico para controlar los costos de un trabajo.</li> <li>• El costo por unidades se calculó por trabajo en la plantilla de costo de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se produce un solo producto, de manera continua o por largos periodos. Todas las unidades de productos son idénticas.</li> <li>• Los costos se acumulan por departamentos.</li> <li>• El informe de producción por departamentos es el documento básico que muestra la acumulación y asignación de los costos por departamentos.</li> <li>• El costo por unidad se calcula por departamento, en el informe de producción por departamento.</li> </ul>

**Cuadro #1:** Diferencias entre los sistemas por órdenes y por procesos  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

### 3. EXISTENCIAS

El inventario es un factor fundamental dentro de la mayoría de las organizaciones, llegando a ser parte medular del negocio. De él dependen varias funciones como: producción, ventas, compras, financiación, etc.

El asunto de los inventarios tiene orígenes inmemorables. Así, en la antigüedad los egipcios y demás pueblos, almacenaban grandes cantidades de alimentos para luego utilizarlos en los tiempos de sequía o de calamidades. Esta forma de almacenamiento de todos los bienes necesarios para la subsistencia a fin de hacer frente a los períodos de escasez, y que además le aseguraran en el futuro el desarrollo de sus actividades normales, trajo consigo el nacimiento de los inventarios.

Originalmente un inventario no era otra cosa que una cantidad almacenada de materiales que eran utilizados para facilitar la producción o para satisfacer las necesidades del consumidor; y, el propósito fundamental era el de desacoplar las diferentes fases del área de operaciones. Por ejemplo, el inventario de materias primas servía para desconectar a un fabricante de sus vendedores; los inventarios de producto en proceso para desengranar las varias etapas de la manufactura una de otra; y el inventario de producto terminado para desacoplar a un fabricante de sus clientes.

El inventario, por lo tanto, es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con intermediarios y/o consumidores permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un período económico determinado.

Los inventarios han sido vinculados con las existencias, siendo éstas recursos inmovilizados temporalmente donde su mantenimiento y conservación están asociados a gastos materiales. Según Brealey, R. (1993): "El coste de mantener existencias incluye no sólo el coste de almacenamiento y el riesgo de deterioro u obsolescencia, sino también el coste de oportunidad del capital, es decir, la tasa de rentabilidad ofrecida por otras oportunidades de inversión

con riesgo equivalente”. Esto explica la necesidad de que la dirección de la empresa encuentre políticas y reglas de decisión que logren balancear los diversos costos.

Por lo general, el inventario es el activo mayor en el Balance General de la empresa; y, los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el Estado de Resultado. El propósito fundamental del inventario es proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para su funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda; de ahí la importancia que reviste el manejo de los inventarios por parte de la empresa.

La administración del inventario, es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario, de acuerdo a cómo se clasifique y qué tipo de inventario tenga la empresa; pues a través de todo esto se determinan los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

La administración de los inventarios depende del tipo o naturaleza de la empresa, no es lo mismo el manejo en una empresa de servicios que en una empresa manufacturera.

Aunque la administración del inventario no es una responsabilidad operativa directa del administrador financiero, la inversión en él, constituye un aspecto importante de la administración financiera, en consecuencia a esto el administrador financiero debe estar familiarizado con todos los métodos que permitan un eficaz control del inventario, a fin de que el capital se pueda asignar con eficiencia. Mientras mayor sea el costo de oportunidad de los fondos invertidos en el inventario, menor será el nivel óptimo de inventario

promedio y también la cantidad óptima de orden en las mismas circunstancias.

La empresa actual tiene que ser capaz de aplicar técnicas eficientes y eficaces que le faciliten enfrentarse a la búsqueda de la solución más conveniente. La administración de inventario es primordial dentro del proceso de producción, porque existen diversos procedimientos que van a garantizar cómo la empresa logrará obtener un nivel óptimo de satisfacción a los clientes. Dicha política consiste en el conjunto de reglas y procedimientos que aseguran la continuidad de la producción de una empresa, permitiendo una seguridad razonable en cuanto a la escasez de materia prima e impidiendo el acceso de inventario, con el objeto de mejorar la tasa de rendimiento.

La política de la administración del inventario, encierra los siguientes puntos:

1. Establecer relaciones exactas entre las necesidades probables y los abastecimientos de los diferentes productos.
2. Definir categorías para los inventarios y clasificar cada mercancía en la categoría adecuada.
3. Mantener los costos de abastecimiento al más bajo nivel posible.
4. Mantener un nivel adecuado de inventario.
5. Satisfacer rápidamente la demanda.
6. Recurrir a la tecnología. .

Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

- **Minimización de la inversión en inventarios:** El inventario mínimo es cero, bajo este concepto la empresa no podrá tener ningún inventario y producir en base a un pedido. Esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que deben satisfacer de inmediato las demandas de los clientes o en caso contrario el pedido pasará a los

competidores que puedan hacerlo; de ahí que las empresas procuran minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso.

- **Afrontando la demanda:** Si la finalidad de la administración de inventario fuera solo minimizar las ventas satisfaciendo de inmediato la demanda, ello conllevaría un almacenamiento de cantidades excesivamente grandes del producto y así no incurriría en los costos asociados con una alta satisfacción ni la pérdida de un cliente. Sin embargo, resulta extremadamente costoso tener inventarios estáticos, paralizando un capital que se podría emplear con provecho, en consecuencia la empresa debe determinar el nivel apropiado de inventarios en términos de la opción entre los beneficios que se esperan no incurriendo en faltantes y el costo de mantenimiento del inventario que se requiere. Son cuatro los aspectos básicos que se contemplan en la administración del inventario:

- Cuántas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado.
- En qué momento deberían ordenarse o producirse el inventario.
- Qué artículos del inventario merecen una atención especial.
- Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario.

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

La meta de la administración de inventarios consiste en proporcionar los inventarios que se requieren para mantener las operaciones al costo más bajo posible, en la administración de inventarios el primer paso consiste en identificar todos los pasos implícitos en la compra y el mantenimiento de los inventarios.



## CONTROL Y EVALUACIÓN DE EXISTENCIAS

Para el control contable de los inventarios existen dos métodos conocidos: sistema de inventario periódico y sistema inventario permanente. El uso de uno u otro depende generalmente, del tipo de empresa y tipo de mercadería.

- Sistema de inventario periódico: en su condición de periódico, este sistema carece de mecanismos permanentes que permitan disponer a diario de la información sobre mercaderías en existencias y de sus respectivos costos. Para obtener estos datos se hace, al término del periodo o en fechas intermedias, un conteo de las mercaderías en existencias (inventario físico) a fin de conocer el número de unidades por artículos; las que luego se multiplicarán por sus respectivos costos unitarios para determinar el valor de costo de las existencias (valuación de inventario).

El costo de la mercadería disponible para la venta, bajo el sistema de inventarios periódicos, se determina sumando el valor de las compras del ejercicio al valor del inventario existente al inicio del mismo. A su vez, el costo de las mercaderías vendidas durante el periodo se calcula restando el inventario final al costo de la mercadería disponible para la venta.

Si bien es cierto, por la sencillez de su aplicación este sistema ofrece ventajas, así mismo presenta algunas deficiencias informativas en cuanto a las mercaderías vendidas. Así, como lo vendido se obtiene por diferencia entre lo disponible para la venta, menos la existencia al término del periodo, cualquier error en la toma de inventario físico o en su valuación, afecta la cantidad y costo de la mercadería vendida. Además no identifica adecuadamente ni se separan las salidas de mercaderías que, si bien disminuyen las existencias, no corresponden a ventas.

- Sistema de Inventario Permanente: este sistema de inventarios utiliza registros detallados de contabilidad que continuamente reflejan la

cantidad y costos de las mercaderías y materias primas en existencias, al mismo tiempo que proporciona información sobre entradas y salidas de mercaderías del inventario.

Según esta clase de inventario, por cada tipo de artículo se lleva un registro que indica en todo momento, tanto el inventario inicial como los aumentos, las disminuciones y las existencias finales en unidades y valores. Sin embargo, es preciso no solo mantener cuidado al registrar el movimiento del inventario y determinar los saldos de mercaderías en existencias, sino también verificar la exactitud de estas cantidades y valores contables (valores en libro), mediante la toma de inventarios físicos por lo menos una vez al año al término del mismo, o de manera selectiva durante cada periodo contable. El objetivo es comparar los saldos contables con las cantidades reales en existencia y corregir las diferencias que existen, previo estudio de las causas que las originan. El empleo del sistema de inventario permanente, comparado con el sistema periódico, ofrece la ventaja de conocer adicionalmente y en todo momento:

- Las existencias disponibles para la venta o consumos;
- Las cantidades y costos de la mercadería vendida y costos incorporados al proceso; y ,
- El margen operacional (resultado bruto) al comparar las cifras de ventas con los costos de las mismas.

En la práctica y realidad de los negocios, aun cuando haya estabilidad económica, los precios de las mercaderías son fluctuantes, lo que plantea el problema de cómo valorizar las existencias y cómo determinar el costo de las mercaderías vendidas, cuando existen diferentes precios de compras.

Las causas de las fluctuaciones de precios de las mercaderías son de variable naturaleza; algunas de estas son las siguientes:

- Cambios en los niveles de precios ocurridos por razones de oferta o demanda.
- Fluctuaciones de precios por los volúmenes de compras (descuentos por volúmenes: a mayor cantidad de compra, menor precio unitario).
- Variaciones de precios por razones financieras y de plazos de pagos (descuentos por pronto pagos: las compras al contado tienen más bajo precio que compras a plazo).
- Modificaciones en los niveles de precios, debido a razones inflacionarias (tendencia generalizada y obtenida al aumento en los precios).

### **Métodos de valuación de inventarios o existencias**

Métodos de valuación son los medios que sirven para determinar el costo que será asignado a las mercaderías vendidas y el costo de las mercaderías disponibles al terminar el período. La selección de un método de valuación de inventarios consiste en escoger aquel que le brinde al negocio la utilidad más razonable del período. Los métodos de valuación de inventarios tienen dos objetivos principales: determinar el costo de ventas y valorar el inventario final.

Los efectos del problema técnico que plantean las fluctuación de los precios de compra en la valorización de las mercaderías en existencia y en la determinación del costo de las ventas, se pueden resolver a través de tres métodos de valorización de mercaderías, conocidos por: Primero en entrar, primero en salir, PEPS, (en inglés First in, first out, también se usan las siglas FIFO); Último en entrar, primero en salir, UEPS, (en inglés Last In First Out, también se usan las siglas LIFO); y, Precio Medio Ponderado, PMP; todos los cuales responden adecuadamente al principio contable de Costo como Base de Valuación.

- **Método FIFO o PEPS:** considera para efectos de costos que los precios unitarios de las primeras unidades recibidas son los que

primero se utilizan, por tanto, el costo de salida o costo de venta corresponde a los precios más antiguos; mientras que las unidades que quedan en existencia se valorizan a los primeros precios de compras.

- **Método LIFO o UEPS:** con este método, las salidas de mercaderías se valorizan a los mismos precios de compras y las existencias en inventarios se valorizan a los primeros precios, procediéndose de manera inversa al funcionamiento de método fijo.
- **Método PMP:** se obtiene al dividir el costo total de las existencias por el número total de unidades en existencia (saldo de valores sobre el saldo de unidades). El precio promedio se modifica cuando hay nuevas compras a precios unitarios diferentes a los del promedio que tienen las unidades en existencias, debiéndose calcular un nuevo PMP.

Cada empresa tiene la opción de elegir el método más apropiado, ya que este repercute en forma directa sobre las utilidades. Por lo tanto, a través de la información financiera, debe exponerse en forma clara, el método utilizado para valorar los inventarios y otras partidas de los estados financieros y aplicarlo en forma consistente. Si por algún motivo se tiene la necesidad de cambiar los métodos utilizados en años anteriores, deben describirse las causas que provocan el cambio, la justificación del mismo y el efecto que tuvo o puede tener en los estados financieros.

#### **4. MANO DE OBRA**

La mano de obra desde tiempo atrás ha sido una de los factores más importantes en cualquier actividad económica, por cuanto sin ella no habría la elaboración o transformación de materia prima hasta llegar a un producto terminado listo para la comercialización y venta a los consumidores.

La mano de obra es el esfuerzo físico o mental que ponen las personas para la elaboración de un producto o servicio. Este coste es el componente

substantial del valor añadido económico de la empresa; es el precio que se paga por emplear recursos humanos, cuya remuneración representa el valor de su consumo.

En el ámbito administrativo se entiende por mano de obra, el coste total que representa la cantidad de trabajadores que tengan las empresas incluyendo los salarios y todo tipo de impuestos que van ligados a cada trabajador. La mano de obra es un elemento muy importante, por lo tanto, su correcta administración y control determinara de forma significativa el costo final del producto o servicio.

En el término contable, el concepto de mano de obra es muy amplio por este motivo podemos calificar a la mano de obra de la siguiente manera:

- **Mano de Obra Directa**

Es la mano de obra consumida en las áreas que trabajan directamente sobre un producto, ya sea labor manual, en la operación de una maquinaria o la prestación de algún servicio. La mano de obra directa se define como la mano de obra que está directamente involucrada en la producción de un artículo terminado, la cual puede ser fácilmente trasladada al producto y representa un coste importante en su elaboración. Es la generada por los obreros y operarios calificados de la empresa

El pago por la mano de obra no se puede calcular sin saber el lugar y el sector donde una persona se va a desempeñar, por motivo de que los salarios son determinados por el mercado, o sea es un asunto primordialmente de oferta y demanda.

- **Mano de Obra Indirecta**

Es la mano de obra absorbida en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo a la producción, pero no está inmersa

directamente en el proceso de transformación de la materia prima o servicio a realizar.

También puede considerarse como mano de obra indirecta, en los casos de producción múltiple, todas aquellas personas que, aunque trabajen directamente sobre los productos, lo hace sobre varios a la vez; por lo que no resulta fácil saber qué parte de su actividad ha dedicado a cada uno de ellos.

La diferencia entre mano de obra directa e indirecta, es que la mano de obra directa se relaciona directamente con la producción de algún artículo o prestación de un servicio generado por los obreros y operarios calificados; mientras que la mano de obra indirecta es la que interviene en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo para la producción o prestación del servicio.

- **Mano de Obra de Gestión**

Esta corresponde al personal directivo y ejecutivo de la empresa. Ellos son los que deben conocer el costo real de la mano de obra tanto directa como indirecta, y a su vez, deben tener ajustada la plantilla de acuerdo a sus necesidades. Los directivos de la empresa siempre deben estar pendientes de que sus trabajadores tengan la experiencia, capacitación y destreza necesaria de acuerdo a las funciones que desarrolle cada uno en su puesto de trabajo.

- **Mano de Obra Comercial**

Es la mano de obra generada por el área comercial de la empresa. Esta es la que se encarga de comercializar y vender el producto o servicio que ofrece un negocio, con el fin de obtener una ganancia aparte del valor de los costes incurridos en ese producto.

Para que una empresa tenga una adecuada administración y control de la mano de obra debe tener en cuenta lo siguiente:

- Establecer diseños adecuados de selección de personal.
- Aplicación de programas de formación profesional permanente.
- Analizar bien los puestos de trabajo para asignarlos de forma adecuada.
- Contar con un convenio colectivo pactado con los trabajadores que conlleve la paz social en el seno de la empresa.
- Establecimiento de condiciones higiénicas, sanas y seguras que garanticen un trabajo eficiente y de buena calidad.
- Establecimiento de controles que garanticen la minimización de la capacidad ociosa.

### **Beneficios de la Mano de Obra**

La mano de obra, como concepto, recibe beneficios que le permite compartir con todos los trabajadores una parte de los ahorros obtenidos, derivados directamente de su esfuerzo colectivo por reducir costos, mejorar la calidad del producto o servicio e incrementar la productividad. Los principales beneficios que recibe la mano de obra son:

- **Reparto de Utilidades:** es un beneficio social que corresponde a los trabajadores por la utilidad neta obtenida por la empresa durante el año, que consiste en el 15% de la misma.
- **Incentivos salariales:** su propósito es recompensar a los trabajadores con una remuneración adicional por su buen desempeño en el área de trabajo que conlleva incremento de la productividad.
- **Seguro social obligatorio:** El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), es la institución que protege al trabajador mediante adecuados sistemas de salud para él y sus familiares, subsidios, préstamos quirografarios e hipotecarios.

En base a todo lo expuesto, podemos decir que la importancia de la mano de obra radica en que es el factor de producción por excelencia, debido a que desarrolla una serie de actividades y tareas ayudado por instrumentos, infraestructura, entre otros, para producir bienes y servicios de una manera satisfactoria.

## **5. PRECIO DE VENTA**

Antes de definir el precio de venta de un producto, primero se debe definir las cualidades y ventajas del mismo, a efectos de hacer una valoración justa y objetiva que permita visualizar sus efectivas posibilidades en el mercado frente a otros productos. De igual forma se debe establecer con claridad a qué tipo de mercado está dirigido el producto que se va a comercializar.

Una vez determinados estos dos parámetros importantes, podemos decir:

El precio de venta es el resultado del costo de producción sumado a una ganancia que ofrece el producto, ese valor adicional es el que debe abonar el consumidor para adquirir el bien o servicio y puede ser diferente de acuerdo a la percepción del consumidor en ese momento.

En un mercado libre, el precio de venta se establece a través de la ley de la oferta y la demanda: si aumenta la oferta, el precio cae; en cambio, si la oferta disminuye (es decir, hay una escasez de los productos ofertados), el precio aumenta. No debe obviarse a qué tipo de mercado se está enfocando el producto, debe conocerse si lo que busca el cliente es calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio es una de las variables de decisión más importante. En varias ocasiones, una errónea fijación del precio es la causa responsable de la escasa demanda de un producto.

Cuando existe un producto que lo distribuye una sola empresa (monopolio), el precio de venta es fijado de forma unilateral por la empresa que domina el mercado. No existe la competencia y el consumidor, por lo tanto, deberá



pagar lo que la empresa exige para acceder al producto o servicio en cuestión.

Cabe destacar que existen distintos tipos de precio de venta: El precio de venta mayorista, que es el precio que se paga al fabricante para comprar una gran cantidad de productos (lo habitual es que dichos productos luego sean revendidos en el mercado minorista), y el precio de venta minorista, que es el valor que paga el usuario final, por la adquisición del producto.

Para la determinación del precio podemos guiarnos por varios factores fundamentales como:

- El costo de nuestro producto.
- Los precios de la competencia en el mercado.
- Nuestro porcentaje esperado de ganancia, por determinado número de unidades o volúmenes.

Un aspecto importante es el análisis del consumidor en saber cuánto está dispuesto a pagar por nuestro producto o servicio.

Para poder asignar un buen precio de venta, se debe elaborar un listado de todos los materiales y elementos necesarios para producir el producto o servicio, al igual que un listado de todos los gastos incurridos para producirlo. Luego, esa cantidad totalizada se divide para las cantidades elaboradas; al total se agrega el porcentaje que se desea obtener de ganancia por la venta de ese producto.

Otra forma de establecer el precio de venta de un producto, es tomando en cuenta el precio de la competencia, para lo cual se debe averiguar los precios de productos similares o parecidos y compararlo con el que se determinó para el producto elaborado.

### ***Métodos de fijación de precio***

- Precios con orientación al costo:

- Método del costo más margen: toma en cuenta el margen de contribución o cantidad en la que se busca que el precio exceda a los costos directos de fabricación. Se debe usar en base a las características individuales de cada producto considerando factores como moda y calidad.

Lo primero que se debe calcular es el Costo Total Unitario

Costo total unitario = Costo variable + (Costos fijos/Unidades producidas)

Al costo total unitario así obtenido, se le suma el margen de beneficio que se desea obtener.

P. Vta. = Costos total Unitario + Margen de Contribución

- Método del precio objetivo: Con el fin de que una empresa sepa qué cantidad de productos deberá vender aplicando el precio del método objetivo, se deben identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso productivo, en este caso se emplea la fórmula del punto de equilibrio donde intervienen el precio de venta, los costos fijos (aquellos que se tienen aunque la producción sea cero, como renta, depreciación, algunos sueldos y salarios, etc.) y los costos variables (los que varían en base a la producción, como materias primas, energía empleada, mano de obra directa, etc.)

P.E = Costos Fijos / (Precio de Venta Unitario – Costo Variable Unitario)

El análisis del punto de equilibrio también puede utilizarse para determinar el precio que debería fijarse para alcanzar los objetivos de venta y rentabilidad previstos.

P. Vta. = Costos Unitario + (Rendimiento deseado \* Capital Invertido / Punto de Equilibrio)

- Precios con orientación a la demanda:

Tienen un fundamento subjetivo, dado por el valor percibido. Presenta la relación entre el precio y la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar.

Para la fijación de precios en función del valor, el precio meta se basa en una estimación de valor, no en los costos. Así, el precio meta guía las decisiones relacionadas con los costos que deben incurrirse, en lugar de lo contrario.

Los precios se fijan considerando:

- La psicología del consumidor: estrategias de precios psicológicos.
  - Precios en base a la calidad
  - Precios extraños. \$9.99
- La elasticidad de la demanda: estrategias de precios diferenciales.
  - Pago a crédito
  - Descuentos
  - Precio fijo y variable, etc.

- Precios orientados a la competencia:

La fijación de los precios varía según la posición de la empresa respecto a la competencia, dando lugar a las siguientes estrategias:

- Cooperativa
- Adaptativa
- Oportunista
- Predatoria (venta de precio muy bajo)

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

Activo	Recurso controlado por la entidad, como consecuencia de sucesos pasados, del que la
--------	---

empresa espera obtener en el futuro beneficios económicos.

Advalorem	Gravamen Arancelario a que están afectadas las mercancías en el Arancel Aduanero, cuya aplicación se hace tomando como base impositiva el valor aduanero o el valor CIF de las mercancías.
Arancel	Es el impuesto o gravamen que se aplica a los bienes, que son objeto de importación o exportación.
Calzado	Elemento que puede ser utilizado para vestir y proteger los pies no sólo de las inclemencias del frío, sino también para protegerlo de la suciedad, de las posibles lastimaduras y, además, para embellecerlo y darle estilo.
Capital	En la contabilidad se conoce como capital a la diferencia entre activo y el pasivo. En Economía el término capital se utiliza para designar una cantidad de dinero que puede prestarse o invertirse.
Contabilidad	Ciencia y/o Técnica que enseña a clasificar y registrar transacciones financieras de un negocio o empresa.
Control	Conjunto de normas específicas que vela por el cumplimiento de los procesos.
Costo	Costo o coste es inversión económica que se emplea para un fin determinado.

