

**UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES**  
**“UNIANDES”**



**FACULTAD DE SISTEMAS MERCANTILES**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA  
EN CONTABILIDAD SUPERIOR, AUDITORÍA Y FINANZAS, CPA.**

**TEMA:**

**MODELO DE GESTIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA  
EMPRESA CÁCERES DE LA CIUDAD DE QUITO.**

**AUTORA: TORRES VINUEZA KATERIN VALERIA**

**TUTORA: DRA. ARCINIEGAS GERMANIA M.S.C**

**IBARRA - ECUADOR**

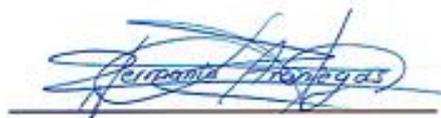
**2016**

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de asesora del presente trabajo de investigación, certifico que la tesis cuyo título es MODELO DE GESTIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA CACÉRES DE LA CIUDAD DE QUITO fue elaborado por: KATERIN VALERIA TORRES VINUEZA, el cual cumple con los requisitos metodológicos que la Universidad Regional Autónoma de Los Andes UNIANDES exige, por lo tanto autorizo su presentación para los trámites pertinentes.

Ibarra 06 de Enero del 2016

Atentamente,



Dra. Germanía Arciniegas, M.S.C.

**ASESORA**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Ante las autoridades de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes -UNIANDES- declaro que el contenido de la tesis **MODELO DE COSTOS PARA LA EMPRESA CÁCERES**, presentada como requisito de graduación de Ingeniera en Contabilidad Auditoría y Finanzas C.P.A., es original, de mí autoría y total responsabilidad.

Atentamente,



---

**KATERIN VALERIA TORRES VINUEZA**

**C.I. 100339451-5**

## **DEDICATORIA**

A Dios, verdadera fuente de amor y sabiduría.

A mis familiares que me motivan y recuerdan que detrás de cada detalle existe el suficiente alivio para empezar nuevas búsquedas, en especial a mis padres que me han demostrado que en el camino hacia la meta se necesita de la dulce fortaleza para aceptar las derrotas y del sutil coraje para derribar miedos.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la vida y la oportunidad de poder alcanzar mis objetivos.

A mis padres por su apoyo incondicional y sus consejos sabios para enfrentar la lucha del día a día.

A la Universidad Regional Autónoma De Los Andes, porque en sus aulas recibí el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la facultad de sistemas mercantiles.

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
Antecedentes de la investigación.....	1
Planteamiento del problema.....	1
Objeto de investigación y campo de acción.....	1
Identificación de la línea de investigación.....	1
Objetivos: objetivo general y objetivos específicos.....	1
Idea a defender.....	1
Justificación del tema .....	2
Resumen de la estructura de la tesis.....	2
Breve explicación de la metodología investigativa a emplear.....	2
Elementos de novedad, aporte teórico y significación práctica en dependencia del alcance de la tesis.....	2
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1 Origen y evolución del proceso contable</b> .....	<b>3</b>
<b>1.2 Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre el proceso contable</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Contabilidad general:</b> .....	<b>4</b>
1.3.2 Según el sector o la procedencia de capital .....	5
1.3.3 Según la integración del capital o número de socios.....	5
1.3.4 Contabilidad de costos.....	6
1.3.6 Objetivos de la contabilidad de costos .....	7
1.3.7 Los objetivos del coste: .....	8
1.3.8 Importancia de la contabilidad de costos.....	8
1.3.9 Características de la contabilidad de costos .....	8
1.3.10 Costos: .....	8
1.3.11 Gasto.....	9
1.3.12 Estados financieros .....	10
1.3.13 Deben cumplir objetivos:.....	10