Dallas	Material sintético parecido a la cuerina que sirve para la elaboración de un calzado.
Egresos	Desembolso o salida de dinero motivada por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido o por algún otro concepto.
Epistemología	Es una disciplina que estudia cómo se genera y se valida el conocimiento de las ciencias. Su función es analizar los preceptos que se emplean para justificar los datos científicos, considerando los factores sociales, psicológicos y hasta históricos que entran en juego.
Estados financieros	Son los documentos que debe preparar un comerciante al terminar el ejercicio contable con el fin de conocer las situación financiera y los resultados, económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de una periodo.
Estimación	Valor monetario que se le da a una cosa.
Gasto	Es la acción de emplear el dinero en una cosa. Cotidianamente se ejercita la acción de emplear dinero (gasto) utilizando una determinada cantidad de moneda (costo) que en calidad de recurso disminuye el patrimonio y constituye lo gastado.
GIF	Gastos Indirectos de Fabricación.
Hipótesis	Es una suposición, es una respuesta tentativa al

porqué de los problemas de las ciencias.

Implementación	Es poner en funcionamiento cierta actividad, es aplicar métodos y medidas para llevar a cabo algo. Dentro del mundo empresarial, se refiere a la parte de un proyecto que consiste en realizarlo.
Ingresos	Son los elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.
M.O.	Mano de Obra. Es la denominación de los salarios de los obreros, que elaboran los productos de una fábrica.
Método deductivo	Es un proceso sintético-analítico, se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las cuales se aplican o se examinan casos particulares sobre la base de la afirmación generales presentadas.
Metodología	Es el estudio científico que nos enseña a descubrir nuevos conocimientos.
Organización	Estructura de cómo está distribuida la empresa.
P.V.	Precio de venta
Pasivo	Es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Planta	Base del Zapato.
Proceso de Producción	Fases consecutivas en la elaboración de un producto.
Reestructuración	Es el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias.
Rentabilidad	Es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio. Es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos.
RUC	Registro Único del Contribuyente
Sistema de Costo	Son el conjunto de procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienen por objeto la determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones fabriles.
Status Quo	Estado del momento actual
Utilidad	Satisfacción o beneficio que se puede obtener al realizar una transacción económica.
Valor	Precio o cantidad monetaria que se le da a una cosa.
Zapatilla	Calzado ligero, generalmente, cómodo, y usado en diferentes deportes.

Zapato

Calzado que no pasa del tobillo

## **2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.3.1 Hipótesis General**

La inadecuada determinación del costo de venta provoca un precio de venta no rentable. **(HG)**

### **2.3.2 Hipótesis Particulares**

- La carencia de organización genera indisciplina y baja producción **(HP1)**
- El incumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales ocasiona conflictos laborales y tributarios. **(HP2)**
- El no tener un control adecuado de insumos incide en el mal manejo de las existencias y obliga a la toma periódica de los inventarios. **(HP3)**
- El control indebido de la producción ocasiona pérdida de activos y falta de stock. **(HP4)**

### **2.3.3 Declaración de Variables**

#### **HIPOTESIS GENERAL**

HG V11: Inadecuada determinación del costo

VD1: Precio de venta no rentable

#### **HIPOTESIS PARTICULARES**

HP1 V11: Carencia de Organización.

VD1: Indisciplina y baja producción.

HP2 V12: Incumplimiento de obligaciones laborales y fiscales.



VD2: Conflictos laborales y tributarios.

HP3 VI3: Falta de control de insumos.

VD3: Manejo de existencias y Toma física de inventarios periódicos.

HP4 VI4: Mal manejo de producción

VD4: Pérdida de activos y falta de stock.

### 2.3.4 Operacionalización de las variables

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADOR
Inadecuada determinación del costo	Independiente	Determinación de costo en base a estimaciones empíricas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Encuesta</li> </ul>
Precio de venta no rentable	Dependiente	Precio de venta asignado al producto final que genera poca rentabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> </ul>
Carencia de Organización	Independiente	Falta de control y orden en el desarrollo de las actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> </ul>
Indisciplina y baja producción	Dependiente	Falta de normas de procedimiento funcional causando una baja de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Entrevista</li> </ul>
Incumplimiento de obligaciones laborales y fiscales	Independiente	No se cumple con las correspondientes normativas legales vigentes en el país	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Entrevista</li> <li>• Encuesta</li> </ul>

Ocasiona conflictos laborales y tributarios	Dependiente	Expuesto a sanciones por inobservancia a las leyes respectivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> </ul>
Falta de control de insumos	Independiente	<p>Compra de materiales por oportunidad (sin previo análisis de necesidades)</p> <p>Recursos e insumos no aprovechados oportunamente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Entrevista</li> </ul>
Manejo de existencias y Toma física de inventarios periódicos	Dependiente	Registros de entradas y salidas de los insumos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Entrevista</li> </ul>
Mal manejo de producción	Independiente	Proceso de producción que no está basado en indicadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> </ul>
Pérdida de activos y falta de stock	Dependiente	Carencia de procedimientos idóneos para el manejo de stock.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> </ul>
<p><b>Cuadro #2:</b> Operacionalización de las variables  <b>Elaborado por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero</p>			

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

Todo proceso de investigación debe necesariamente dedicarse al descubrimiento y análisis de las causas que han originado los problemas identificados en el trabajo; de ahí que nuestra investigación tiene como objetivo obtener información relevante y fidedigna que nos permita entender, verificar, corregir y aplicar el conocimiento explicativo de la realidad.

De acuerdo al objetivo, la investigación es descriptiva porque el tratamiento de la información, recopilada y procesada, es predominantemente descriptivo y cuantitativo; por lo cual, analizaremos el proceso de producción que actualmente maneja la Cosedora Samanta para señalar sus características y propiedades.

En cuanto a su contexto, es una investigación de campo porque va al estudio del objeto mismo, para lo cual observaremos cómo empieza el proceso de elaboración del calzado y lo documentaremos a través de entrevista al propietario y las encuestas a los obreros.

Consideramos que nuestra investigación es no experimental debido a que en el estudio que realizaremos no se manipularán las variables, simplemente las estudiaremos; además, a través de todo el proceso se podrá identificar en qué parte se presenta el problema al momento de fijar el precio de venta unitario del calzado.

Según la orientación temporal, la investigación es transeccional o transversal, porque recolectaremos datos en un solo momento, en un tiempo específico, con el fin de analizar las variables y palpar su incidencia e interrelación en un momento determinado.

### 3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

#### Características de la población.

Se entiende por población el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio. Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio. (Fidias 2009)<sup>1</sup>

- **Población finita:** Es aquella cuyo elemento en su totalidad son identificables por el investigador
- **Población Infinita:** Es aquella cuyos elementos es imposible tener un registro identificable.
- **Población accesible:** Es la porción finita de la población objetivo a la que realmente se tiene acceso y de la cual se extrae una muestra representativa. El tamaño de la población accesible depende del tiempo y de los recursos del investigador.

La característica principal que tiene nuestra población es:

En nuestra población, lo común es que cada uno de ellos conoce sobre los procesos que se deben realizar hasta llegar al producto terminado. El personal está integrado por:

Nombre	Nivel Académico	Cargo
Julio Aguirre	Segundo Nivel	Dueño
Marisol Arévalo	Segundo Nivel	Vendedora
Cesar Pesantes	Segundo Nivel	Plantador
Fabrizio Tello	Primer Nivel	Plantador
Iván Chonillo	Primer Nivel	Aparador
Marco Aguirre	Segundo Nivel	Aparador

---

<sup>1</sup>Arias, Fidias (2009). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5<sup>o</sup>. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme. Página 81

Javier Concha	Primer Nivel	Cortador
Francisco Castañeda	Segundo Nivel	Control de Calidad
<b>Cuadro #3:</b> Característica de la Población <b>Elaborado Por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero		

### 3.2.1 Delimitación de la Población

En la presente tesis vamos a proceder a realizar la encuesta a las siguientes personas que trabajan en la cosedora.

Universo de Estudio	
Elementos	Cantidad
Dueño	1
Vendedora	1
Plantador	2
Aparador	2
Cortador	1
Ayudante	1
<b>Total</b>	<b>8</b>
<b>Cuadro #4:</b> Población para realizar estudio <b>Elaborado por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero	

Dueño: Julio Aguirre  
Plantadores: Cesar Pesantes  
Fabricio Tello  
Aparadores: Iván Chonillo  
Marco Aguirre

Cortador: Javier Concha  
Ayudante: Francisco Castañeda  
Vendedora: Marisol Arévalo

Aparte de realizar la encuesta a las personas que laboran en la cosedora, también se va a realizar una entrevista a 5 personas, lo cual nos permitirá tener otras opiniones referentes a nuestro tema de investigación.

### **3.2.2 Tipo de Muestra**

Por motivo de que nuestro universo es pequeño, decimos que nuestro tipo de muestra es probabilística debido a que todos los individuos tienen la posibilidad de ser encuestados.

### **3.2.3 Tamaño de la muestra**

Debido a que nuestro universo es pequeño, la muestra es igual al universo.

### **3.2.4 Procesos de selección**

El proceso de selección aplicado en este proyecto fue el de Selección sistemática de Elementos Muéstrales.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

La palabra método proviene del griego META-ODON, que significa camino a...; ir encaminado, no extraviado. Por tanto, método se define de manera general como: Proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado.

### 3.3.1 Métodos Teóricos

En la investigación se emplean los métodos lógicos o científicos que están destinados a descubrir la verdad o confirmarla mediante conclusiones ciertas y firmes. Esos métodos son el inductivo y el deductivo, que raras veces se emplean solos, ya que casi siempre se utilizan en forma combinada, como métodos inductivo-deductivo o deductivo-inductivo.

En base a lo expuesto, nuestro trabajo empleará los siguientes métodos:

**Método Deductivo.-** El inadecuado sistema de costos que se aplica para la elaboración del calzado, no genera rentabilidad; por lo que examinaremos el proceso de producción.

**Método Inductivo.-** El negocio de la Cosedora Samanta no es rentable porque no aplica una real política de precios.

Se rediseñará un modelo de costo con la intención de mejorar los lineamientos administrativos existentes, a fin de satisfacer las necesidades de la organización.

### 3.3.2 Métodos Empíricos

La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos; y, como se va a estudiar el fenómeno de una forma directa y objetiva, podremos apreciar muy bien el problema. Al comprobar que existe el problema podemos dar soluciones a través de nuevos procedimientos que mejoren el proceso de producción del calzado.

### 3.3.3 Técnicas e Instrumentos

Las técnicas que emplearemos en la investigación son la encuesta y la entrevista:

El instrumento que se emplea para la técnica de de la encuesta es el cuestionario de preguntas; a través de ellas interactuaremos de manera directa con las

personas que laboran en la empresa; de esta manera se obtendrá toda la información necesaria involucrada con los costos de producción del calzado.

De igual forma para la entrevista, se utilizará un cuestionario de preguntas que serán formuladas al propietario y a otras personas ajenas a la cosedora.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.**

Para realizar el procesamiento de la información utilizamos las técnicas de la encuesta y la entrevista las cuales fueron dirigidas al dueño de la Cosedora Samanta y a sus obreros, luego de ellos codificamos los resultados para finalmente tabular los datos y asignarles los porcentajes correspondientes a cada interrogante. Los mismos que se reflejan mediante gráficos y cuadros estadísticos, los cuales nos ayudarán a realizar el análisis de los resultados.



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

En este capítulo se realiza la interpretación de las encuestas. Los resultados obtenidos demuestran que las hipótesis planteadas inciden directa o indirectamente en el negocio del Calzado Samanta.

Se realizará la revisión minuciosa de la información recogida, con el fin de no caer en una interpretación equivocada que altere la información real. Posteriormente se procederá a realizar la tabulación, la misma que se guardará en una base de datos; seguidamente se mostrará esa información tabulada en cuadros estadísticos junto con la gráfica barras dentro del cual se exhibirán los porcentajes de las respectivas respuestas; de esta manera se facilitará la comprensión e interpretación de los resultados junto con sus respectivos análisis.

Los cuadros estadísticos se realizarán a través del Excel. Este software nos permitirá realizar los cálculos de los distintos porcentajes a estudiar, y la interpretación de los resultados se realizará en base al marco teórico

#### **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

La comparación fue realizada tomando como referencia la Tesis de: María Fernanda Barrera Chiriboga, cuyo título es “Sistemas de Costeo por Órdenes de Producción y su Incidencia en la Rentabilidad en la Fábrica de Calzado Cass año 2011”, de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría. <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1909/TA0180.pdf?sequence=1>,

*extraído el 16 de Agosto del 2012;* y la Tesis de Martínez Castro Francisca Beatriz, cuyo título es “La Aplicación De Un Modelo De Costeo Y Su Incidencia En La Valoración De Los Inventarios En La Empresa De Calzado Lady Rose En El Segundo Semestre Del Año 2010”, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría. (Beatriz 2010)

Se escogieron estas tesis porque guardan relación con nuestro tema de investigación, llegando a determinar que sólo en un 22% de las preguntas se toma como referencia la primera tesis y un 33% la segunda tesis. Existe coincidencia en lo que se refiere al costo de producción, planificación, controles y precio de venta; en todo caso en base a los resultados se debe tomar en consideración la necesidad de aplicar un correcto proceso por órdenes de producción; de igual forma la manera de asignar el precio de venta unitario a fin de que sea rentable y competitivo.

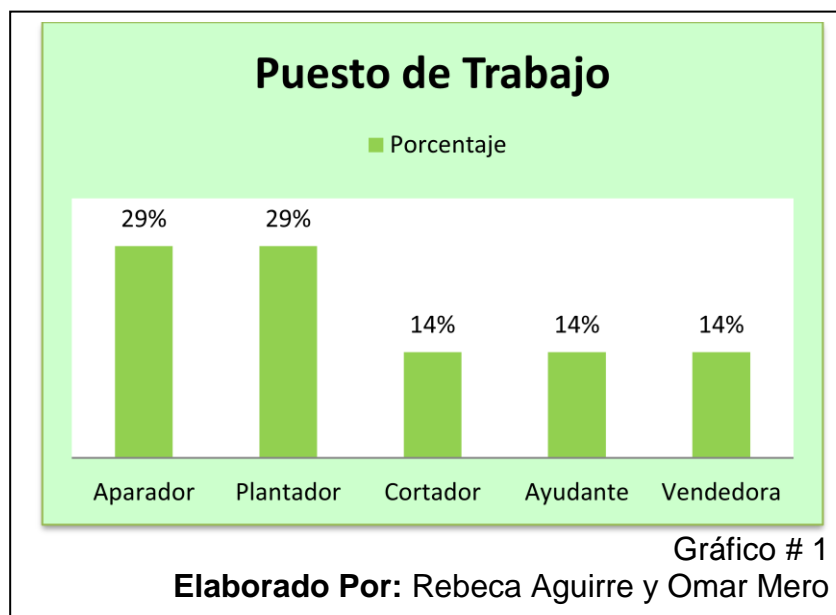
A través de los años los métodos para determinar los costos de producción han sido los mismos, siendo éste el paso más importante del proceso utilizado en las empresas que se encargan de la elaboración y fabricación de productos industriales o manufacturados.

## 4.3 RESULTADOS

### 1. Usted se desempeña en calidad de:

<b>Cuadro #5: Puesto de Trabajo</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a)	Aparador	2	29%
b)	Plantador	2	29%
c)	Cortador	1	14%
d)	Ayudante	1	14%
e)	Vendedora	1	14%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



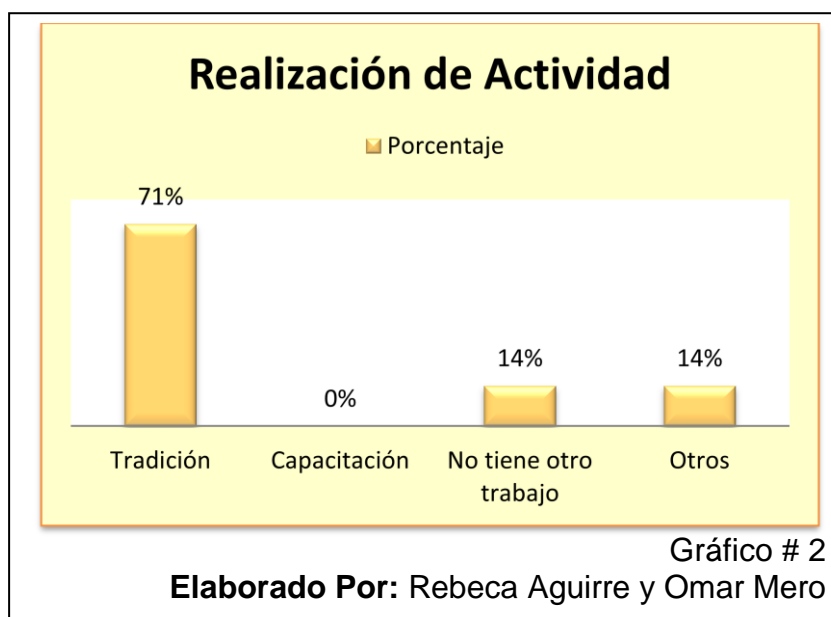
## ANÁLISIS

Los porcentajes indican que las tareas están distribuidas de acuerdo a la experiencia o habilidades de los obreros; así observamos que hay dos plantadores que equivalen al 29%, dos aparadores que equivalen al 29%, un cortador, un ayudante y una vendedora; cada uno de ellos equivale al 14%.

2. Esta actividad la realiza por:

<b>Cuadro #6: Realización de Actividad</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a)	Tradición	5	71%
b)	Capacitación	0	0%
c)	No tiene otro trabajo	1	14%
d)	Otros	1	14%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



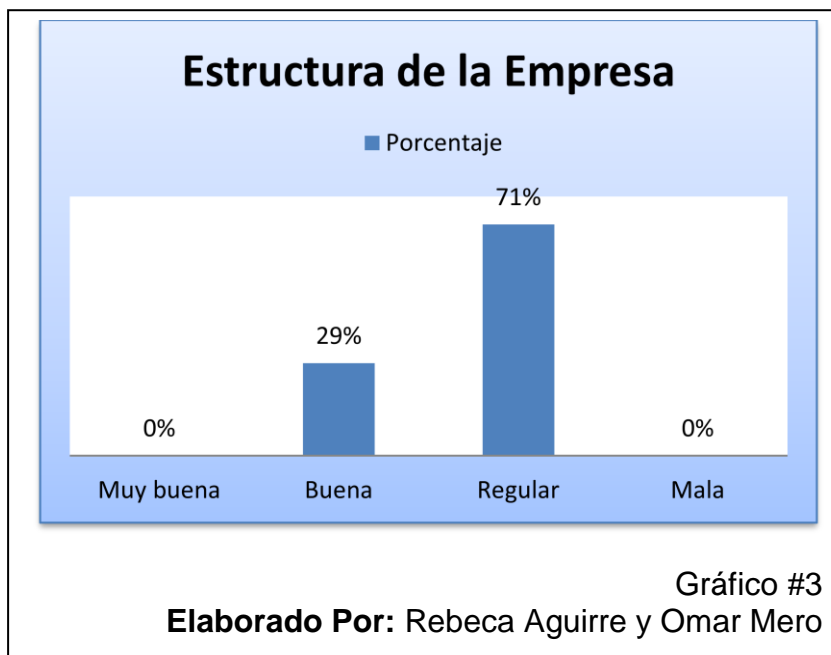
**ANÁLISIS**

Prácticamente no existe capacitación para los artesanos del calzado; de ahí que el porcentaje es 0%; se observa también que por lo general este tipo de negocios se heredan como este caso que es el 71%; un 14% equivale a un obrero que está aprendiendo el oficio porque no tiene otro trabajo y hace las veces de ayudante; mientras que el 14% restante se dedica a la venta.

### 3. Cómo considera la estructura de la empresa:

<b>Cuadro #7: Estructura de la Empresa</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a)	Muy buena	0	0%
b)	Buena	2	29%
c)	Regular	5	71%
d)	Mala	0	0%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



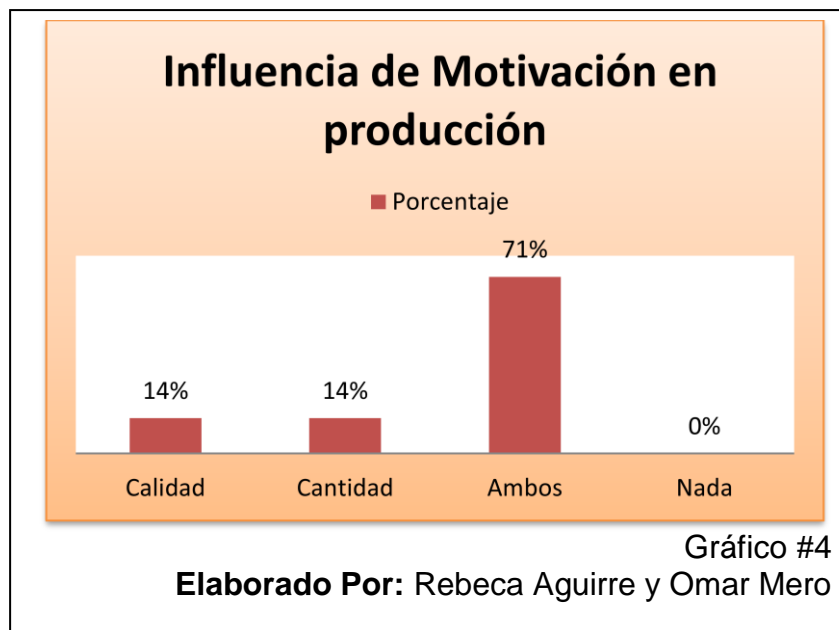
### ANÁLISIS

De las respuestas obtenidas se observa que el mayor porcentaje, es decir el 71%, no está conforme con la estructura de la empresa, por lo que la califica de regular; y apenas un 29% la considera buena.

4. Cree usted que la motivación influye en la producción en cuanto a:

<b>Cuadro #8: Influencia de Motivación en producción</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a)	Calidad	1	14%
b)	Cantidad	1	14%
c)	Ambos	5	71%
d)	Nada	0	0%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



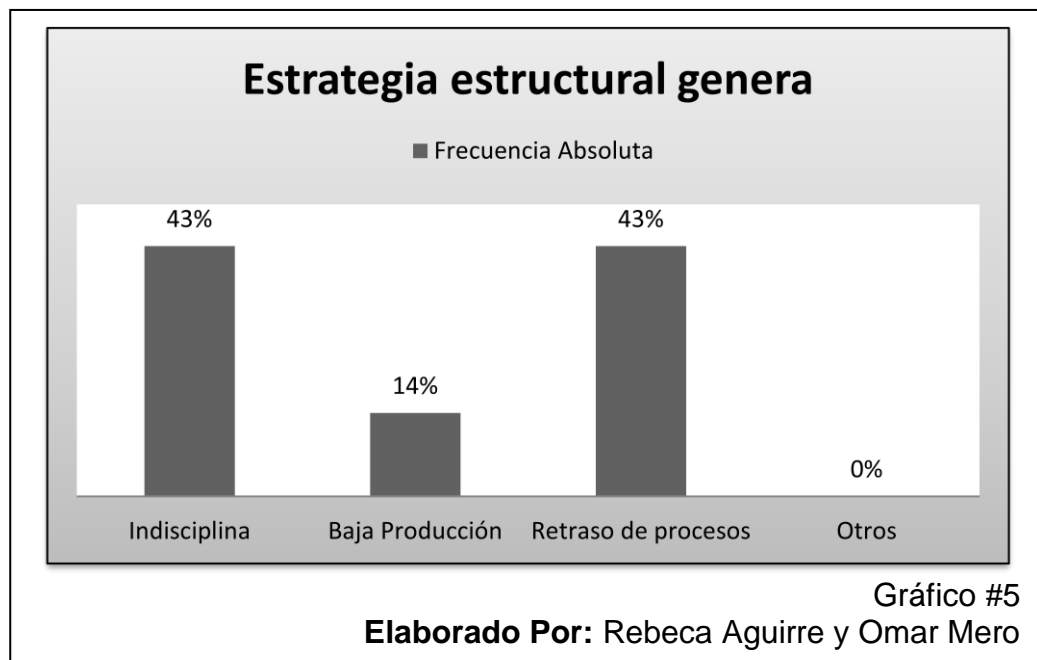
## ANÁLISIS

La motivación es un factor importante en el desenvolvimiento de una empresa, y así los ratifica el 71% de los encuestados que afirman que la motivación influye no solo en la cantidad sino en la calidad de producción; un 14% indica que solo afecta en la calidad y el otro 14% en la cantidad.

5. Cree que una mal llevada estrategia estructural genera:

<b>Cuadro #9: Estrategia estructural genera</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Indisciplina	3	43%
b	Baja Producción	1	14%
c	Retraso de procesos	3	43%
d	Otros	0	0%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



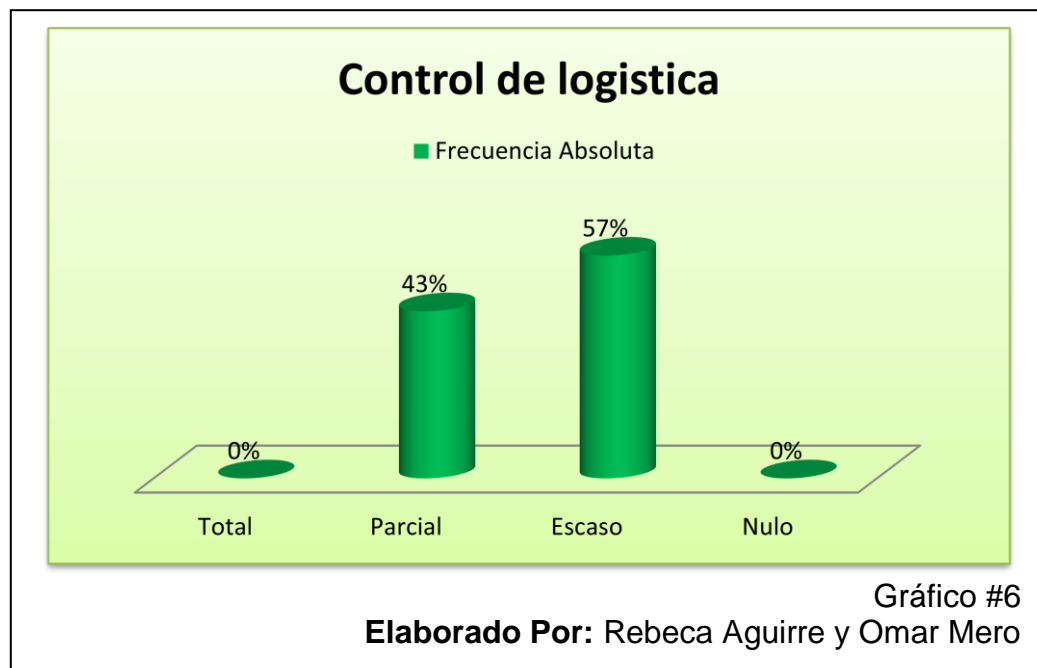
## ANÁLISIS

Los obreros están conscientes que una mal llevada estrategia estructural de la empresa afecta en el ámbito de la misma; así el 43% confirma que genera indisciplina; el otro 43% dice que ocasiona retraso en los procesos y el 14% opina que la estructura actual de la cosedora origina una baja producción.

6. El control de logística es:

Cuadro #10:Control de Logística			
Literales	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a	Total	0	0%
b	Parcial	3	43%
c	Escaso	4	57%
d	Nulo	0	0%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



## ANÁLISIS

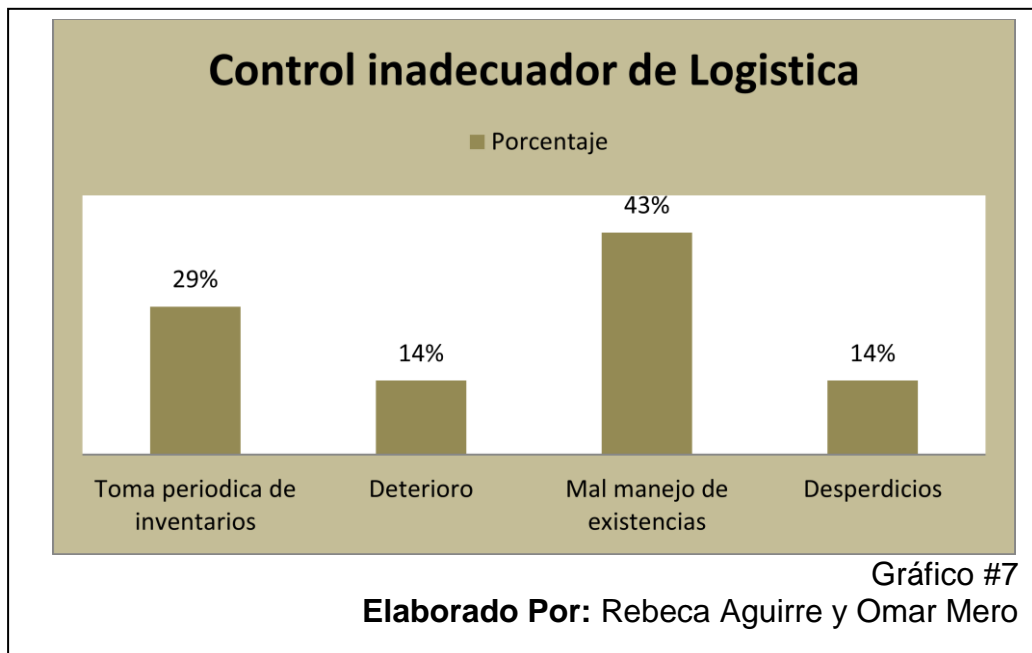
Según nos muestra el resultado de las encuestas, el control de logística es un sector del proceso de producción echado a menos; pues, el 57% de los entrevistados considera que el control de logística es escaso y el 43% indica que solo es parcial, así mismo las respuestas del resto dejan en claro que prácticamente no existe, lo que constituye uno de los factores negativos que inciden en la determinación de costos.



**7. El control inadecuado de logística genera:**

<b>Cuadro #11:Control inadecuado de logística</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Toma periódica de inventarios	2	29%
b	Deterioro	1	14%
c	Mal manejo de existencias	3	43%
d	Desperdicios	1	14%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



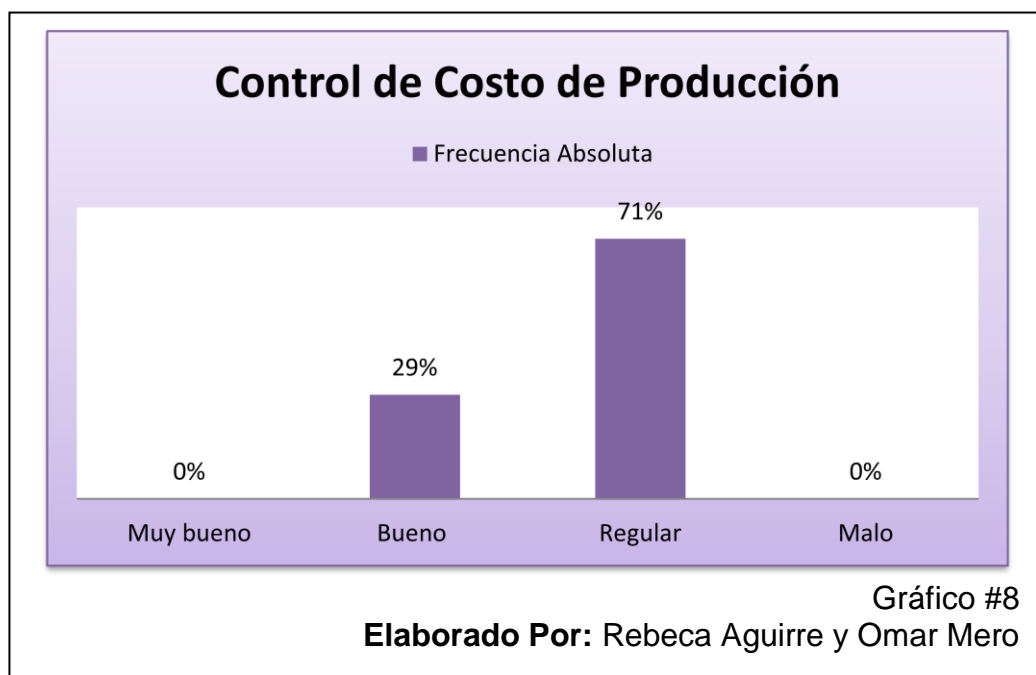
**ANÁLISIS**

Del análisis de las encuestas se deduce que para el 43% de los encuestados, el inadecuado control de insumos ocasiona deficiencias en el manejo de existencias; así mismo, que incide en la necesidad de tomar “inventarios” en forma periódica para saber con qué cuentan para cumplir cada pedido. Un pequeño porcentaje se refiere al deterioro y a los desperdicios.

8. El control de costos de producción es:

<b>Cuadro #12:Control de Costo de Producción</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Muy bueno	0	0%
b	Bueno	2	29%
c	Regular	5	71%
d	Malo	0	0%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



## ANÁLISIS

La pregunta se refiere a la producción en cuanto al control de costos, donde el 71% de las respuestas de los encuestados, pone en evidencia que es regular, mientras el 29% restante lo califica como bueno. Es importante dejar en claro que ninguno lo considera muy bueno, pero tampoco lo señalan como malo.

9. La falta de control en el proceso de producción afecta en:

<b>Cuadro #13:Afectación en el proceso de producción</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Baja de Producción	2	29%
b	Falta de stock de los productos	2	29%
c	Merms en la materia prima	1	14%
d	Retraso en el proceso	2	29%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**ANÁLISIS**

Después de planificar, organizar y dirigir el proceso de producción, corresponde al control (vigilar, comparar y corregir) asegurarse de que las cosas marchen conforme a lo planificado. En este caso, el dueño no solo dirige el proceso de producción, sino que a la vez realiza personalmente todas las gestiones propias del negocio, situación que lo obliga a salir, dejando al taller en acefalía; a esto se debe se presenten fallas en el proceso, las mismas que están compartidas en las opiniones de los obreros.

10.El cumplimiento de las obligaciones laborales, por parte de su empleador es:

<b>Cuadro #14:Conocimiento de derechos y obligaciones laborales</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Suficiente	0	0%
b	Regular	2	29%
c	Escaso	5	71%
d	Nulo	0	0%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

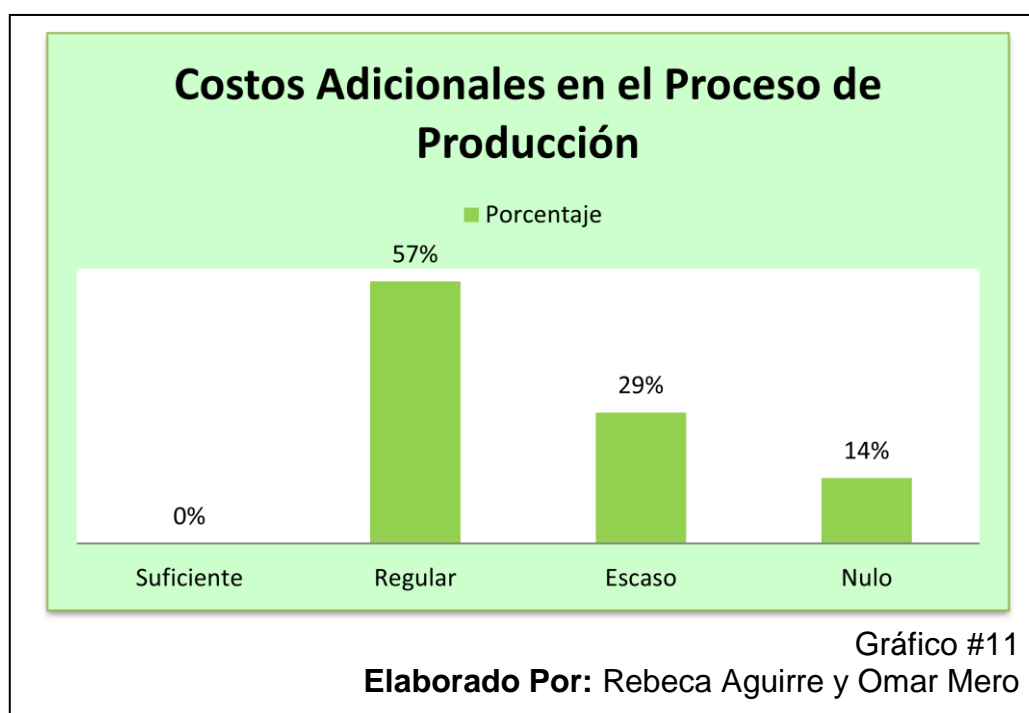


## ANÁLISIS

De las cuatro alternativas dadas, un 71% se determina que el cumplimiento de su empleador respecto a sus obligaciones laborales es escaso. Aunque los trabajadores están llamados a hacer valer sus derechos, la presente encuesta nos revela algo diferente.

11. Aparte de los costos primarios para la determinación del costo de venta.  
 ¿Usted conoce sobre los otros costos que intervienen?

<b>Cuadro #15:Costos adicionales en el proceso de producción</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Suficiente	0	0%
b	Regular	4	57%
c	Escaso	2	29%
d	Nulo	1	14%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>



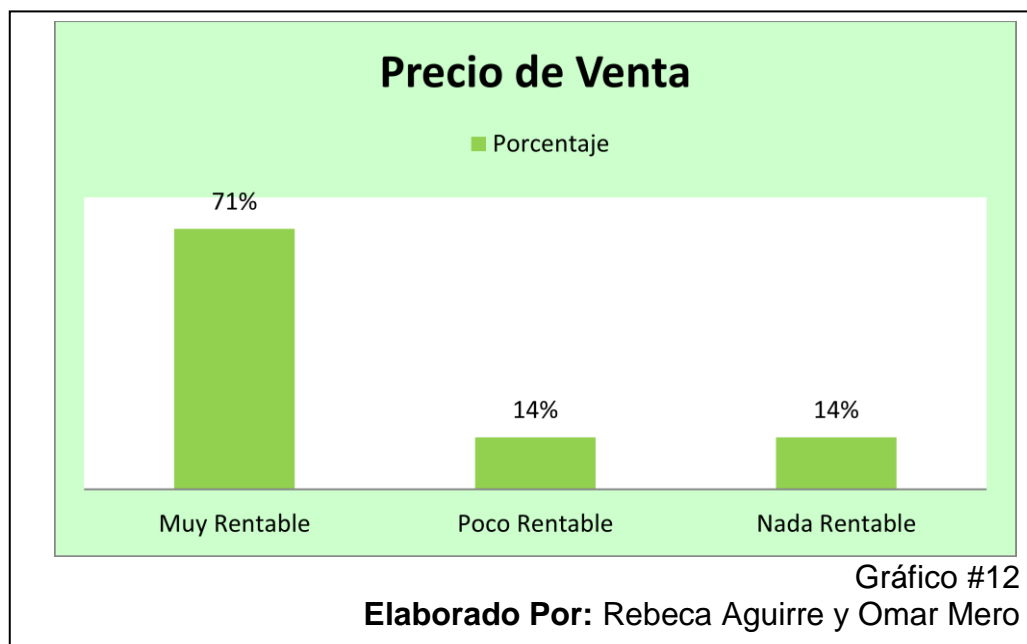
## ANÁLISIS

Los encuestados, poco o nada conocen sobre costos de producción; por tanto, es necesario asesorarlos al respecto para que estimen más su trabajo, valorando cada uno de los elementos que interviene en el proceso, sea que se trate de materia prima, maquinaria, herramientas, servicios básicos, etc.; solo así podrán conocer el costo real del producto que manufacturan.

12. Considera que el precio de venta del calzado que produce la Cosedora Samanta es:

<b>Cuadro #16: Precio de Venta Rentable</b>			
<b>Literales</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Muy Rentable	5	71%
b	Poco Rentable	1	14%
c	Nada Rentable	1	14%
<b>TOTALES</b>		<b>7</b>	<b>700%</b>

**Fuente:** Encuesta



## ANÁLISIS

El porcentaje de opiniones respecto a que el calzado de la Cosedora Samanta es poco rentable, 71%, nos indica que no están de acuerdo con el precio de venta del producto que manufacturan, pues manifiestan que la calidad y diseños, ameritan sean mejor cotizados en el mercado.

## ENTREVISTA

**Nombre:** Sr. Julio César Aguirre

**Establecimiento:** Cosedora Samanta

Entrevista #1

**1. ¿Cuán importante es para usted la administración en su empresa?**

Mi negocio es mi fuente de ingresos, porque a través de él he solventado mis gastos y los de mi hogar. Respecto a la importancia de la administración de mi pequeña empresa, sí, es muy importante; siempre la he administrado con responsabilidad, honestidad, respetando a mis colaboradores como a mis clientes, poniendo toda mi capacidad y experiencia en mi trabajo, pero sé que esto no es suficiente, quizá sea esto uno de los motivos por los que no he logrado mayor desarrollo. Considero que administrar bien un negocio es la clave del éxito, pero para ello hay que prepararse y es precisamente eso lo que quiero ahora, porque estoy consciente que administrar no es solamente tener empeño y habilidad en las manos, sino también conocer sobre técnicas y estrategias de mercado, de costos, etc.; además se necesita planificar, controlar y plantearse objetivos alcanzables a mediano y largo plazo.

**2. ¿Qué elementos toma como referencia para determinar el costo de venta del calzado que produce?**

El principal, porque es el más alto con relación a los otros elementos, es la mano de obra, luego la materia prima; a partir de ellos puedo ya tener un aproximado del costo; también tomo en cuenta, aunque a grosso modo, el arriendo, la energía eléctrica y otros; pero no me detengo para hacer un análisis de tipo profesional con el asesoramiento de alguien que conozca de costos de producción para así poder establecer el costo real del producto acabado.

**3. ¿Conoce sus obligaciones como empleador?**

Yo cumplo con pagar a los obreros el salario que les corresponde de acuerdo a la cantidad de obra que realizan; se les paga por docena en todas las áreas, sea aparada, plantada o corte; son tratados con respeto y guardo para ellos las consideraciones necesarias para mantener una buena relación laboral. No están afiliados al IESS por su propia decisión, ya que no quieren que se

les haga ningún descuento; sobre otros derechos laborales la verdad casi no me he preocupado en conocerlos ni aplicarlos. En cuanto a mis obligaciones con el SRI, trato de estar al día y los permisos municipales creo tenerlos todos.

**4. ¿Considera necesario llevar en la empresa un control de logística? ¿Por qué?**

Sí, creo que sí debo llevar un verdadero control de logística, porque pasa que a veces no tengo a la mano el material que necesito, ya sea porque no lo he comprado o porque, por no guardar un orden, no se lo encuentra; también existe material que no he dado uso y ha estado guardado durante algún tiempo -a veces hasta se ha deteriorado-; en otras ocasiones hago compras porque pienso que pueden ser útiles, y que en muchas veces tienen que esperar hasta que se les dé uso. También necesito tener un espacio o bodega para almacenar ciertos implementos como las hormas, que por temporadas se descontinúan. Me he dado cuenta después de esta reflexión, que el control de entrada y salida de insumos, es muy importante.

**5. ¿Cree Ud. que el control de producción que maneja es el adecuado? ¿Por qué?**

En realidad creo que no, porque todo lo que gira en cuanto al negocio está centralizado solo en mi persona –compras, entrevistas con los clientes, cobro a los acreedores- y eso me resta tiempo para vigilar o supervisar la producción. Aunque puedo decir que ellos (los obreros) conocen bien su oficio, cuando uno no está presente no hacen las cosas como se las ha planeado; mi ausencia incide también en la disciplina del personal porque se presentan faltas o atrasos injustificados, y eso afecta también con el retraso en el proceso y por ende en la rentabilidad del negocio.



**Nombre:** Sr. José Cedeño

Entrevista #2

**1. Cuán importante es para usted la administración en su empresa?**

La administración de una empresa es el eje fundamental para que esta pueda salir adelante y pueda mantenerse en el mercado; una buena administración genera un buen ambiente de trabajo lo que conlleva a una producción mucho más eficiente.

**2. ¿Qué elementos toma como referencia para determinar el costo de venta del bien que produce o comercializa?**

Nuestra empresa se dedica a prestar servicios y ventas de equipos informáticos, en cuanto al costo de los equipos el factor fundamental a la hora de determinar el costo son las características del mismo, es decir: capacidad, velocidad, tecnología de los mismos, y en cuanto al costo del servicio se puede determinar mediante el tipo de servicio, la hora o el lugar en que se lo presta.