1.3.14 Los 3 elementos principales: .....	10
1.3.15 Balance general.....	11
1.3.16 Estado de resultados .....	11
1.3.17 Los costos de producción: .....	12
1.3.18 Elementos del costo de producción: .....	12
1.3.19 Elementos de producción: .....	12
1.3.20 Los costos .....	13
1.3.20.1 Materia prima .....	13
1.3.20.2 Mano de obra .....	13
1.3.20.3 Gastos indirectos o cif .....	13
1.3.21 Elementos del costos de producción: .....	14
1.3.22 Elementos del costo.....	14
1.3.24 Costos fijos y costos variables.....	15
1.3.25 Sistemas de costos .....	16
1.3.26 Sistemas de costos por órdenes de producción: .....	16
1.3.27 Costos por procesos:.....	16
1.3.28 Sistemas de costos ABC:.....	17
1.3.29 Calidad:.....	17
1.3.30 Herramientas de la calidad: .....	18
1.3.31 Matriz foda .....	18
1.3.32 Punto de equilibrio .....	18
1.3.33 Estados financieros .....	19
1.3.33.1 Objetivos de los estados financieros.....	19
1.3.33.2 Estado de flujo de efectivos.....	19
1.3.33.3 Análisis cuantitativos de los estados financieros.....	20
1.3.33.4 La administración financiera .....	20
1.3.33.5 Presentación de las notas de los estados financieros .....	21

1.3.33.6 Análisis vertical .....	21
1.3.34 Aspectos administrativos .....	22
1.3.34.1 Gestión.....	22
1.3.34.2 Opciones sobre máximos y mínimos.....	22
1.3.34.3 Agentes económicos individuales .....	23
1.3.34.4 Creatividad .....	23
1.3.34.5 Filosofía de la comunicación organizacional .....	23
1.3.34.6 La gestión empresarial.....	24
1.3.34.7 El mejoramiento continuo .....	25
1.3.34.8 La competencia imperfecta.....	25
<b>1.4 Análisis crítico sobre el proceso contable de la empresa “cáceres” .....</b>	<b>26</b>
<b>1.5 Conclusiones parciales del capítulo.....</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO Y PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1 Caracterización de la empresa cáceres del sector, rama, empresa, contexto institucional o problema seleccionado para la investigación .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2 Metodología de la investigación .....</b>	<b>28</b>
2.2.1 Modalidad.....	28
2.2.1.1 Cualitativa: .....	28
2.2.2 Tipos de investigación.....	29
2.2.2.1 Explicativa:.....	29
2.2.2.2 Aplicativa: .....	29
2.2.2.3 De campo:.....	29
2.2.2.4 Bibliográfica: .....	29
2.2.2.5 De acción: .....	29
2.2.3 Métodos de investigación:.....	29
2.2.3.1 Inductivo – Deductivo: .....	29

2.2.3.2 Analítico – Sintético: .....	29
2.2.3.3 Histórico – Lógico: .....	30
2.2.4 Población: .....	30
2.2.5 Técnica: .....	30
2.2.7 Análisis de resultados: .....	31
2.2.7.1 Análisis de entrevistas al eco. fabián cáceres propietario de la empresa: .....	31
2.2.7.2 Análisis de entrevista a la lic. pilar andrango contadora de la empresa: .....	32
2.2.7.3 Análisis de entrevista al sr. carlos proaño de la empresa: .....	32
<b>2.3 Propuesta del investigador modelo, sistema, metodología, procedimiento entre otros, que realice el investigador</b> .....	<b>33</b>
<b>2.4 Conclusiones parciales del capítulo</b> .....	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO III. DESARROLLO DE LA PROPUESTA</b> .....	<b>35</b>
<b>3.1. Título</b> .....	<b>35</b>
3.1.1 Objetivo de la propuesta .....	35
3.1.3 Análisis foda .....	36
3.1.4 Filosofía corporativa .....	39
3.1.5 Valores corporativos .....	39
3.1.6 Organigrama estructural .....	40
3.1.7 Base legal .....	41
3.1.8 Descripción del proceso productivo .....	42
3.1.9 Políticas de control de la empresa “caceres” .....	44
3.1.10 Proceso de producción .....	44
3.1.10.1 Recepción de materia prima .....	45
3.1.10.2 Área de diseño: .....	46
3.1.10.3 Área de corte: .....	47
3.1.10.4 Área de aparado y costura: .....	48
3.1.10.5 Área de montaje o armado: .....	49