**3. ¿Conoce sus obligaciones como empleador?**

Claro, las obligaciones principales como empleador son: pagar puntualmente a mis colaboradores, estar al día con el SRI, dar el seguro IESS a mis empleados y cumplir con todas las leyes en cuanto a la ley del trabajador y garantizar un buen ambiente de trabajo.

**4. ¿Considera necesario llevar en la empresa un control de logística? ¿Por qué?**

Si es importante, porque de esta manera se planifica y se pueden medir las metas que se planteen en la empresa.

**5. ¿Cree Ud. que el control de producción que maneja es el adecuado? ¿Por qué?**

No realizamos ningún tipo de producción en nuestra empresa.

**Nombre:** Sr. Jorge Aspiazu

Entrevista #3

**1. ¿Cuán importante es para usted la administración en su empresa?**

Es de suma importancia mantener un control de las actividades comerciales de la empresa a través de una buena administración, ya que eso nos permite conocer los logros y debilidades en cada una de las áreas que manejamos.

**2. ¿Qué elementos toma como referencia para determinar el costo de venta del bien que produce o comercializa?**

Inicialmente se toma como referencia el valor del artículo que se encuentra en el mercado de una forma generalizada.

- El nivel de compra de mis clientes,
- La forma de pago del artículo

**3. ¿Conoce sus obligaciones como empleador?**

Si conozco mis obligaciones como así también conozco mis derechos

**4. ¿Considera necesario llevar en la empresa un control de logística? ¿Por qué?**

Claro que sí.

La logística nos permite planificar en forma ordenada y sistemática para así poder cumplir con todos los requerimientos de nuestros clientes

**5. ¿Cree Ud. que el control de producción que maneja es el adecuado? ¿Por qué?**

Siempre que se maneje de una forma adecuada, organizada los controles de producción, sus resultados serán óptimos. En nuestra empresa lo medimos por medio del nivel de satisfacción de nuestros clientes.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

HIPOTESIS	VERIFICACIÓN
<p>La inadecuada determinación de costo de venta, provoca un precio de venta no rentable.</p>	<p>De acuerdo al resultado de las encuestas, la presente hipótesis queda justificada con las preguntas 11 y 12; así mismo con la pregunta 2 al propietario, pues, la mayoría confirman que solo estiman los costos primarios, y desconocen o no consideran los gastos indirectos de fabricación, que también tienen gran incidencia en la determinación del costo de venta; de ahí que el precio de venta fijado al calzado no es rentable.</p>
<p>La carencia de organización genera indisciplina y baja producción.</p>	<p>El resultado obtenido mediante las preguntas 3 y 5 de la encuesta, confirma la hipótesis; de la misma manera a través la pregunta 2 de la entrevista, ya que los encuestados aceptan que la estructura de la empresa es regular, y que ello degenera baja producción, retraso en el proceso e indisciplina.</p>
<p>El incumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales ocasiona conflictos laborales y tributarios.</p>	<p>Conforme el resultado obtenido a través la pregunta 10 de la encuesta y 3 de la entrevista, la hipótesis es válida, porque confirman la inconformidad de los encuestados en un alto porcentaje, ya que desean recibir los beneficios sociales como todo trabajador.</p>
<p>El no tener un control adecuado de insumos incide en el mal manejo de las existencias y obliga a la toma periódica de inventarios.</p>	<p>El resultado de las encuestas revela la validez de la hipótesis a través de las preguntas 6 y 7, y se confirma a través de la pregunta 4 de la entrevista, ya que los encuestados califican al control de logística como deficiente lo que genera mal manejo de existencias, toma periódica de inventarios, entre otros.</p>
<p>El control indebido de la producción ocasiona pérdida de activos y falta de</p>	<p>Del resultado de las encuestas a través de la pregunta 9 y mediante la pregunta</p>

stock.	5 de la entrevista, queda justificado que el control indebido de la producción actúa paralelamente con la baja producción, retraso en los procesos, mermas; lo que a su vez conlleva falta de stock y pérdida de activos.
<b>Cuadro #17:</b> Verificación de Hipótesis <b>Elaborado por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero	

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

Después de haber revisado y analizado los resultados obtenidos en el Capítulo IV, pudimos observar que el personal de la Cosedora Samanta, en un alto porcentaje, no conocen acerca de costos de producción, de control de logística, de sus respectivos derechos y obligaciones como miembros de un negocio; es decir, conocen sobre el oficio en el área que les compete, pero no sobre lo que implica un real y adecuado proceso de producción en conjunto; pues realizan su tarea sin sustentarse en ningún procedimiento técnico o diseño de sistema de costos que les permita analizar cuál es el costo de inversión de ese producto. En base a esta información lo que proponemos es establecer un sistema de costeo por órdenes de producción, tomando en cuenta todos los parámetros necesarios para obtener el costo real del producto y a su vez poder fijar el precio de venta unitario real y a fin con las expectativas de rentabilidad que aspiran.

Adicionalmente se le recomienda al señor Julio Aguirre, dueño de la Cosedora, cumplir con los pasos del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir, controlar), y responsabilidad social; con lo cual podrá empezar a manejar su negocio con una visión empresarial. Además, el empleo de la tecnología es un requisito necesario; así, la adquisición una computadora, como una herramienta más de trabajo, le servirá para llevar el registro de pedidos (actualmente los hace mediante anotaciones de cuaderno), registro de entradas de insumos y salidas de productos, control de existencias; también podrá establecer contactos, realizar de manera rápida y efectiva cualquier tipo de investigación que guarde relación con su negocio, etc.

#### **5.1 TEMA**

Implementación de un sistema de costos por órdenes de producción para la determinación del costo de venta en la Cosedora Samanta.

## **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

### **Administración**

En base a los puntos tratados en el capítulo dos, podemos anotar que la cosedora Samanta es una organización muy poco estructurada, es decir, corresponde al tipo de estructura simple, por cuanto no cuenta con otra persona que, a falta del propietario, tenga capacidad de acción y decisión dentro del negocio. Por lo tanto, el proceso para conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, no se cumple a cabalidad.

Además, no se da la debida atención a los procesos administrativos. Así, la planificación, que abarca la definición de las metas, estableciendo estrategias específicas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar actividades, no se manifiesta en la medida de las necesidades. En cuanto a la organización, sólo podemos decir que cada obrero sabe o conoce en forma individual, la tarea que debe llevar a cabo y cómo ejecutarla; la actividad de dirigir se la lleva a cabo a medias, pues aunque el trabajo se lo realiza de manera coordinada no existe la motivación necesaria para que los obreros realicen su labor con mayor eficiencia; y por último el control, que es la parte del proceso por medio del cual se vigila que las cosas marchen bien, que el desempeño sea el esperado conforme al propósito establecido, se cumple medianamente a causa de la ausencia del propietario, que tiene que dedicar gran parte de su tiempo a gestiones de compra, cobranza, etc.

De ahí que la administración sea tomada como punto de partida para propiciar cambios substanciales en el negocio.

### **Costo de venta**

El costo de venta es otro punto clave dentro de las prioridades de estudio que se presentan en la cosedora Samanta.

La aplicación de procedimientos empíricos ha sido la causa para que la determinación del costo de venta no corresponda al costo de venta real del producto. Para efectos contables, los costos de productos son todos los que participan en la adquisición o fabricación del producto.

Así, para los productos manufacturados, los costos consisten en materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de manufactura. Los costos de materiales directos como los de mano de obra directa, son fáciles de manejar porque se detectan con facilidad; no así los costos indirectos de manufactura que son difíciles o imposibles de identificar; además, consisten en muchos elementos diferentes, desde lubricantes hasta impuestos prediales, depreciación, etc.; y, tienden a permanecer relativamente constantes debido a la presencia de costos fijos; por lo que, la determinación del costo de venta no es factible en forma empírica.

Los movimientos de los costos del producto, podrá observarse a través de varias cuentas; asimismo, su afectación al balance general y al estado de resultados.

## **Existencias**

El control de existencias dentro de una organización manufacturera es de suma importancia, porque a través de este proceso se maneja la producción, ventas, compras, financiación, etc.

La cosedora Samanta no maneja un procedimiento idóneo y rápido que le permita a primera instancia, conocer con qué cuenta o qué le falta, ya sea para comerciar con intermediarios y/o consumidores (productos terminados), o para la fabricación de su producto (pedidos).

La administración del inventario constituye la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario, de acuerdo a cómo se clasifique y qué tipo de inventario tenga la empresa; pues a través de todo esto se determinan los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer

la situación de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

### **Mano de obra**

Dentro de la actividad manufacturera, la mano de obra directa es el eje del desarrollo del proceso de producción, por cuanto sin ella no habría la elaboración o transformación de materia prima hasta llegar a un producto terminado listo para la comercialización y venta a los consumidores.

La cosedora Samanta por dedicarse a la fabricación de calzado artesanal, corresponde al grupo de empresas manufactureras, en la cual intervienen tanto la mano de obra directa como la mano de obra indirecta. La mano de obra directa, es la que está directamente involucrada en la producción de un artículo terminado, la cual puede ser directamente trasladada al producto y representa un coste importante en su elaboración, es la generada por los obreros u operarios calificados de la empresa.

La mano de obra indirecta es la mano de obra absorbida en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo a la producción, pero no está inmersa directamente en el proceso de la transformación de la materia prima o servicio a realizar. Por tanto, este trabajo investigativo acertadamente toma la mano de obra como un elemento de primera línea dentro del proceso de producción de calzado en la cosedora Samanta.

### **Precio de venta**

El precio de venta es el resultado del costo de producción sumado a una ganancia que ofrece el producto; ese valor adicional es el que debe abonar el consumidor para adquirir el bien o servicio, y puede ser diferente de acuerdo a la percepción del consumidor en ese momento.



La Cosedora Samanta atraviesa la dificultad de buscar, para el calzado que manufactura, un precio de venta rentable que sustente la inversión realizada, y un porcentaje de utilidad que le ofrezca mantener un stock suficiente y actualizado, así como la materia prima e insumos necesarios para cumplir con los pedidos.

Todo lo anterior queda claro, confirmando que la asignación de un precio de venta real, favorecerá a la cosedora Samanta a mejorar la rentabilidad.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

Se justifica la realización del presente estudio porque luego de haber investigado sobre el problema que presenta la cosedora Samanta, se detectó que el sistema de costos que aplica en la fabricación de su producto es deficiente o inexistente, ya que su conocimiento y procedimiento acerca de costos de producción es casi nulo; esto se debe a que en un alto porcentaje consideran como costos la materia prima y la mano de obra directa, mientras que la mano de obra indirecta y los costos indirectos de manufactura se los minimiza.

Al no aplicar un real sistema de costos sustentable bajo normas de información oportuna, verificable, objetiva y factible de alcanzar, el productor no es capaz de definir en forma concreta cuál es el costo real del producto final; por lo que, para la determinación del precio de venta unitario, prefiere tomar como referencia los precios de la competencia; situación que no le da la seguridad de que el precio asignado a su producto sea el adecuado en función de su valor y costo de inversión.

Así mismo, la necesidad de diseñar normas de mejoras factibles, tanto técnica como económicamente, que minimicen los desperdicios es importante; porque esto ayudará a la reducción de costos de producción y con ello a mejorar la rentabilidad en el negocio.

Una adecuada política de fijación de precios es un requisito indispensable para los resultados financieros del negocio, ya que están estrechamente relacionados con la rentabilidad y objetivos globales de la misma.

Estos antecedentes explican la ejecución del presente trabajo y justifican la importancia de la consecución del mismo.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General de la propuesta**

Diseñar un real sistema de costos, con la finalidad de generar mayor rentabilidad mediante la aplicación de un modelo de costeo por órdenes de producción que involucren a la Cosedora Samanta de manera positiva dentro del mercado nacional.

### **5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta**

- Implementar políticas de operación para maximizar el proceso de producción.
- Cumplir con sus responsabilidades legales para evitar situaciones conflictivas con los organismos que regulan y controlan este tipo de negocios.
- Definir una adecuada administración de costos, desde la entrada de la materia prima, y durante todo el proceso productivo, para determinar el costo real del producto terminado.
- Implementar un sistema de costeo por órdenes de producción para controlar la eficiencia operativa y el control de costos.

## **5.5 UBICACIÓN**

<b>Nombre Comercial:</b>	Cosedora de Calzado Samanta
<b>Provincia:</b>	Guayas
<b>Ciudad:</b>	Guayaquil
<b>Dirección:</b>	Lizardo García 3006 y Cristóbal Colón



## 5.6 FACTIBILIDAD

La factibilidad de incrementar un Sistema de Costos por órdenes de producción en la Cosedora Samanta, se basa en los siguientes factores:

### 5.6.1 Factibilidad Administrativa

Es un factor muy importante para el buen desempeño del negocio, porque a través de ella se podrá proveer los informes dentro de la organización a quienes se encargarán de la dirección y control de sus operaciones, lo que ayudará a maximizar la productividad en incrementar los beneficios.

### 5.6.2 Factibilidad Técnica

Implementar un “Sistema de Costos a través de órdenes de producción”, proporcionará una información rápida y real de los costos de producción, lo que

facilitará la verificación de los controles asumidos para que el manejo de los recursos sea óptimo; esto evitará desfases financieros y mejorará la rentabilidad.

### **5.6.3 Factibilidad Legal**

- Cumplimiento de las responsabilidades legales:
- Servicio de Rentas Internas. Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y Declaración mensual o semestral de los tributos con el estado.
- Cuerpo de Bomberos: Permiso de funcionamiento.
- Ministerio de Salud: Permiso de funcionamiento.
- Municipio de Guayaquil: Patente y Tasa de habilitación.
- Ministerio de Trabajo: Contratos de trabajo y Afiliación al IESS.

### **5.6.4 Factibilidad Presupuestaria**

La aplicación de un sistema de costeo por órdenes de producción proporcionará a la Cosedora Samanta beneficios rentables que a su vez le permitirán reinvertir su capital en mejora continua y control de calidad. Además, esto le facilitará el acceso a los préstamos que entidades financieras ofrecen a microempresarios.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La necesidad de implantar un sistema de costeo por órdenes de producción contribuirá para que la Cosedora Samanta pueda disponer de una información real y oportuna de costos de producción para medir el control de desempeño y la toma de decisiones. El sistema de costos existente es inadecuado, por lo que no proporciona información real tanto de inventarios como de productos en proceso y productos terminados, por tal razón no logran fijar sus precios basándose en sus costos; sino más bien, lo hacen de acuerdo a estimaciones o tomando en cuenta los precios de la competencia.

A través de la investigación se pudo determinar que no existe un adecuado manejo de las tres categorías básicas de costo de manufactura (materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de manufactura), lo cual ocasiona que se valore de manera empírica el costo del producto, dando paso a criterios no tan confiables referentes al costo de producción.

Un sistema de costos es un instrumento de control para mejorar la producción. Es indispensable que se tomen en cuenta que los costos deben brindar información contable real que permita al dueño tomar decisiones adecuadas y oportunas con el objetivo de mejorar la rentabilidad y a la vez ser competitivo; para este procedimiento es necesario seguir un diseño de costos por órdenes de producción, el mismo que ofrecerá mecanismos para asignar los costos reales a cada uno de sus productos y mejorar la administración de los recursos, lo que sin lugar a dudas traerá beneficios tanto para el negocio como para sus clientes.

Se crea para la Cosedora Samanta una Visión y Misión para que sea difundida entre los trabajadores y conozcan cuál es el objetivo principal de la empresa.

## **VISION**

Ser los pioneros en satisfacer los gustos y necesidades de la mujer ecuatoriana, estableciendo estrategias de innovación constante, con modelos y diseños exclusivos de vanguardia, siempre con la calidad que nos caracteriza.

Estar a la par con la tecnología, ofertando a nuestros clientes compras en línea de un producto cien por ciento ecuatoriano.

## **MISIÓN**

Confeccionar un calzado de calidad dirigido a la mujer moderna, acorde a las tendencias actuales, ofreciendo alternativas diferentes en cuanto a diseños y colores que le permitan disfrutar de elegancia, confort y calidad.

## OBJETIVOS DE LA COSEDORA

- Desde su creación la Cosedora Samanta se ha dedicado a brindar un servicio de primera, llevando siempre al cliente confort y calidad en cada par de calzado que fabrica.
- Se proyecta para este año abrirse campo para distribuir su calzado hacia provincias del Ecuador, para de esta forma lograr que su producto se haga más conocido.

### 5.7.1 Actividades

Para la implementación de la propuesta vamos a tener en cuenta las actividades realizadas durante 3 meses.

**Entre la tercera y cuarta semana del mes de enero:** se procedió con la elaboración de las encuestas para lo cual acudimos hasta las instalaciones de la cosedora Samanta para empezar con la observación. En la semana cuarta empezamos a realizar las preguntas para las encuestas conforme a las problemáticas encontradas en la cosedora y de acuerdo a las actividades que realiza el personal; asimismo se elaboraron las preguntas para la entrevista a propietarios de algunos negocios, los mismos que nos proporcionaron las herramientas necesarias para obtener así mejores resultados en nuestra propuesta.

**Primera semana de febrero:** nos trasladamos a la cosedora, y empezamos a realizar las encuestas a cada uno de los obreros; junto con la encuesta se realizó la entrevista al propietario; además se procedió con las entrevistas a tres propietarios de negocios, para obtener sus puntos de vista con relación a los temas planteados en las preguntas efectuadas al propietario de la Cosedora Samanta.

**Segunda semana de febrero:** con la información obtenida tanto de las encuestas, realizamos los cuadros estadísticos, tabulaciones y análisis correspondientes.

**Tercera semana de febrero:** realizamos el organigrama conforme a la propuesta que se entregará a su propietario; además de realizar el FODA, la matriz FODADODA y el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

**Cuarta semana de febrero:** procedimos a la creación del logo y slogan; así mismo de la misión y visión del negocio.

**Primera semana de marzo:** se procedió a la elaboración de las fichas técnicas del personal para que sirva como modelo del nuevo proceso propuesto.

**Segunda semana de marzo:** se realizó el levantamiento de las órdenes de producción que ayudarán al propietario en el adecuado sistema de registro que deberá tomar para un mejor control en la elaboración de su calzado.

**Tercera semana de marzo:** una vez finalizada nuestra propuesta, se realizaron las conclusiones y recomendaciones, las mismas que servirán al propietario de la cosedora Samanta como una guía, que lo orientará para dirigir su negocio en la toma acertada de decisiones, con la capacidad de identificar problemas críticos y elegir el mejor curso de acción para resolverlos.

El tamaño de la organización es secundario siempre y cuando se desempeñen en cierta medida las cuatro actividades básicas de la administración, las cuales identifican las capacidades o los comportamientos que son decisivos para alcanzar las metas y obtener los resultados esperados.

### 5.7.2 Logo



**Color café:** Representa la salubridad. Si bien puede considerarse un poco aburrido, por otra parte representa la constancia, la sencillez, la amabilidad, la confianza y la salud. A menudo el color café se utiliza para transmitir un concepto de producto inocuo, es decir, que no trasmite enfermedades y del que se puede confiar

**Color negro:** el color negro represente la fuerza pasiva, femenina y misteriosa; está asociado con el silencio del infinito.

### **SIGNIFICADO DE LOS COLORES EN EL LOGO DE LA ZAPATERÍA**

En el logo de la zapatería se utilizaron los colores café y negro, debido a que son los colores predominantes del cuero, materia prima para elaborar el calzado, tanto para hombres como para mujeres.

#### **5.7.3 Slogan**

“Camina con elegancia y distinción”.

#### **5.7.4 Estructura de organización**

Actualmente la empresa no posee un organigrama para saber cómo están distribuidas las posiciones jerárquicas de la empresa. Con la implementación a realizar se procede a crear un organigrama estructural de la Cosedora Samanta.



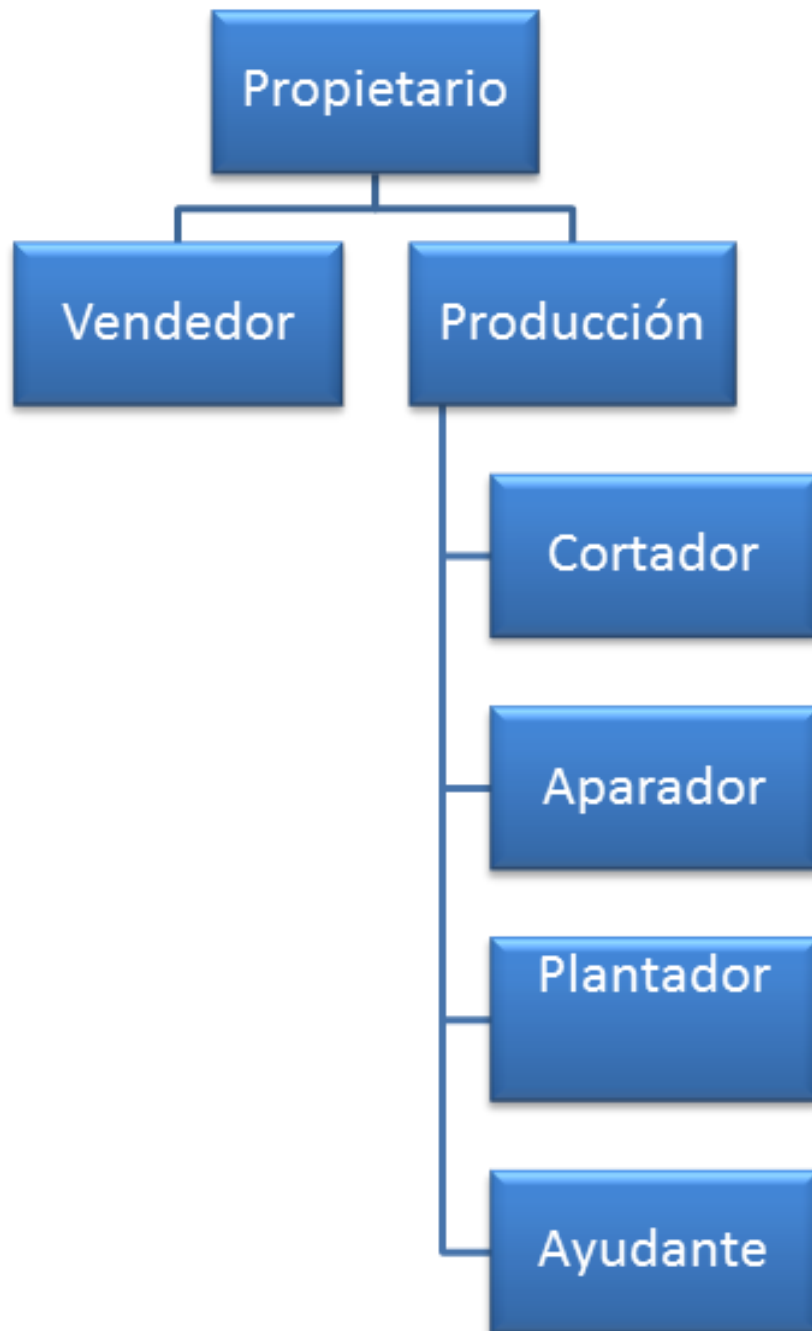


Gráfico #14  
Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero

## FICHA TECNICA DEL PERSONAL

### 1. DUÑO

#### **Perfil del puesto:**

Edad: Entre los 35 y 45 años

Género: Masculino

Estado civil: Indistinto

### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

#### **DEFINICIÓN:**

Es el responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar las funciones asignadas a cada área de trabajo en la cosedora, y de verificar que estos cumplan los objetivos planeados por la empresa a corto y largo plazo.

#### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- Represente Legal de la Cosedora ante organismos de control, bancos, clientes, proveedores.
- Aprobar contratos para el personal que ingrese a laborar en la cosedora.
- Definir y cumplir los procesos administrativos (planificar, organizar, dirigir y controlar).
- Fortalecer las relaciones con los clientes y proveedores.
- Aplicar y hacer cumplir el plan organizacional de la empresa.
- Toma de decisiones.
- Aprobar presupuestos de materia prima, mano de obra y costos generales.

#### **NIVEL ACADÉMICO**

De Tercer al Cuarto Nivel de Formación Académica en las ramas de Administración de Empresas o Gestión Empresarial, Marketing u otras carreras afines.

#### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 3 a 5 años en cargos similares.

### **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

Cursos generales:

- Word
- Excel
- PowerPoint
- Internet
- Administración de empresas

### **HABILIDADES REQUERIDAS**

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Poseer carácter y personalidad definida
- Herramientas de control contable y financiero
- Excelencia mental y rapidez numérica en todas las actividades a emprender
- Capacidad para trabajar en equipo y a su vez bajo presión
- Debe ser proactivo en todas sus tareas a realizar

**Cuadro #18:** Ficha Técnica del Dueño

**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

## **2. VENDEDOR(A)**

### **Perfil del puesto:**

Edad: Entre los 25 y 35 años

Género: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

#### **DEFINICIÓN:**

Búsqueda de nuevos clientes para incrementar las ventas.

#### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- Presentar un reporte de las ventas realizadas durante el mes.
- Mantener el stock de ventas.
- Mantener una correcta y apropiada atención al cliente.
- Atender las previsiones de ventas, de acuerdo a los pedidos de los clientes.
- Definir políticas y técnicas de promoción de ventas.

### **NIVEL ACADÉMICO**

Estudios de grado superior o medio sobre áreas económicas, comerciales o de marketing.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 3 a 5 años en empresas del mismo sector o similares

### **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

- Conocimientos de informática a nivel de usuario.
- Conocimientos especializados en gestión comercial.

### **HABILIDADES REQUERIDAS**

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Poseer carácter y personalidad definida
- Herramientas de control contable y financiero
- Capacidad de trabajar con individuos, trabajo en equipo, esfuerzo cooperativo, creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.
- Poseer una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora, orientadora y con una capacidad promotora.

**Cuadro #19:** Ficha Técnica del Vendedor(a)  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

### **3. JEFE DE PRODUCCIÓN**

#### **Perfil del puesto:**

Edad: Entre los 25 y 35 años

Género: Indistinto

Estado civil: Indistinto

#### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

##### **DEFINICIÓN:**

Controla la ejecución de las actividades en dependencias de la empresa, distribuyendo, coordinando y supervisando los trabajos del personal a su cargo para garantizar el buen funcionamiento tanto en la fabricación del producto como en conservación de los bienes muebles e inmuebles.

##### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- Definir los procesos de producción y coordinar las actividades entre las diferentes secciones.
- Planificar los requerimientos de materias primas y materiales de producción
- Elaborar órdenes de producción según pedidos.
- Colaborar en la elaboración del presupuesto general de materias primas, mano de obra y costos indirectos de manufactura (asesor).
- Determinar la capacidad de producción por cada sección.

##### **NIVEL ACADÉMICO**

Estudios de grado superior o medio sobre áreas económicas, comerciales o de contabilidad de costos.

##### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 1 a 3 años en empresas del mismo sector o similares

##### **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

- Conocimientos de informática a nivel de usuario.
- Conocimientos de relaciones humanas y públicas.
- Contabilidad de Costos.

## HABILIDADES REQUERIDAS

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Poseer carácter y personalidad definida
- Herramientas de control contable y financiero
- Capacidad de trabajar con individuos, trabajo en equipo, esfuerzo cooperativo, creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.
- Poseer una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora, orientadora y con una capacidad promotora.

**Cuadro #20:** Ficha Técnica Jefe de Producción  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

## 4. CORTADOR(A)

### Perfil del puesto:

Edad: Entre los 25 y 35 años

Género: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

#### DEFINICIÓN:

Proceso de corte del “dallas” (material similar al cuero) y el forro, utilizando la matriz, de esa manera se obtendrán las diferentes piezas que conformaran la elaboración del zapato.

#### PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:

- Optimización de la materia prima entregada para elaboración del calzado.
- Corte de los modelos de calzado según orden de producción.
- Minimizar el desperdicio del cuero o dallas.

#### NIVEL ACADÉMICO

Mínimo Bachiller.

## **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 1 a 3 años en empresas del mismo sector o similares

## **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

- Corte de moldes

## **HABILIDADES REQUERIDAS**

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Poseer carácter y personalidad definida
- Capacidad de trabajar con individuos, trabajo en equipo, esfuerzo cooperativo, creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.

**Cuadro #21:** Ficha Técnica Cortador(a)

**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

## **5. APARADOR(A)**

### **Perfil del puesto:**

Edad: Entre los 25 y 35 años

Género: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

#### **DEFINICIÓN:**

Proceso donde se procede al cosido de las piezas en la máquina de aparar, actividad que será realizada por el personal adecuado, luego del respectivo destallado, doblado y pegado.

#### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- Optimización de la materia prima entregada para elaboración del calzado.
- Cosido de los modelos de calzado entregados por el cortador.
- Manejo de la máquina de aparar.

#### **NIVEL ACADÉMICO**

Mínimo Bachiller.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 1 a 3 años en empresas del mismo sector o similares

### **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

- Cosido de moldes
- Manejo de Maquinas de aparar calzado.

### **HABILIDADES REQUERIDAS**

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Poseer carácter y personalidad definida
- Capacidad de trabajar con individuos, trabajo en equipo, esfuerzo cooperativo, creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.

**Cuadro #22:** Ficha Técnica Aparador(a)

**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

## **6. PLANTADOR(A)**

### **Perfil del puesto:**

Edad: Entre los 25 y 35 años

Género: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

#### **DEFINICIÓN:**

Realizar las plantillas de los calzados para después proceder a armar a mano en su respectiva horma previamente emplantillada y empastada; luego se realiza el pegado de plantas y deshornado.

#### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- Poner las plantillas de los calzados a preparar.
- Armar el calzado en la horma.



- Pegado del calzado.

### **NIVEL ACADÉMICO**

Mínimo Bachiller.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 1 a 3 años en empresas del mismo sector o similares

### **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

- Armado de calzado

### **HABILIDADES REQUERIDAS**

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Poseer carácter y personalidad definida
- Capacidad de trabajar con individuos, trabajo en equipo, esfuerzo cooperativo, creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.

**Cuadro #23:** Ficha Técnica Plantador(a)

**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

## **7. AYUDANTE**

### **Perfil del puesto:**

Edad: Entre los 25 y 35 años

Género: Indistinto

Estado civil: Indistinto

### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

#### **DEFINICIÓN:**

En esta parte del proceso, el producto terminado es guardado en bodega conforme al código, color y diseño del calzado para ser despachado conforme las respectivas órdenes de pedido, previamente autorizado por el propietario

#### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- Clasificar el calzado por tallas y colores
- Llevar el inventario del producto terminado

### **NIVEL ACADÉMICO**

Mínimo Bachiller.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

De 1 a 3 años en empresas del mismo sector o similares

### **CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

- Destrezas en el manejo de ingresos y egresos
- Conocimientos básicos de Excel y software afines

### **HABILIDADES REQUERIDAS**

- Debe ser cordial y atento en el trato con terceras personas
- Manejo de computador
- Capacidad de trabajar con individuos, trabajo en equipo, esfuerzo cooperativo, creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.

**Cuadro #24:** Ficha Técnica Ayudante  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

#### **5.7.5 Diagrama de Flujos de Procesos**

Se muestran los diagramas de flujos que se realizan en todo el proceso de producción para la elaboración del calzado.

##### a. Proceso de Producción General

<b>PASOS PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE MANERA GENERAL</b>
1. Vendedor realiza la proforma al cliente.
2. Aprobado la proforma se realiza la factura de venta.
3. Realizamos la Orden de Producción.
4. Si hay los materiales para la producción se realiza la requisición de materiales y se procede con la fabricación del calzado.
5. Si no hay materiales se realiza la orden de compra, después se entrega a bodega los materiales.

6. Bodega separa los materiales.
7. Entregan los materiales al Dpto. de Producción.
8. Se realiza el corte, aparado, plantado y terminado del calzado
9. Se entrega al cliente el producto terminado.

**Cuadro #25:** Pasos Generales del Proceso de Producción  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

**PROCESO DE PRODUCCIÓN GENERAL**

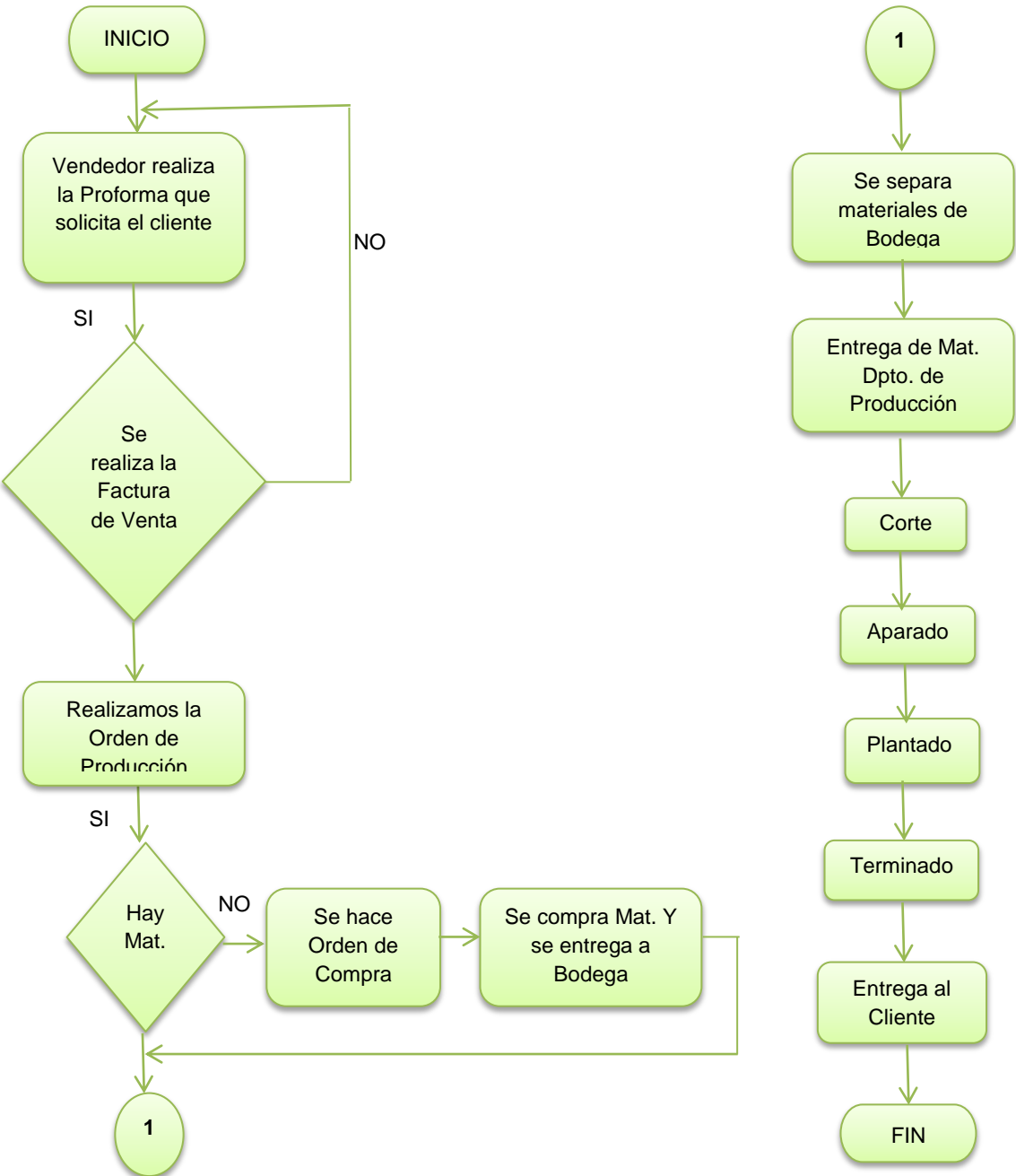


Gráfico #15 123  
 Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero

b. Proceso de Recepción de Orden de Producción.

<b>PASOS PARA RECEPCION DE ORDEN DE PRODUCCION</b>
1. Ingresar la nota de pedido del calzado a realizar.
2. Separación de Materia Prima para la elaboración.
3. Entregan los materiales al Dpto. de Producción.

**Cuadro #26:** Pasos para Recepción de Orden de Producción  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

### RECEPCION DE ORDEN DE PRODUCCION

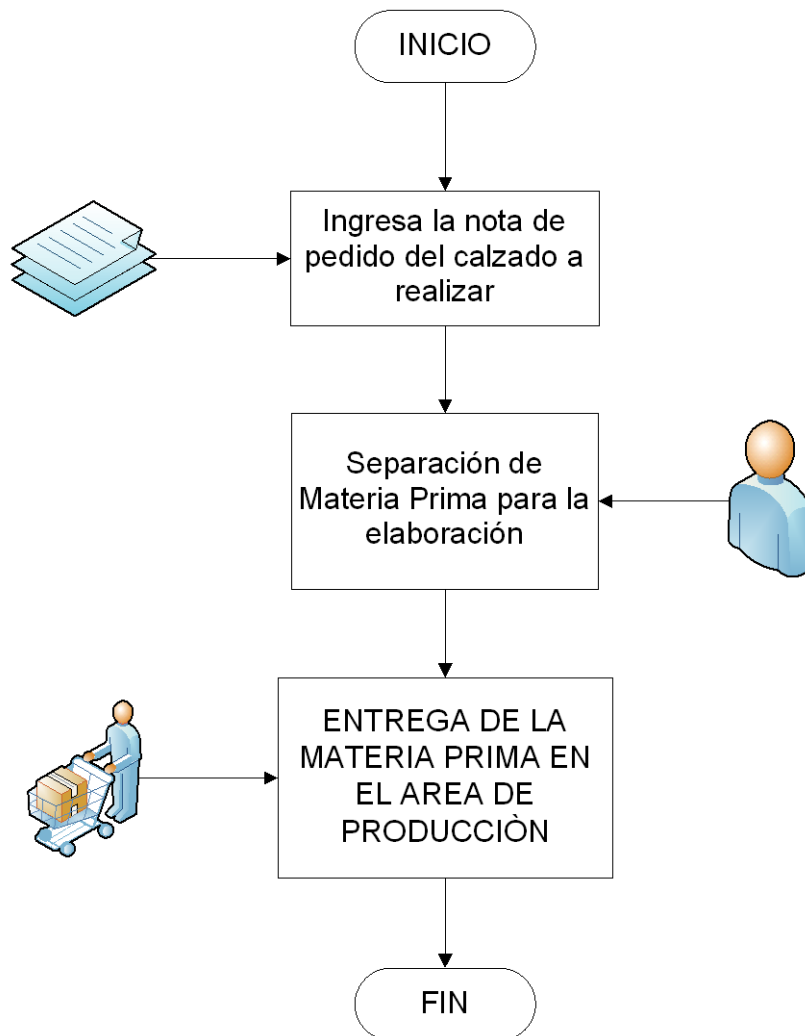


Gráfico #16

Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero

c. Proceso de Cortado.

PASOS PARA CORTADO
1. Corte de: Dalas - Forro.
<b>Cuadro #27:</b> Pasos para Cortado <b>Elaborado por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero

### PROCESO DE CORTADO

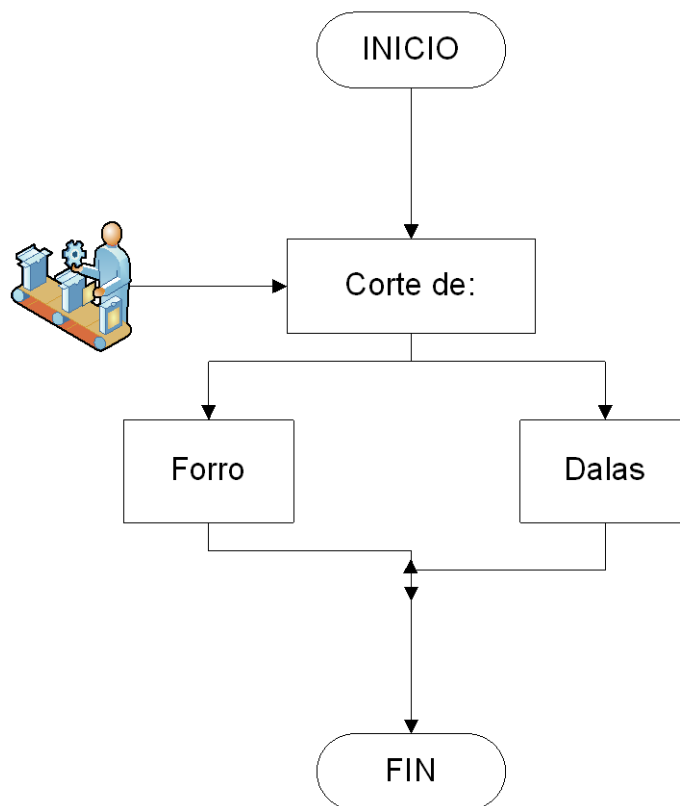


Gráfico #17

Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero

d. Proceso de Aparado.

<b>PASOS PARA APARADO</b>
1. Cosido de partes del calzado a realizar.
2. Doblado del modelo de calzado
3. Pegado de partes del calzado

**Cuadro #28:** Pasos para Aparado  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

### PROCESO DE APARADO

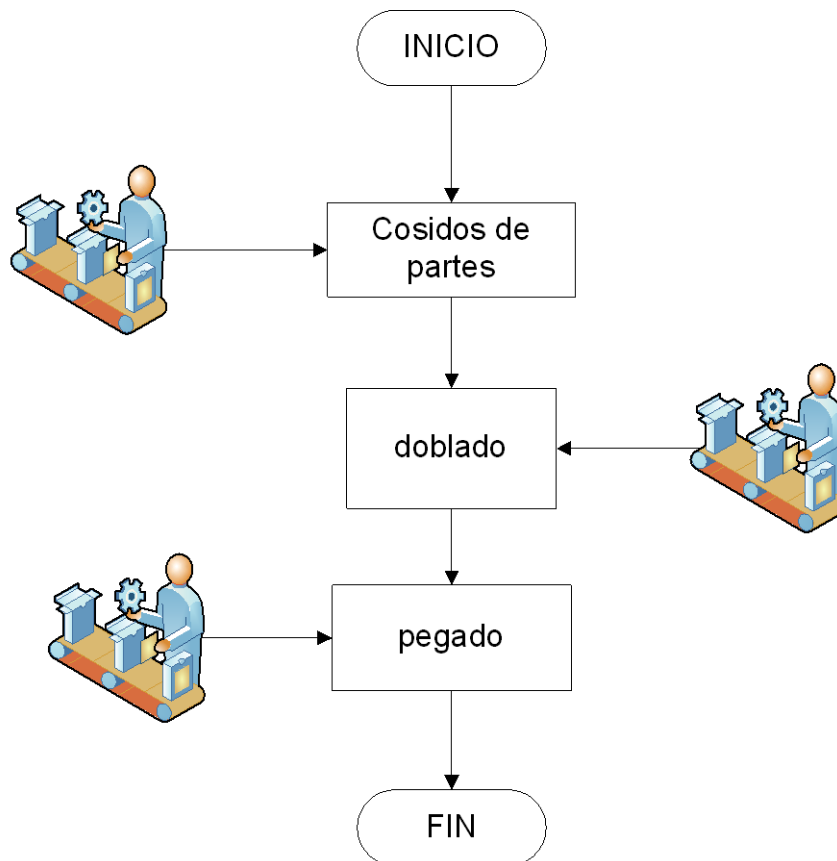


Gráfico #18

Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero

e. Proceso de Plantado.

<b>PASOS PARA PLANTADO</b>	
1.	Emplantillado de Calzado.
2.	Armado de Calzado en la horma.
3.	Preparación de Plataformas.
4.	Pegado de Plataformas.
5.	Sacado de horma del calzado armado.
6.	Clavado de Plataformas
7.	Puesta de Plantillas.