3.1.10.6 Área de prefabricado: .....	50
3.1.10.7 Área de terminado: .....	50
3.1.11 Determinación del producto estrella.....	53
3.1.12 Sistema de costos basados en actividades .....	54
3.1.13 Bases de distribución de los costos indirectos de fabricación .....	55
3.1.14 Distribución de costos indirectos a las actividades .....	56
3.1.15 Actividades hasta la hoja de costos .....	57
3.1.16 Proyección de estados de resultados.....	64
3.1.17 Análisis de impactos.....	65
3.1.18 Análisis financiero.....	65
3.1.19 Análisis educativo .....	66
3.1.20 Cartas de validación.....	67
<b>3.2 Conclusiones parciales del capítulo.....</b>	<b>69</b>
<b>CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>70</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>71</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>LINKCOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Detalle del número de trabajadores.....	30
Tabla 2.- Análisis foda.....	36
Tabla 3.- Base legal .....	41
Tabla 4.- Determinación del producto estrella .....	53
Tabla 5.- Sistema de costos basados en actividades.....	54
Tabla 6.- Asignación de costos.....	54
Tabla 7.- Asignación de cif.....	54
Tabla 8.- Bases de distribución de los costos indirectos de fabricación.....	55
Tabla 9.- Distribución de costos indirectos a las actividades .....	56
Tabla 10.- Transferencias de costo desde las actividades hasta la hoja de costos.....	57
Tabla 11.- Determinación del costo.....	58
Tabla 12.- Hoja de costos del modelo 5116 .....	59
Tabla 13.- Hoja de costos de modelo 2841 .....	60
Tabla 14.- Hoja de costos modelo 2816 .....	61
Tabla 15.- Hoja de costos modelo 1641 .....	62
Tabla 16.- Matriz de impactos.....	65
Tabla 17.- Matriz de impacto financiero .....	65
Tabla 18.- Matriz de impacto educativo.....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Modelo de costos .....	33
Figura 2.- Organigrama estructural .....	40
Figura 3.- Descripción del proceso productivo .....	43
Figura 4.- Registro de recepción de materia prima .....	45
Figura 5.- Area de diseño .....	46
Figura 6.- Ficha de diseño y producción .....	52
Figura 7.- Mapa estratégico .....	63

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación titulado **MODELO DE GESTIÓN COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA CÁCERES**, está diseñado de acuerdo a las necesidades de la empresa, ya que carece de un conocimiento de los costos reales incurridos en el proceso productivo. El tema propuesto responde a los requerimientos que exige la Universidad Regional Autónoma de Los Andes UNIANDES, por lo que ayudará a mejorar el manejo de los costos.

La metodología que se aplica es de gran ayuda para ello es necesario realizar una investigación bibliográfica la cual permite sustentar teóricamente la investigación, enmarcada en la línea de investigación de Modelo de Gestión de Costos debido a que el interés primordial es la parte productiva y la determinación de costos productivos, además se utilizó fuentes directas como la entrevista al propietario de la cual se analizó todos los puntos neurálgicos que la empresa tenía.

Los resultados obtenidos de la implementación de este sistema de costos se reflejan en las debilidades por lo que se propone al propietario tomar las decisiones adecuadas y de esta manera mejorar los procesos de gestión de costos.

El modelo de gestión permitirá la determinación de los costos de una manera técnica que ayuda a controlar periódicamente todos los procesos productivos de tal forma que el producto esté en condiciones de acuerdo a las exigencias del mercado y el precio pueda ser competitivo.

## ABSTRACT

This paper titled COST MANAGEMENT MODEL OF PRODUCTION FOR THE COMPANY CÁCERES, is designed according to the needs of the company, since it has no knowledge of the actual costs incurred in the production process. The proposed topic meets the requirements required by the Regional Autónoma de Los Andes UNIANDES University which will help to improve cost management.