**Cuadro #29:** Pasos para Plantado  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

**PROCESO DE PLANTADO**

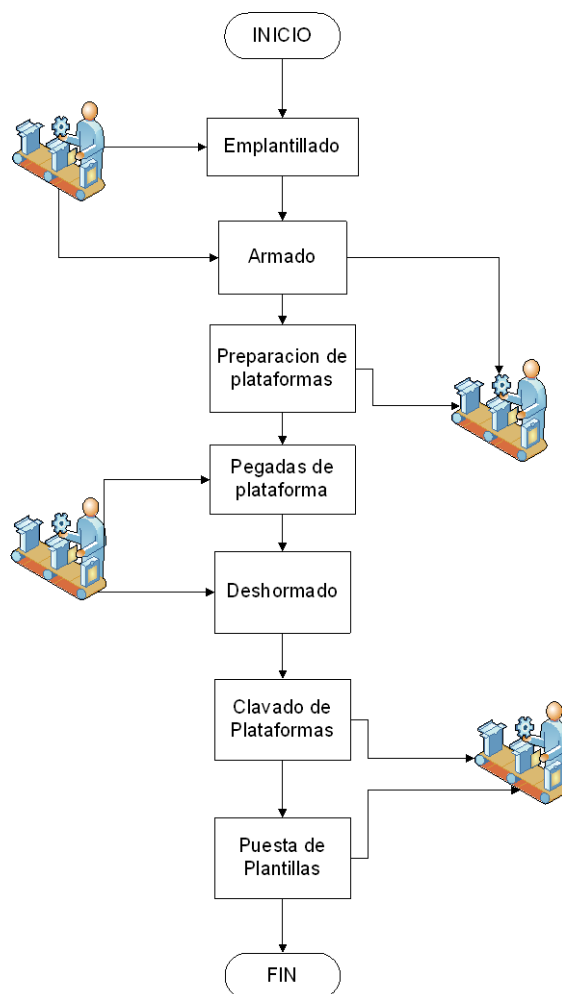


Gráfico #19

Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero

f. Proceso de Producto Terminado.

<b>PASOS PARA PRODUCTO TERMINADO</b>
1. Limpieza del calzado.
2. Poner en caja o funda el calzado.
3. Entrega de producto terminado a bodega.

**Cuadro #30:** Pasos para Producto Terminado  
**Elaborado por:** Rebeca Aguirre – Omar Mero

### PROCESO DE PRODUCTO TERMINADO

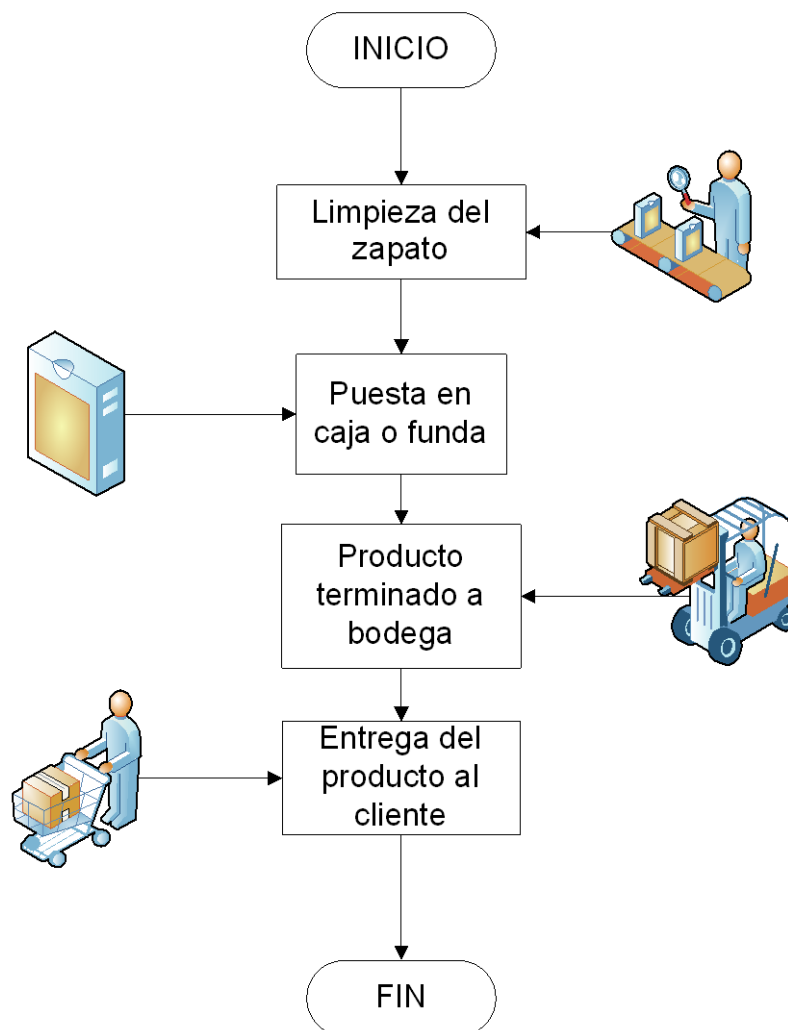



Gráfico #20  
Elaborado por: Rebeca Aguirre – Omar Mero



## 5.7.6 Plantillas a emplear en la Cosedora Samanta

### a. Formato Proforma.

Esta es la primera plantilla la cual el vendedor emitirá al cliente cada vez que desea realizar un pedido de algún modelo de calzado.

 <p><b>Cosedora Samanta</b> <i>Camina con Elegancia y Distinción</i></p>	<b>AGUIRRE GALLEGOS JULIO</b> CESAR RUC: 0907616148001 Dirección: Lizardo García 3906 y Cristobal Colón Teléfono: 0964150957 <b>Contribuyente Régimen Simplificado</b>	<b>PROFORMA</b>	
	<b>NÚMERO:</b>		
	<b>FECHA:</b>		
	<b>CIUDAD:</b>		
	<b>TIEMPO DE ENTREGA:</b>		
	<b>FORMA DE PAGO:</b>		

<b>CLIENTE:</b>	
<b>SOLICITADO POR:</b>	
<b>RUC/C.I.:</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>CORREO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	


DESCRIPCION	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL
Validez de la Oferta: _____ <b>Nota:</b> Los precios esta sujeto a variaciones en el mercado		SUBTOTAL	
		DESCTO. __%	
		SUBTOTAL	
		IVA 12%	
		TOTAL	

_____ <b>CLIENTE</b>	_____ <b>VENDEDOR</b>
-------------------------	--------------------------

**b. Formato Factura.**

La factura será emitida cuando el cliente aprueba la proforma que ha sido emitida por el vendedor la primera vez que solicito el requerimiento.

 <b>Cosedora</b> <i>Samanta</i> <i>Camina con Elegancia</i> <i>y Distinción</i>	<b>AGUIRRE GALLEGOS JULIO</b> <b>CESAR</b> RUC: 0907616148001 Dirección: Lizardo García 3906 y Cristobal Colón Teléfono: 0964150957 <b>Contribuyente Régimen</b> <b>Simplificado</b>	<b>FACRURA</b>		
			<b>SERIE: 001-001-000001</b>	
			<b>Autorizacion: 1134434</b>	
			<b>Fecha de Caducidad:</b>	
		<b>Fecha de Emision:</b>		

<b>CLIENTE:</b>	
<b>SOLICITADO POR:</b>	
<b>RUC/C.I.:</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>CORREO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	


DESCRPCION	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL
Nota: Sirvase cancelar con Cheque a favor de Julio Cesar Aguirre Gallegos o hacer el respectivo depósito en la siguiente Cta. Bancaria: Banco del Pacífico, Cuenta de Ahorros #1040124567, a nombre de <b>Julio Cesar Aguirre Gallegos</b> .		SUBTOTAL	
		DESCTO. __%	
		SUBTOTAL	
		IVA 12%	
		TOTAL	

_____ <b>CLIENTE</b>	_____ <b>VENDEDOR</b>
-------------------------	--------------------------

**c. Formato Orden de Producción.**

La orden de producción será el tercer documento a emitir, con este se procede a dar la orden para la preparación de los calzados solicitados por el cliente en sus respectivas tallas.

 <b>Cosedora</b> <i>Samanta</i> <i>Camina con Elegancia y Distinción</i> RUC: 0907616148001 Dirección: Lizardo García 3906 y Cristobal Colón Teléfono: 0964150957	<b>ORDEN DE PRODUCCIÓN</b>	
	<b>NÚMERO:</b>	
	<b>FECHA INICIO:</b>	
	<b>FECHA FIN:</b>	
	<b>FECHA DE ENTREGA:</b>	

<b>CLIENTE:</b>	
<b>SOLICITADO POR:</b>	
<b>RUC/C.I.:</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>CORREO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	

CODIGO DEL CALZADO	TALLAS										TOTAL
	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	

**OBSERVACION:**

---

**JEFE DE PRODUCCIÓN**

**d. Formato Requisición de Materiales.**

Esta plantilla se la utiliza cuando se entrega los materiales a utilizar para la elaboración del calzado, la cantidad será entregada en base a las docenas a realizar

 <p><b>Cosedora Samanta</b> <i>Camina con Elegancia y Distinción</i></p>	<p>AGUIRRE GALLEGOS JULIO CESAR</p> <p>RUC: 0907616148001</p> <p>Dirección: Lizardo García 3906 y Cristobal Colón</p> <p>Teléfono: 0964150957</p> <p><b>Contribuyente Régimen Simplificado</b></p>																																													
<h3>REQUISICIÓN DE MATERIALES DIRECTOS</h3> <p>NÚMERO: _____</p>																																														
<table style="width: 100%;"><tr><td style="width: 50%;">Orden de Producción N°: _____</td><td style="width: 50%;">Fecha: _____</td></tr><tr><td>Responsable: _____</td><td>Departamento: _____</td></tr></table>		Orden de Producción N°: _____	Fecha: _____	Responsable: _____	Departamento: _____																																									
Orden de Producción N°: _____	Fecha: _____																																													
Responsable: _____	Departamento: _____																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="width: 45%;">DESCRIPCION</th><th style="width: 10%;">UNIDAD</th><th style="width: 10%;">CANT.</th><th style="width: 15%;">COSTO UNIT.</th><th style="width: 20%;">TOTAL</th></tr></thead><tbody><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td colspan="3" style="text-align: right;">TOTAL</td><td> </td><td> </td></tr></tbody></table>		DESCRIPCION	UNIDAD	CANT.	COSTO UNIT.	TOTAL																																				TOTAL				
DESCRIPCION	UNIDAD	CANT.	COSTO UNIT.	TOTAL																																										
TOTAL																																														
_____ DESPACHADO POR	_____ RECIBI CONFORME																																													

**e. Formato Orden de Compras.**

La orden de compra de compra se la emitirá siempre y cuando no haya stock de materia prima para la elaboración del calzado solicitado por el cliente.

	<b>AGUIRRE GALLEGOS JULIO CESAR</b> RUC: 0907616148001 Dirección: Lizardo García 3906 y Cristobal Colón Teléfono: 0964150957 <b>Contribuyente Régimen Simplificado</b>	<b>ORDEN DE COMPRA</b>		
		<b>NÚMERO:</b>		
		<b>FECHA:</b>		
		<b>FORMA DE PAGO:</b>		

<b>PROVEEDOR:</b>	
<b>CONTACTO:</b>	
<b>RUC/C.I.:</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>CORREO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	

DESCRIPCION	UNIDAD	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL
			SUBTOTAL	
			DESCUENTO	
			IVA 12%	
			TOTAL	


  

---

**JEFE DE PRODUCCIÓN**

**f. Formato de Kardex.**

Habrá una hoja de kardex por cada material que adquiera para la fabricación del calzado.


 <b>Cosedora Samanta</b> <i>Camina con Elegancia y Distinción</i>				<h2 style="margin: 0;">KARDEX</h2> <p style="margin: 0;">Tarjeta de Control de existencias</p> <p style="margin: 0;">MATERIA PRIMA DIRECTA</p> <p style="margin: 0;">Artículo: _____</p> <p style="margin: 0;">Unidad de Medida: _____</p> <p style="margin: 0;">Método: _____</p>					
RUC: 0907616148001 Dirección: Lizardo García 3906 y Cristobal Colón Teléfono: 0964150957									

Fecha	Detalle	ENTRADA			SALIDA			SALDO		
		Cant.	P. Unit.	Total	Cant.	P. Unit.	Total	Cant.	P. Unit.	Total

**g. Formato de Rol de pagos.**

Es la nómina de todo el personal que trabaja para la Cosedora Samanta. En él se anotarán todos los ingresos y egresos que tenga el empleado para al final saber cuándo debe recibir en quincena y fin de mes.

 <b>Cosedora Samanta</b> <i>Camina con Elegancia y Distinción</i>					<h2 style="margin: 0;">ROL DE PAGOS</h2> <p style="margin: 0;">MES DE: _____</p> <p style="margin: 0;">AÑO: _____</p>					INDICACIONES PARA MANEJAR EL ROL DE PAGO 1. La Columna de Total Ingresos realiza la sumatoria de manera automática en base a los datos ingresados en sueldo, bonos y vacaciones. 2. La Columna que es el aporte persona, de igual forma se calcula de manera automática ya que es la multiplicación entre el sueldo por el 9,35% que corresponde a la aportación del IESS 3. La Columna Total Egreso es la sumatoria automática del aporte más multas, más anticipo sueldo 4. La columna Quincena y fin de mes son los pagos que realizará para el empleado						
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

N�	Nombre	Cargo	Cédula	Días Trab.	INGRESOS				EGRESOS			QUINCENA	FIN DE MES	
					Sueldo	Bonos	Vacaciones	TOTAL INGRESOS	Aporte Personal 9,35%	Multas	Anticipo de Sueldo			TOTAL EGRESOS
1									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
2									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
3									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
4									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
5									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
6									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
7									\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL					\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -

## 5.7.7 Recursos, Análisis Financiero

### Mano de Obra Directa representada por un mes

SUELDO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA				
NOMBRE	CARGO	Sueldo	Aporte Personal 9,35%	Total
César Pesantes	Plantador	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
Fabrizio Tello	Plantador	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
Iván Chonillo	Aparador	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
Marco Aguirre	Aparador	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
Javier Concha	Cortador	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
Francisco Castañeda	Ayudante	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.908,00</b>	<b>\$ 178,40</b>	<b>\$ 1.729,60</b>

PROVISION DE LA MANO DE OBRA DIRECTA								
NOMBRE	CARGO	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Total Provisiones
César Pesantes	Plantador	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
Fabrizio Tello	Plantador	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
Iván Chonillo	Aparador	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
Marco Aguirre	Aparador	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
Javier Concha	Cortador	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
Francisco Castañeda	Ayudante	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.908,00</b>	<b>\$ 159,00</b>	<b>\$ 159,00</b>	<b>\$ 79,50</b>	<b>\$ 158,94</b>	<b>\$ 231,82</b>	<b>\$ 788,26</b>

CUADRO DE SUELDO + PROVISION DE LA MANO DE OBRA DIRECTA					
Descripción	Salario Mensual Rol de Pagos	Días Trabajados	Costo Diario	Docena Diaria	Costo por Docena
Salario	\$ 1.729,60	22	\$ 78,62	2	\$ 39,31
Provisiones	\$ 788,26	22	\$ 35,83	2	\$ 17,91
<b>Total</b>	<b>\$ 2.517,86</b>	<b>44</b>	<b>\$ 114,45</b>	<b>4</b>	<b>\$ 57,22</b>

### Mano de Obra Indirecta representada por un mes

SUELDO DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA				
NOMBRE	CARGO	Sueldo	Aporte Personal 9,35%	Total
Julio Aguirre	Propietario	\$ 250,00	\$ 23,38	\$ 226,63
Marisol Arévalo	Vendedora	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 288,27
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 568,00</b>	<b>\$ 53,11</b>	<b>\$ 514,89</b>

PROVISION DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA								
NOMBRE	CARGO	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Total Provisiones
Julio Aguirre	Propietario	\$ 250,00	\$ 20,83	\$ 26,50	\$ 10,42	\$ 20,83	\$ 30,38	\$ 108,95
Marisol Arévalo	Vendedora	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 26,49	\$ 38,64	\$ 131,38
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 568,00</b>	<b>\$ 47,33</b>	<b>\$ 53,00</b>	<b>\$ 23,67</b>	<b>\$ 47,31</b>	<b>\$ 69,01</b>	<b>\$ 240,33</b>

CUADRO DE SUELDO + PROVISION DE LA MANO DE OBRA INDIRECTA					
Descripción	Salario Mensual Rol de Pagos	Días Trabajados	Costo Diario	Docena Diaria	Costo por Docena
Salario	\$ 514,89	22	\$ 23,40	2	\$ 11,70
Provisiones	\$ 240,33	22	\$ 10,92	2	\$ 5,46
<b>Total</b>	<b>\$ 755,22</b>	<b>44</b>	<b>\$ 34,33</b>	<b>4</b>	<b>\$ 17,16</b>

### SUELDO ADMINISTRATIVO REPRESENTADO POR UN MES

SUELDO ADMINISTRATIVO				
NOMBRE	CARGO	Sueldo	Aporte Personal 9,35%	Total
Julio Aguirre	Propietario	\$ 250,00	\$ 23,38	\$ 226,63
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 23,38</b>	<b>\$ 226,63</b>

PROVISION DE SUELDO ADMINISTRATIVO								
NOMBRE	CARGO	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Total Provisiones
Julio Aguirre	Propietario	\$ 250,00	\$ 20,83	\$ 26,50	\$ 10,42	\$ 20,83	\$ 30,38	\$ 108,95
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 20,83</b>	<b>\$ 26,50</b>	<b>\$ 10,42</b>	<b>\$ 20,83</b>	<b>\$ 30,38</b>	<b>\$ 108,95</b>



<b>CUADRO DE SUELDO + PROVISION DE ADMINISTRACION</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Salario Mensual Rol de Pagos</b>	<b>Días Trabajados</b>	<b>Costo Diario</b>	<b>Docena Diaria</b>	<b>Costo por Docena</b>
Salario	\$ 226,63	22	\$ 10,30	2	\$ 5,15
Provisiones	\$ 108,95	22	\$ 4,95	2	\$ 2,48
<b>Total</b>	<b>\$ 335,58</b>	<b>44</b>	<b>\$ 15,25</b>	<b>4</b>	<b>\$ 7,63</b>

### CUADRO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>	<b>Total</b>
Mantenimiento	\$ 4,00
Energía Eléctrica	\$ 30,00
Arriendo	\$ 120,00
Telefonía Celular	\$ 15,00
Transporte en Compras	\$ 40,00
Depreciación Maquinarias	\$ 8,75
CIF Mensual	\$ 217,75
CIF Diario	\$ 9,90
Docena diarias fabricadas	\$ 2,00
Valor por Docena	\$ 4,95

### CUADRO DE VALORACIÓN DE LOS ACTIVOS

<b>VALORACIÓN DE ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVO</b>	<b>Cant.</b>	<b>Valor de Compra</b>	<b>Total Activo</b>	<b>Años de Depreciación</b>	<b>Depreciación Anual</b>	<b>Depreciación Mensual</b>
Máquina de aparar	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00	10	\$ 70,00	\$ 5,83
Máquina Lijadora	2	\$ 100,00	\$ 200,00	10	\$ 10,00	\$ 0,83
Vitrinas	1	\$ 250,00	\$ 250,00	10	\$ 25,00	\$ 2,08
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.050,00</b>	<b>\$ 2.550,00</b>		<b>\$ 105,00</b>	<b>\$ 8,75</b>

**HOJA DE COSTO DEL MODELO COD: ZPCN-001**

## HOJA DE COSTOS



**Cod: ZPCN-001**

Cliente : Calzado Lis  
 Artículo: Zapato Cerrado con  
           Plataforma  
 Docenas a Producir: 5  
 Cantidad pares: 60  
                           \$15,24  
 Costo Unitario: \_\_\_\_\_  
 Precio de Venta: \$18,29

Número de Factura: 001-001-00001  
 Orden de producción: 0001  
 Orden de Requisición: 0001

**FECHAS DE PRODUCCIÓN**

Fecha de Inicio : 01/02/2013  
 Fecha de Terminación: 03/02/2013

**MATERIA PRIMA**

Fecha	Requisición	Descripción	Unidad de Medida	Medida	Costo	Costo por Medida	Cant. A utilizar para Docena	Costo Total		
25/03/2013	0001	Dalas D1	Metro	1	\$ 12,00	\$ 12,00	1 1/2	\$ 18,00		
		Planta de Poliuretano	Docena	12	\$ 64,00	\$ 5,33	12	\$ 64,00		
		Forro P1 (Planta)	Metro	1	\$ 10,00	\$ 10,00	1	\$ 10,00		
		Forro C1 (Corte)	Metro	1	\$ 3,80	\$ 3,80	1	\$ 3,80		
		Contrafuerte	Metro	1	\$ 3,30	\$ 3,30	1/4	\$ 0,83		
		<b>COSTO POR DOCENA</b>								<b>\$ 96,63</b>
		<b>COSTO POR PAR</b>								<b>\$ 8,05</b>
<b>TOTAL DE MATERIA PRIMA POR PAR A REALIZAR</b>								<b>\$ 483,13</b>		

**MANO DE OBRA DIRECTA**

Fecha	Requisición	Descripción	Costo por Docena	Docenas a elaborar	COSTO TOTAL
25/03/2013	0001	M.O.D.	\$ 57,22	5	\$ 286,12

**COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (C.I.F)**

Fecha	Requisición	Descripción	Unidad de Medida	Medida	Costo	Costo por Medida	Cant. A utilizar para Docena	Costo Total		
25/03/2013	0001	<b>Materia Prima Indirecta</b>								
		Cemento de Contacto	Galón	1	\$ 11,00	\$ 11,00	1/3	\$ 3,67		
		Goma Blanca (Adhesivo Zar)	Galón	1	\$ 23,00	\$ 23,00	1/8	\$ 2,88		
		Varios (Hilo, Funda, clavo)						\$ 0,40		
		<b>COSTO POR DOCENA</b>							\$ 6,94	
		<b>COSTO POR PAR</b>							\$ 0,58	
		<b>TOTAL DE MATERIA PRIMA POR PAR A REALIZAR</b>							\$ 34,71	
		<b>Descripción</b>						<b>Costo por Docena</b>	<b>Docenas a elaborar</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
		<b>Mano de Obra Indirecta (M.O.I.)</b>						\$ 17,16	5	\$ 85,82
		<b>Servicios Básicos</b>						\$ 4,95	5	\$ 24,74

		<b>TOTAL COSTO C.I.F.</b>	<b>\$ 145,27</b>
--	--	---------------------------	------------------

**RESUMEN DE COSTO**

DESCRIPCION	VALOR
M. P.D	\$ 483,13
M.O.D	\$ 286,12
C.I.F	<u>\$ 145,27</u>
Costos de fabricación	\$ 914,52
Número de Pares	<u>60</u>
<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 15,24</b>
<b>Margen de Utilidad</b> 20%	<b>\$ 3,05</b>
<b>Precio de Venta Unit.</b>	<b>\$ 18,29</b>
<b>Utilidad Obtenida</b>	<b>\$ 182,90</b>

HOJA DE COSTO DEL MODELO COD: STN-001

# HOJA DE COSTOS



Cod: STN-001

Cliente : Calzado Lis  
 Artículo: Sandalia en T Color Negro  
 Docenas a Producir: 6  
 Cantidad pares: 72  
 Costo Unitario: \$12,49  
 Precio de Venta: \$14,98

Número de Factura: 001-001-00001  
 Orden de producción: 0001  
 Orden de Requisición: 0001

**FECHAS DE PRODUCCIÓN**

Fecha de Inicio : 01/02/2013  
 Fecha de Terminación: 04/02/2013

**MATERIA PRIMA**

Fecha	Requisición	Descripción	Unidad de Medida	Medida	Costo	Costo por Medida	Cant. A utilizar para Docena	Costo Total
25/03/2013	0001	Dalas D2	Metro	1	\$ 7,50	\$ 7,50	1/2	\$ 3,75
		Planta de Caucho	Docena	12	\$ 18,00	\$ 1,50	12	\$ 18,00
		Lamina - Cartón	Plancha	1	\$ 5,40	\$ 5,40	1/3	\$ 1,80
		Hebillas	Docena	1	\$ 2,20	\$ 2,20	1	\$ 2,20
		Accesorios Decorativos	Docena	1	\$ 33,00	\$ 33,00	1	\$ 33,00
		Forro P1 (Planta)	Metro	1	\$ 3,80	\$ 3,80	1/2	\$ 1,90
		Forro C1 (Corte)	Metro	1	\$ 3,30	\$ 3,30	1/2	\$ 1,65
		<b>COSTO POR DOCENA</b>						
<b>COSTO POR PAR</b>								<b>\$ 5,19</b>

		<b>TOTAL DE MATERIA PRIMA POR PAR A REALIZAR</b>	<b>\$ 373,80</b>
--	--	--	------------------

**MANO DE OBRA DIRECTA**

Fecha	Requisición	Descripción	Costo por Docena	Docenas a elaborar	COSTO TOTAL
25/03/2013	0001	<b>M.O.D.</b>	<b>\$ 57,22</b>	<b>6</b>	<b>\$ 343,34</b>

**COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (C.I.F)**

Fecha	Requisición	Descripción	Unidad de Medida	Medida	Costo	Costo por Medida	Cant. A utilizar para Docena	Costo Total	
		<b>Materia Prima Indirecta</b>							
		Cemento de Contacto	Galón	1	\$ 11,00	\$ 11,00	1/8	\$ 1,38	
		Goma Blanca (Adhesivo Zar)	Galón	1	\$ 23,00	\$ 23,00	1/16	\$ 1,44	
		Decorativo	Docena	1	\$ 5,00	\$ 5,00	1	\$ 5,00	
		Varios (Hilo, Funda, clavo)						\$ 0,40	
		<b>COSTO POR DOCENA</b>							<b>\$ 8,21</b>
		<b>COSTO POR PAR</b>							<b>\$ 0,68</b>
		<b>TOTAL DE MATERIA PRIMA POR PAR A REALIZAR</b>							<b>\$ 49,28</b>
						<b>Costo por Docena</b>	<b>Docenas a elaborar</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	
		<b>Mano de Obra Indirecta (M.O.I.)</b>					<b>\$ 17,16</b>	<b>6</b>	<b>\$ 102,98</b>

		<b>Servicios Básicos</b>	\$ 4,95	6	\$ 29,69
		<b>TOTAL COSTO C.I.F.</b>			\$ 181,95

**RESUMEN DE COSTO**

DESCRIPCION	VALOR
M. P.D	\$ 373,80
M.O.D	\$ 343,34
C.I.F	\$ 181,95
Costos de fabricación	\$ 899,10
Número de Pares	72
<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 12,49</b>
<b>Margen de Utilidad</b> 20%	<b>\$ 2,50</b>
<b>Precio de Venta Unit.</b>	<b>\$ 14,98</b>
<b>Utilidad Obtenida</b>	<b>\$ 179,82</b>

**VENTAS MENSUALES**

Descripción	Precio Unitario	Doc. Semanal	Semanas Trab.	Pares por Doc.	Par Mensual	P. Vta. Total
Modelo 1	\$ 18,29	8	4	12	384	\$ 7.023,50
Modelo 2	\$ 14,98	8	4	12	384	\$ 5.754,22
<b>Total</b>	<b>\$ 33,28</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>768</b>	<b>\$ 12.777,72</b>

## PUNTO DE EQUILIBRIO MODELO 1

DATOS	VALORES
Precio de Venta Unitario	\$ 18,29
Unidades Vendidas	240
Ingreso Total	\$ 4.389,69
Costo Fijo Total	\$ 1.662,30
Costo Variable Total	\$ 2.149,33
Costo Variable Unitario	\$ 8,96
Cantidad de Equilibrio = $CFT / (P-CVU)$	178
Valor Monetario de Equilibrio	\$ 3.257,06

N°.	a	b	c=a*b	d	e	f=b*e	g=d+f
	Precio de Venta Unitario	Cantidad	Ingreso Total	Costo Fijo	Costo Variable Unitario	Costo Variable Total	Costo Total
1	\$ 18,29	50	\$ 914,52	\$ 1.662,30	\$ 8,96	\$ 447,78	\$ 2.110,07
2	\$ 18,29	100	\$ 1.829,04	\$ 1.662,30	\$ 8,96	\$ 895,56	\$ 2.557,85
3	\$ 18,29	178	\$ 3.257,06	\$ 1.662,30	\$ 8,96	\$ 1.594,76	\$ 3.257,06
4	\$ 18,29	250	\$ 4.572,59	\$ 1.662,30	\$ 8,96	\$ 2.238,89	\$ 3.901,19
5	\$ 18,29	300	\$ 5.487,11	\$ 1.662,30	\$ 8,96	\$ 2.686,67	\$ 4.348,96

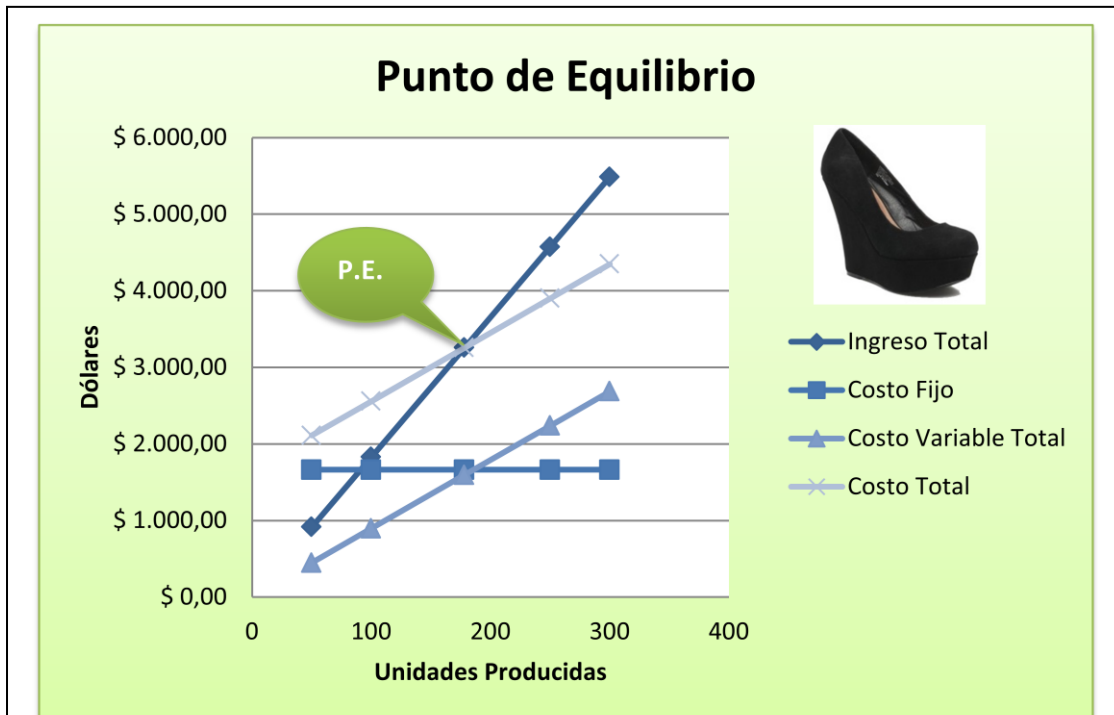


Gráfico #21

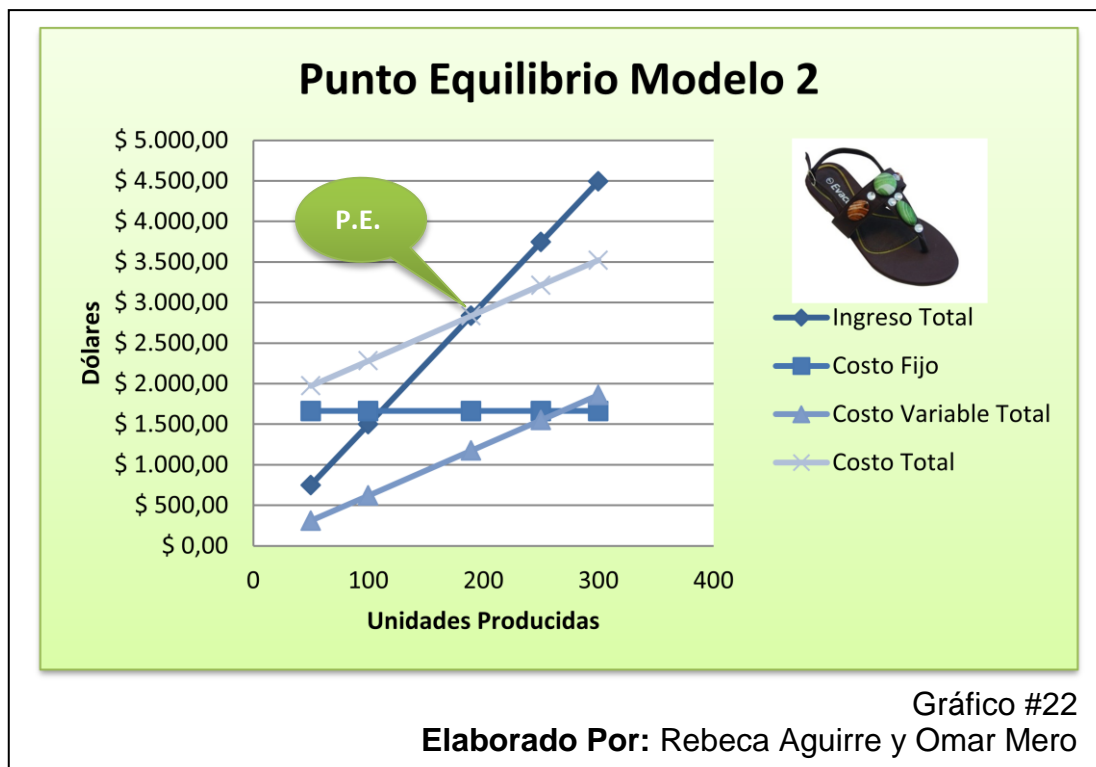
Elaborado Por: Rebeca Aguirre y Omar Mero



## PUNTO DE EQUILIBRIO MODELO 2

DATOS	VALORES
precio de venta unitario	\$ 14,98
unidades vendidas	240
ingreso total	\$ 3.596,39
costo fijo total	\$ 1.662,29
costo variable total	\$ 1.488,25
costo variable unitario	\$ 6,20
Cantidad de equilibrio = $CFT / (P - CVU)$	189
valor monetario de equilibrio	\$ 2.835,79

N°.	a	b	c=a*b	d	e	f=b*e	g=d+f
	Precio de Venta Unitario	Cantidad	Ingreso Total	Costo Fijo	Costo Variable Unitario	Costo Variable Total	Costo Total
1	\$ 14,98	50	\$ 749,25	\$ 1.662,29	\$ 6,20	\$ 310,05	\$ 1.972,34
2	\$ 14,98	100	\$ 1.498,50	\$ 1.662,29	\$ 6,20	\$ 620,10	\$ 2.282,39
3	\$ 14,98	189	\$ 2.835,79	\$ 1.662,29	\$ 6,20	\$ 1.173,50	\$ 2.835,79
4	\$ 14,98	250	\$ 3.746,24	\$ 1.662,29	\$ 6,20	\$ 1.550,26	\$ 3.212,55
5	\$ 14,98	300	\$ 4.495,49	\$ 1.662,29	\$ 6,20	\$ 1.860,31	\$ 3.522,60



## FLUJO DE CAJA MENSUAL

### COSEDORA SAMANTA FLUJO DE CAJA MENSUAL

DESCRIPCION	01-feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14	Total
<b>INGRESOS</b>														
venta de calzado		\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 7.986,08	\$ 8.784,69	\$ 9.663,16	\$ 10.629,47	\$ 7.986,08	\$ 100.952,04
<b>TOTAL INGRESOS(a)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 8.784,69</b>	<b>\$ 9.663,16</b>	<b>\$ 10.629,47</b>	<b>\$ 7.986,08</b>	<b>\$ 100.952,04</b>
<b>EGRESOS</b>														
Sueldos y Salarios		\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.471,12	\$ 2.718,23	\$ 2.718,23	\$ 2.718,23	\$ 30.394,78
Beneficios Sociales		\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 1.137,54	\$ 13.650,48
MOVILIZACION		\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
MANTEN. Y REPAR. EQ. OFICINA		\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,40	\$ 4,40	\$ 4,40	\$ 49,20
ENERGIA ELECTRICA		\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 360,00
Arriendo		\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00
TELEFONIA CELULAR		\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 144,00
AGUA POTABLE		\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 7,92	\$ 95,04
Depreciación Maquinaria		\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 8,75	\$ 105,00
IMPUESTOS VARIOS		\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
IMPUESTOS RISE		\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 132,00
SUMINISTROS Y MATERIALES		\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 60,00
GASTOS BANCARIOS		\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 36,00
<b>TOTAL EGRESOS (b)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 3.845,33</b>	<b>\$ 4.092,84</b>	<b>\$ 4.092,84</b>	<b>\$ 4.092,84</b>	<b>\$ 46.886,50</b>
<b>TOTAL (a-b)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.140,75</b>	<b>\$ 4.939,36</b>	<b>\$ 5.570,31</b>	<b>\$ 6.536,63</b>	<b>\$ 3.893,24</b>	<b>\$ 54.065,54</b>
Saldo en bancos (Préstamo)														
Neto	\$ -	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.140,75	\$ 4.939,36	\$ 5.570,31	\$ 6.536,63	\$ 3.893,24	
Acumulado	\$ -	\$ 4.140,75	\$ 8.281,50	\$ 12.422,25	\$ 16.563,00	\$ 20.703,75	\$ 24.844,50	\$ 28.985,25	\$ 33.126,00	\$ 38.065,36	\$ 43.635,67	\$ 50.172,30	\$ 54.065,54	\$ 54.065,54

## ESTADO DE RESULTADO MENSUAL

### COSEDORA SAMANTA ESTADO DE RESULTADOS AL 28 DE FEBRERO DEL 2013

<b>INGRESOS</b>		
INGRESOS		
OPERACIONALES		
	<b>Ventas</b>	\$ 7.986,08
(-)	Costo de producción y ventas	\$ 6.754,66
(=)	<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<u>\$ 1.231,42</u>
(-)	<b>Gastos Operacionales</b>	\$ 564,33
	Gastos Administrativos	\$ 226,63
	Beneficios Sociales	\$ 108,95
	Gastos Generales	\$ 228,75
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<u><u>\$ 667,10</u></u>

## BALANCE GENERAL MENSUAL

COSEDORA SAMANTA  
ESTADO DE SITUACION INICIAL  
AL 28 DE FEBRERO DEL 2013

<b>ACTIVO CIRCULANTE DISPONIBLE</b>		\$ 7.986,08
Bancos	<u>\$ 7.986,08</u>	
<b>REALIZABLE</b>		\$ 159,00
Inv. Productos Terminado	<u>\$ 159,00</u>	
<b>ACTIVO FIJO</b>		<u>\$ 2.558,76</u>
Equipo y Maquinaria	\$ 2.550,00	
Depreciación Maquinaria	<u>\$ 8,76</u>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u><u>\$ 10.703,84</u></u>
<b>PASIVO CORRIENTE PROVEEDORES</b>		\$ 3.845,33
Proveedores	\$ 236,67	
Sueldo	\$ 2.471,12	
Beneficios Sociales y Aportes	<u>\$ 1.137,54</u>	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>\$ 3.845,33</u>
<b>PATRIMONIO CAPITAL</b>		\$ 6.858,51
Capital	\$ 6.191,42	
Utilidad	<u>\$ 667,10</u>	
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<u><u>\$ 10.703,84</u></u>

### 5.7.8 Foda de la Cosedora Samanta

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tiempo en el mercado</li> <li>✓ Calidad y buen acabado del producto.</li> <li>✓ Experiencia del personal.</li> <li>✓ Adecuada infraestructura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplica un sistema de costos empírico.</li> <li>✓ No existe estructura organizacional.</li> <li>✓ Falta de asesoría comercial y legal</li> <li>✓ Inseguridad para invertir.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reconocimiento de clientes a través de los años.</li> <li>✓ Mayor demanda.</li> <li>✓ Innovación constante de modelos y estilos.</li> <li>✓ Ampliar el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Venta a pérdida.</li> <li>✓ Competencia creciente y desleal.</li> <li>✓ Conflictos laborales y tributarios.</li> <li>✓ Vulnerabilidad por falta de recursos financieros.</li> </ul>
<p><b>Cuadro #31:</b> FODA de la Cosedora Samanta  <b>Elaborado Por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero</p>	

### 5.7.9 Matriz FOFAFODA de la Cosedora Samanta

<p style="text-align: center;"><b>F.O.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El tiempo en el mercado le favorece el reconocimiento de los clientes.</li> <li>• La experiencia del personal le facilita ampliar su mercado.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>D.O.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La aplicación de un sistema de costos empírico no genera rentabilidad a pesar de tener mayor demanda.</li> <li>• La inseguridad para invertir le impide ampliar el mercado.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>F.A.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A pesar de la calidad y buen acabado del producto, la competencia creciente y desleal le ha impedido crecer.</li> <li>• El tiempo que se ha mantenido en el mercado siempre se ha visto afectado por la vulnerabilidad de recursos financieros.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>D.A.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de asesoría comercial y legal, propicia conflictos laborales y tributarios.</li> <li>• La falta de una estructura organizacional, incide en la vulnerabilidad por la falta de recursos financieros.</li> </ul>
<p><b>Cuadro # 32:</b> Matriz FAFODODA de Cosedora Samanta  <b>Elaborado Por:</b> Rebeca Aguirre – Omar Mero</p>	

### 5.7.10 Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter

Esta estrategia constituye una herramienta administrativa necesaria para analizar la vulnerabilidad o las oportunidades que debe asumir la empresa, a través de medir las cinco fuerzas competitivas que inciden en la rentabilidad.

#### Rivalidad entre los competidores

La industria del calzado es una rama artesanal que tiene sus orígenes desde la llegada de los españoles, experiencia que ha desarrollado la habilidad y creatividad

de los artesanos ecuatorianos, a fin de estar siempre acordes a las nuevas tendencias y exigencias de la moda; existiendo por lo tanto, algunos bien posesionados del mercado.

La Cosedora Samanta, desde su perspectiva, trata de mantener a sus clientes ofreciéndoles actualidad en sus diseños y modelos, calidad mediante el uso de un buen material y acabado eficiente del calzado, por lo que tiene el respaldo y la fidelidad de sus clientes satisfechos; aunque la rentabilidad que percibe no responde a sus intereses.

Las promociones de la competencia en cada temporada, sí marcan la atención de muchos clientes, por lo que algunos de ellos, en ocasiones, se inclinan hacer el gasto a la competencia, pero sin dejar de reconocer el valor del producto que confecciona la Cosedora Samanta.

### **Poder de negociación de los proveedores**

La honestidad y puntualidad constituyen un puntal importante en las acciones de la Cosedora Samanta, de ahí que cambiar de proveedores, si esto favorece a la producción de la empresa, podría hacerlo con facilidad. Aunque existe un problema que afecta al sector, que el cambio constante de precios de los insumos, que no se vio favorecido con las políticas arancelarias, pues ingresan al mercado nuevos productos con precios más altos mientras otros se discontinúan.

### **Poder de negociación de los compradores**

En el caso de la Cosedora Samanta el poder de negociación de los compradores o clientes se maneja de manera estable, pues aunque concentra las ventas en pocos clientes (al por mayor), éstos reconocen las bondades del producto que ofrece por lo que mantienen su fidelidad. Hacer las ventas en forma personal ha ayudado a la Cosedora Samanta a mantener informados a sus clientes sobre variaciones de costos de insumos en los diseños y estilos de calzado a ofrecer, lo que le evita correr el riesgo de perder a sus clientes si sube el precio del producto final.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos.

La disponibilidad de ellos le permite al cliente estar permanentemente comparando precio y calidad, por la posibilidad de sustituir su compra por otra que le genera el mismo beneficio. En realidad, el calzado no cuenta con productos sustitutos, lo que cambia uno por otro es solamente en el diseño.