The methodology used is helpful for it is necessary to perform a literature search which allows theoretically support research, part of the research line of Cost Management Model because the primary interest is the productive part and determination of production costs, as well as direct sources were used as the interview to the owner of which all the key points of the company were analyzed.

The results of the implementation of this system of costs are reflected in the weaknesses so it intends to make the owner appropriate decisions and thus improve cost management processes.

The management model allows the determination of the costs of a technical way that helps to periodically check all production processes so that the product is able to agree to the demands of the market and the price can be competitive.



## **INTRODUCCIÓN**

Después de haber realizado una indagación exhaustiva de trabajos de grado con el tema similar al que se plantea con el fin de extraer antecedentes investigativos, se pudo constatar en varios repositorios de las siguientes universidades: Superior Politécnica de Guaranda y Politécnica del Ecuador las cuales se encuentran localizadas en cada una de sus ciudades, que no se ha desarrollado el diseño de un modelo de costos de producción para la empresa “CÁCERES”, por esta razón queda demostrado que el tema planteado a desarrollarse tiene bastante apertura, puesto a que es más completo y cumple con todos los requerimientos necesarios.

En la empresa Cáceres los costos son determinados en función de experiencias poco subjetivas ya que no manejan ningún tipo de registros que realmente garantice los costos incurridos en la producción por lo que el problema en la que se centra la presente investigación es cómo minimizar los costos de producción en la elaboración de calzado en la empresa Cáceres de la ciudad de Quito de igual manera se analizan diversas posibilidades de solución considerando la más idónea el objetivo general denominado “MODELO DE GESTIÓN COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA CÁCERES” para lo cual este se enmarca el objeto de estudio.

En la investigación del modelo se considera que la delimitación del problema se basa en estudios netamente de contabilidad de costos en el área de políticas contables, formatos, registros que garanticen la minimización de los costos.

El presente trabajo tiene como objeto de investigación son los costos de producción que se expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción con una determinada calidad, para enmarcarnos en el campo de acción permite que el modelo de costo se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa.

El objetivo general es de diseñar un modelo de costos de producción para el logro de la minimización de costos que añaden valor, de la empresa Cáceres de la ciudad de Quito. Para lograr este objetivo se necesita de cuatro pasos fundamentales primero se debe sustentar teóricamente las herramientas de costeo y los costos de producción, segundo diagnosticar la

situación actual de la determinación de los costos de la producción de la empresa, tercero identificar los procedimientos más idóneos para la estructuración de las herramientas de costeo. De esta manera lo que se espera con el diseño del manual es minimizar los costos de producción de la empresa “Cáceres” de la ciudad de Quito.

Con la determinación del modelo de costos de producción se pretende minimizar todos los costos que añaden valor, en la empresa de calzado mediante el cual se determina la idea a defender de modelo.

El estudio realizado la justificación del tema pretende que el modelo conforme avanza el tiempo en el ámbito social, económico, tecnológico, siendo este un factor importante en el desarrollo de las empresas es por ello que la implementación del modelo de costos de producción se deberá realizar con responsabilidad para obtener beneficios futuros.

Para esto se utiliza diversos métodos, técnicas e instrumentos que al aplicarlos con el proceso de investigación de la información que se genera a partir del estudio realizado permitirá alcanzar los fines planteados en el trabajo.

Cabe mencionar que la presente tesis se divide en tres capítulos, en el primero capítulo se detalla el origen y evolución de los proceso contables, se realiza una valoración crítica de los conceptos principales de las distintas posiciones teóricas a ser utilizados para la realización de la propuesta planteada, y se establece un comentario del objeto de investigación, detallando conclusiones parciales.

En el segundo capítulo se describe el procedimiento metodológico para el desarrollo de la investigación y se plantea estructurar el modelo de costos para la empresa “Cáceres” de la ciudad de Quito. En el tercer capítulo se realiza el desarrollo del modelo de costos de producción para la empresa Cáceres de la ciudad de Quito.