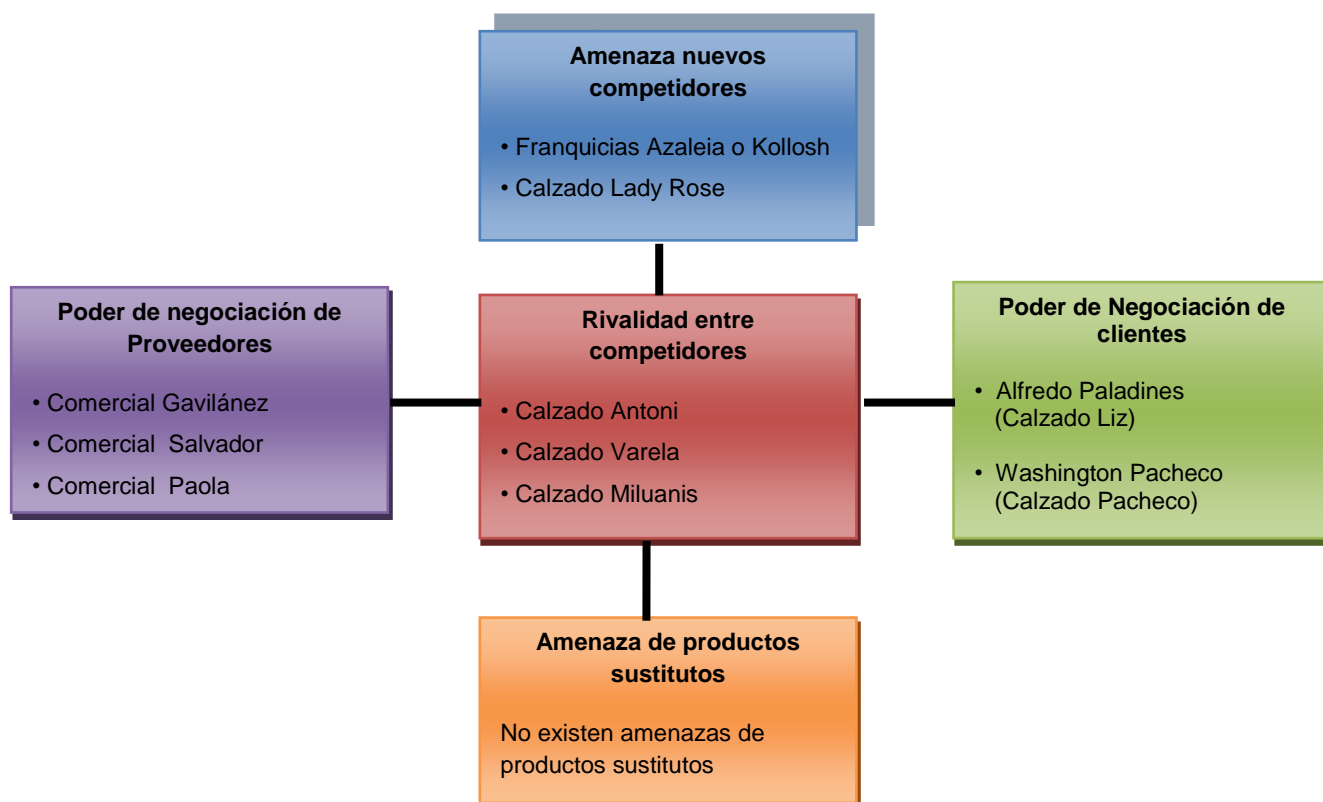
### **Amenaza de ingreso de nuevos competidores**

En realidad, entrar en el campo de la manufactura del calzado no es fácil; ello implica conocer bien el proceso de producción, tener creatividad, contar con mano de obra calificada y con un capital suficiente para adquirir las herramientas y maquinarias respectivas; por tanto, esto no es materia de preocupación constante de la Cosedora Samanta; pero sí lo es, competir con las grandes fábricas que producen calzado en gran escala, pues dado el volumen de producción, los precios son más bajos.

El producto que ofrece la Cosedora Samanta es conocido en el medio y por ello tiene clientes que reconocen el valor y costo del artículo.



## DIAMANTE DE PORTER DE LA COSEDORA SAMANTA



### 5.7.11 Impacto

#### Laboral.

La Cosedora Samanta, a partir de la aplicación de nuestra propuesta, se convertirá en una de las industrias manufactureras con personal capacitado, capaz de generar trabajo en un ambiente laboral dirigido a la consecución de resultados, competitivo, con buen trato a sus colaboradores y a la vez obediente con sus responsabilidades legales, lo que le dará oportunidad de conquistar y desarrollar mercados.

#### Social

La Cosedora Samanta tendrá la capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes de la sociedad, por lo que podrá ofrecer y cumplir con las aspiraciones

de sus clientes en cuanto a estilos, diseños y material impuesto por la moda o necesidades de la temporada.

### Ecológico

Un par de zapatos implica la corresponsabilidad de prácticas nocivas a la riqueza forestal y la biodiversidad; por lo que la Cosedora Samanta, dentro del proceso de producción, optimizará al máximo los materiales a fin de que no se presenten desperdicios; así mismo, ofrecerá productos que garantizarán su duración y con ello uso prolongado del mismo.

### 5.7.12 Cronograma de la propuesta

**Cuadro #33.** Cronograma de la propuesta

Descripción	Enero		Febrero				Marzo			
	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Visita a las instalaciones.										
Elaboración de preguntas para las encuestas y para la entrevista a propietarios de negocios.										
Realización de encuestas a los obreros y entrevista al propietario y a tres propietarios diferentes.										
Se realizaron los cuadros estadísticos y la tabulación.										
Organigrama, el FODA, matriz FODADODA y Diamante de Porter										
Logo y eslogan, misión y visión.										
Estructuración de fichas técnicas del personal										
Levantamiento de las órdenes de producción.										
Conclusiones y recomendaciones de la propuesta										

### 5.7.13 Lineamiento para evaluar la propuesta

La presente Tesis es presentada a la Universidad Estatal de Milagro con la finalidad de que la misma pueda ser desarrollada, de así convenir a las autoridades.

## CONCLUSIONES

Luego de haber determinado el problema, desarrollado el marco teórico, planteado las hipótesis, definido los objetivos e identificadas las variables, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- La principal falencia de la Cosedora Samanta es que no cuenta con un sistema de costos adecuado que le facilite conocer concretamente todos los recursos empleados en el proceso de producción, para así poder determinar el costo real unitario del calzado en cada de las líneas que manufactura. Los estimativos de costos los realiza en forma empírica o a través de la competencia; esto conduce, como es lógico, en la determinación de un precio de venta no rentable.
- No maneja ningún manual de procedimientos que establezca responsabilidades y demás acciones que ayuden al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa, pues es notoria la indisciplina, faltas injustificadas y atrasos, entre otras situaciones.
- No se cumple con sus obligaciones laborales ni fiscales, situación confirmada con la entrevista al propietario.
- No existe control estricto de materiales e insumos en el proceso de fabricación; tampoco una vez que se ha obtenido el producto final.

## RECOMENDACIONES

- Identificar la materia prima y cada uno de los elementos del costo que intervienen en la manufactura del calzado; así mismo elaborar órdenes de producción por modelo de calzado, de esta forma se llevará un verdadero control tanto del costo de producción como de productos terminados.
- Se recomienda, distribuir al personal conforme las actividades que cada uno realiza, para esto se pondrá en práctica el manejo el organigrama propuesto.
- Exhortar al propietario que, conforme a las disposiciones legales, cumpla con la obligación de afiliar a sus trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de esta manera ellos laborarán con mayor empeño y su productividad será efectiva. Así mismo debe cumplir o estar al día en todas sus obligaciones tributarias.
- Al contratar la cosedora Samanta una persona para que se encargue de la bodega, evitará la fuga de materia prima o pedidos en exceso; de igual forma, podrá llevar el control de productos terminados.

## BIBLIOGRAFIA

- Adrian 2010, Broggi. «posgrado.frba.utn.edu.ar.» 12 de 2010. 13 de 02 de 2013 <<http://posgrado.frba.utn.edu.ar/investigacion/tesis/MAN-2011-Broggi.pdf>>.
- Angelfire 2013, Angelfire. «Objetivos de la asignaron de precio.» s.f. 18 de 02 de 2013 <[http://www.angelfire.com/planet/grupo\\_4/EL\\_PRECIO\\_archivos/page0003.htm](http://www.angelfire.com/planet/grupo_4/EL_PRECIO_archivos/page0003.htm)>.
- Beatriz 2010, Martínez Castro Francisca. «repo.uta.edu.ec.» 2010. 13 de 02 de 2013 <<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1877/TA0161.pdf>>.
- CHAMBERGO, CPCC ISIDRO. SISTEMA DE COSTOS - diseño e Implementación en las empresas de servicios, industriales y comerciales. Quito, 2012.
- CHAMBERGO, ISIDRO. INTRODUCCIÓN A LOS COSTOS EMPRESARIALES. Quito, 2007.
- Coulter, Stephen P. Robbins & Mary. Administración, 10ma Edición. Mexico: Pearson Educacion de Mexico S.A., 2008.
- Encina 2009, Gregorio Billikopf. «nature.berkeley.edu.» 2009. 13 de 02 de 2013 <<http://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/01s.htm>>.
- Fernanda 2012, Barrera Chiriboga María. «repo.uta.edu.ec.» 2012. 4 de Agosto de 2012 <<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1909/TA0180.pdf?sequence=1>>.
- Fidas 2009, Arias. El Proyecto de Investigacion: Introducción a la Metodología Científica. Caracas- Venezuela, 2009.

# ANEXOS

### Anexo #1: MATRIZ DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMA / SUBPROBLEMA	SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	HIPOTESIS GENERAL Y PARTICULAR	VARIABLE INDEPENDIENTE - causa	VARIABLE DEPENDIENTE - efecto	EFFECTOS
La inadecuada determinación del costo de venta en la Cosedora Samantha	¿De qué manera afecta la inadecuada determinación del costo en la Cosedora Samanta?	Analizar el costo de producción haciendo un estudio sistemático del costo de insumos	La mala determinación del costo de venta provoca un precio de venta no rentable	Indadecuada determinación del costo	Precio de venta no rentable	* Precio no rentable
Falta de organización en la empresa	¿De qué forma influye la carencia de organización en la empresa?	Conocer cómo está organizada la empresa para evaluar las políticas y normas que se manejan en el taller	La carencia de organización provoca indisciplina y baja producción	Carencia de Organización	Indisciplina y baja producción	* Indisciplina * Baja de Producción * Retraso de procesos
Empresa incumple con las normativas legales	¿De qué forma afecta que la empresa no cumpla con las normativas legales?	Revisar el cumplimiento de las normativas legales	El incumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales ocasiona conflictos laborales y tributarios	Incumplimiento de obligaciones laborales y fiscales	Ocasiona conflictos laborales y tributarios	* Inconvenientes Ministerio de Trabajo * * Impuntualidad en pagos con el SRI * * Incumplimiento en las ordenanzas municipales
Control inadecuado de ingreso y egreso de insumos	¿Cómo influye la falta de control de los insumos?	Identificar las causas por las cuales no se controla el ingreso y el egreso de insumos	El no tener un control adecuado de insumos incide en el mal manejo de las existencias y obliga a la toma periódica de los inventarios	Falta de control de insumos	Manejo de existencias y Toma física de inventarios periódicos	* Toma física de los inventarios * * Robo * Mal manejo de las existencias
Control indebido de la producción	¿Cómo maneja la empresa el control de producción?	Identificar los motivos por los cuales se pierde producción	El control indebido de la producción causa una pérdida de activos y falta de stock	Mal manejo de producción	Pérdida de activos y falta de stock	* Pérdida del activo de la empresa. * Falta de stock para satisfacer la demanda

## Anexo #2: FORMATO DE ENCUESTA

### ENCUESTAS A EMPLEADOS

Buenos días.

El motivo de la encuesta es para saber si usted tiene conocimiento del proceso de producción que se realiza en la Cosedora Samanta. Su opinión es importante para nosotros y deseamos que nos dé su respuesta a cada una de las siguientes preguntas.

Nota: Lea detenidamente cada una de las preguntas y sus respectivas opciones antes de contestar.

**1. Usted se desempeña en calidad de:**

- a. Aparador \_\_\_\_\_
- b. Plantador \_\_\_\_\_
- c. Cortador \_\_\_\_\_
- d. Ayudante \_\_\_\_\_
- e. Vendedor \_\_\_\_\_

**2. Esta actividad la realiza por:**

- a. Tradición \_\_\_\_\_
- b. Capacitación \_\_\_\_\_
- c. No tiene otro trabajo \_\_\_\_\_
- d. Otros \_\_\_\_\_

**3. Cómo considera la estructura de la empresa:**

- a. Muy buena \_\_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_\_

**4. Cree usted que la motivación influye en la producción en cuanto a:**

- a. Calidad \_\_\_\_\_
- b. Cantidad \_\_\_\_\_



- c. Ambos \_\_\_\_\_
- d. Nada \_\_\_\_\_

**5. Cree que una mal llevada estrategia estructural genera:**

- a. Indisciplina \_\_\_\_\_
- b. Baja Producción \_\_\_\_\_
- c. Retrasos de Procesos \_\_\_\_\_
- d. Otros \_\_\_\_\_

**6. El control de logística es:**

- a. Total \_\_\_\_\_
- b. Parcial \_\_\_\_\_
- c. Escaso \_\_\_\_\_
- d. Nulo \_\_\_\_\_

**7. El control inadecuado de logística genera:**

- a. Toma Periódica de Inventarios \_\_\_\_\_
- b. Deterioro \_\_\_\_\_
- c. Mal Manejo de Existencias \_\_\_\_\_
- d. Desperdicios \_\_\_\_\_

**8. El control de costos de producción es:**

- a. Muy Bueno \_\_\_\_\_
- b. Bueno \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Malo \_\_\_\_\_

**9. La falta de control en el proceso de producción afecta en:**

- a. Baja de producción \_\_\_\_\_
- b. Falta de Stock de los productos \_\_\_\_\_
- c. Merma en la materia prima \_\_\_\_\_
- d. Retraso en el Proceso \_\_\_\_\_

**10.El cumplimiento de las obligaciones laborales, por parte de su empleador es:**

- a. Suficiente \_\_\_\_\_
- b. Regular \_\_\_\_\_
- c. Escaso \_\_\_\_\_
- d. Nulo \_\_\_\_\_

**11.Aparte de los costos primarios para la determinación del costo de venta.**

**¿Usted conoce sobre los otros costos que intervienen?**

- a. Suficiente \_\_\_\_\_
- b. Regular \_\_\_\_\_
- c. Escaso \_\_\_\_\_
- d. Nulo \_\_\_\_\_

**12.Considera que el precio de venta del calzado que produce la Cosedora Samanta es:**

- a. Muy Rentable \_\_\_\_\_
- b. Poco Rentable \_\_\_\_\_
- c. Nada Rentable \_\_\_\_\_

## Anexo #3: FORMATO DE ENTREVISTA

### ENTREVISTA

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Establecimiento:** \_\_\_\_\_

Estimado buen día

Soy ..... estudiante de la Universidad Estatal de Milagro y estamos realizando una entrevista referente al proceso de producción que se maneja en su negocio con el fin de conocer de qué manera usted lleva el registro del proceso de producción, para que nos sirva de base y guía en la ejecución de nuestro proyecto de tesis previo la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública.

**1. ¿Cuán importante es para usted la administración en su empresa?**

---

---

---

**2. ¿Qué elementos toma como referencia para determinar el costo de venta del calzado que produce?**

---

---

---

**3. ¿Conoce sus obligaciones como empleador?**

---

---

---

**4. ¿Considera necesario llevar en la empresa un control de logística? ¿Por qué?**

---

---

---

**5. ¿Cree Ud. que el control de producción que maneja es el adecuado?  
¿Por qué?**

---

---

---

## Anexo #4: PLAGIO

30/03/13

100% finished - Free Plagiarism Detector and Duplclity Checker

www. **plagiarism -detect** .com

**Date:** 30.3.2013

**Words:** 29565

**Plagiarised sources:** 82

**Plagiarised:** 1%

[http://ri.ues.edu.sv/1186/1/ESTUDIO\\_DE\\_FACTIBILIDAD\\_PARA\\_LA\\_CONSTRUCCION\\_DEL\\_PARQUE\\_ECO.pdf](http://ri.ues.edu.sv/1186/1/ESTUDIO_DE_FACTIBILIDAD_PARA_LA_CONSTRUCCION_DEL_PARQUE_ECO.pdf)

plagiarised from source: >1%

1. mide con relación al valor neto
2. líderes de la industria ya que son las que
3. es una lógica que siguen todas las
4. plazo, aunque para hacer esto la empresa tendrá que aceptar
5. La meta debe ser maximizar las ganancias sobre

[http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/862/1/PROYECTO\\_UNIFICADO\\_A\\_RITMO\\_FOFA.docx](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/862/1/PROYECTO_UNIFICADO_A_RITMO_FOFA.docx)

plagiarised from source: >1%

1. que he analizado el proyecto de grado presentado por la
2. autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el
3. en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento
4. cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o

<http://www.aumed.net/currecon/escolat/cu/2012/vdc.html>

plagiarised from source: >1%

1. puesto que deben satisfacer de inmediato las demandas de los
2. puedan hacerlo; de ahí que las empresas procuran minimizar el
3. finalidad de la administración de inventario fuera solo minimizar las
4. excesivamente grandes del producto y asíno incurria en los

<http://www.slideshare.net/adalbertomartinez/11-marzo-el-resumen-investigacion>

plagiarised from source: >1%

1. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del
2. finita de la población objetivo a la que realmente
3. El tamaño de la población accesible depende del tiempo y de

plagiarism-detect.com

1/10

[http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/572/1/PROYECTO\\_TOTAL.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/572/1/PROYECTO_TOTAL.pdf)

plagiarised from source: >1%

1. en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento
2. cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o

[http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/826/1/PROYECTO\\_FINALIZADO.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/826/1/PROYECTO_FINALIZADO.pdf)

plagiarised from source: >1%

1. en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento
2. cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o

[http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/850/1/CUERPO\\_DEL\\_PROYECTO.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/850/1/CUERPO_DEL_PROYECTO.pdf)

plagiarised from source: >1%

1. autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el
2. cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o

[http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/574/1/prov\\_total.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/574/1/prov_total.pdf)

plagiarised from source: >1%

1. autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el
2. en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento

<http://definicion.de/precio-de-venta/>

plagiarised from source: >1%

1. el precio de venta se establece a través de la ley
2. No existe la competencia y el consumidor, por lo tanto, deberá

<http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/otra/comerc/planes/8.2.3/metodos.htm>

plagiarised from source: >1%

1. cuenta el margen de contribución o cantidad en la que
2. sueldos y salarios, etc.) y los costos variables (los que

<http://www.linguee.es/espanol-ingles/traduccion/en+lo+que+a+mí+respecta.html>

plagiarised from source: >1%

1. En lo que respecta a la

<http://legislacion.elderecho.com.ar/index.php?accion=8&record=15431>

plagiarised from source: >1%

1. a los 27 días del mes de Marzo del

**Anexo #5: EVIDENCIAS**

**ENTRADA**



**TRABAJADORES DE LA COSEDORA**



## CORTE





APARADO



**PLANTADO**





TITULOS DE PROPIEDAD



1 Guayaquil, 21 de Abril de 1.975

2 Señor:

3 Registrador Mercantil.

4 Ciudad.

5 Yo, Julio César Aguirre Valdiviezo, solicito a

6 usted muy respetuosamente se sirva certificar al pie

7 de la presente que los bienes muebles que detallo a

8 continuación, no se encuentran gravados:

9

10 1ª 1 máquina cosedora "LANDIS" mod. LB, serie #573399

11 2º-1 máquina ensanchadora de calzado marca "FROBANA"

12 3ª 1 máquina pasadora "LANDIS" K 36, modelo A#584957

13 4ª 1 máquina remendadora "SINGER" mod. 29 K 71EV 888159

14 5ª 1 máquina pulidora y fresadora #FROBANA# con motor

15 de 1 1/2 H/P

16 *Julio C. Aguirre*

17 Julio C. Aguirre

18 El Registrador Mercantil del Cantón, certifica: Que examinados los Registros

19 de esta Oficina según sus índices desde el siete de mayo de mil novecientos se-

20 tenta, hasta esta fecha, no aparece que, JULIO CESAR AGUIRRE VALDIVIEZO, ha-

21 ya dado en Prenda Industrial los bienes descritos en la solicitud que antece-

22 de.- Esta certificación no excluye la posibilidad de que, JULIO CESAR AGUIRRE

23 VALDIVIEZO, haya celebrado contrato de Prenda Industrial con el Banco Nacio-

24 nal de Fomento, sucursal en Guayaquil, porque no consta en esta Oficina la

25 inscripción de las Prendas Industriales en las que ha intervenido dicho Ban-

26 co.- Guayaquil, mayo siete de mil novecientos setenta y cinco.-

27 *Hector Miguel Alcivar Andrade*

28 ABOGADO HECTOR MIGUEL ALCIVAR ANDRADE  
Registrador Mercantil del Cantón Guayaquil

F. GISTRO MERCANTIL DEL  
 CANTON GUAYAQUIL  
 VALOR PAGADO POR ESTE CERTIFICADO  
 S/. Treinta i cinco 00/100 Dólares



El Re-

Aquí es Ochoa, C. Ltda - Aguirre 118



1 Registrador Mercantil del Cantón, certifica: Que examinados los registros  
 2 de esta Oficina, según sus índices desde el siete de mayo de mil nove-  
 3 cientos setenta i cinco, hasta esta fecha, no aparece que, JULIO CESAR  
 4 AGUIRRE VALDIVIEZO, haya dado en Prenda Industrial los bienes referidos  
 5 en el certificado anterior descritos en la solicitud que antecede.- Gua-  
 6 yaquil, marzo treinta i uno de mil novecientos setenta i seis.-

*[Handwritten signature]*

7 ABOGADO HECTOR MIGUEL ALCIVAR ANDRADE  
 8 Registrador Mercantil del Cantón Guayaquil



9  
 10  
 11 REGISTRO MERCANTIL DEL  
 12 CANTON GUAYAQUIL  
 13 VALOR PAGADO POR ESTE CERTIFICADO  
 14 *Veinte 00/100*



11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27



Fecha, 3 de Julio de 1.970

DEBE:

PAGADO A: FERNANDO GONZALO GARCÉS TAYO  
POR LOS SIGUIENTES CONCEPTOS:

9 JUL. 1970 s/.

2202 ACREEDORES POR PRESTAMOS D.C.  
JULIO CESAR AGUIRRE VALDIVIESO Y LIDIA REBECA GALLEGOS MAGALDE  
DE AGUIRRE VALDIVIESO.

Pagado a FERNANDO GONZALO GARCÉS TAYO, por cuenta del valor líquido del  
Primo de Julio César Aguirre Valdivieso y Lidia Rebeca Gallegos Magalde,  
de Aguirre Valdivieso, P/. de 95-70 por S/. 60.000,00 v/. Julio 10/71, para  
compra de maquinaria para reparación y fabricación de calzado.

55.815,20

2603 CREDITOS DIFERIDOS VARIOS D. B.  
JULIO CESAR AGUIRRE VALDIVIESO

Pagado a FERNANDO GONZALO GARCÉS TAYO, el aporte de Julio César Aguirre  
Valdivieso y Lidia Rebeca Gallegos Magalde de Aguirre Valdivieso, a su  
S.P.R. de 95-70 por S/. 60.000,00 para compra de máquinas al Sr. Arcés, pa  
ra su taller de reparación y fabricación de calzado. T O T A L

20.000,00  
S/.

SEANDESA Y CINCO MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y DOS/100 65.815,20

temp/...  
PAGARSE  
AUTORIZADO

Recibí

Jefe de S.C.	Contador	Control	Diario	Auxiliar
--------------	----------	---------	--------	----------