Cabe señalar que el modelo de costos de producción son necesarias dentro de las empresas, independientemente de la tamaño que tengan, ya que dependiendo del modelo utilizado ayuda a minimizar los recursos aumentado la eficiencia de los niveles de producción. A la vez se incorpora el sistema el cual permitirá el correcto funcionamiento de la empresa y a la vez brinda la posibilidad de presentar los resultados de desempeño.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Origen y evolución del proceso contable**

Según ELIZONDO, (2008, pag.65) el Proceso Contable surge en la Contabilidad como consecuencia de reconocer una serie de funciones o actividades escalonadas entre sí, que termina en el objetivo de la propia contabilidad, es decir en la obtención de la Información financiera.

Para obtener la Información financiera, es necesario establecer primeramente un Sistema por medio del cual sea posible el tratamiento de los datos, desde su obtención hasta su presentación en términos de información terminada. Esta fase del Proceso Contable se denomina Sistematización.

Posteriormente se requiere cuantificar los elementos que intervienen en las transacciones financieras en términos de unidades monetarias, de acuerdo con las reglas de cuantificación contenidas en la Teoría Contable. Dicha Cuantificación constituye la segunda fase denominada Valuación.

Una vez valuados los datos financieros, es necesario someterlos a un tratamiento por medio de instrumentos específicos, con el fin de captarlos, clasificarlos, registrarlos, calcularlos y sistematizarlos de manera accesible para sus usuarios. Esta fase recibe el nombre de Procesamiento.

La información plasmada en los Estados Financieros debe analizarse e interpretarse, con el objeto de conocer la influencia que las transacciones celebradas por el ente económico tuvieron sobre su situación financiera. Como consecuencia de dicho análisis e interpretación, se emite una calificación sobre el efecto que las transacciones celebradas por el ente económico consignada en los Estados Financieros tuvieron sobre la situación financiera de dicha entidad, con el fin de darla a conocer a los responsables de tomar decisiones. Este Fase se denomina Valuación.

Por último, el Proceso Contable termina con la fase de Información, a través de la cual se comunica a los interesados de la situación financiera del ente económico, como consecuencia de las transacciones celebradas por la entidad durante el periodo.

## **1.2 Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre el proceso contable**

**1.2.1** Según GRANADOS, (2013) el ciclo contable es el proceso ordenado y sistemático de registros contables, desde la elaboración de comprobantes de contabilidad y el registro en libros hasta la preparación de estados financieros. Es el conjunto de fases a través de las cuales la Contaduría Pública obtiene y comprueba la información financiera. El ciclo contable corresponde a una serie de etapas sucesivas que permite transformar los datos contables en informes contables. El proceso comienza con la selección de los hechos económicos y continuos con su anotación en diversos registros hasta llegar a la elaboración de estados financieros.

**1.2.1** De acuerdo ELIZONDO, (2011) un proceso contable sirve para conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir los recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el período. El proceso contable es de suma importancia dentro de las empresas ya que la información que presenta es elaborada a través del mismo, además contribuye al crecimiento y desarrollo de la industria mediante procesos que permitan obtener información adecuada del rendimiento económico.

### **1.3 Contabilidad general:**

De acuerdo VALDIVIESO, (2011) la contabilidad cubre todas las transacciones financieras de la empresa como miras de la representación de los estados financieros, que son principalmente el balance general, el estado de rentas y gastos (pérdidas y ganancias), al respecto NEWTON, (2009) manifiesta que la contabilidad general es un elemento del sistema de información de un ente, que proporciona datos sobre su patrimonio y evolución destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros que interactúan con él en cuanto se refiere a su relación actual o potencial con el mismo, GAROFALO, (2009) menciona que la contabilidad es el sistema técnico- administrativo de registración mediante el cual se llevan las cuentas y los registros de las diversas actividades y operaciones que realiza una persona jurídica, (pública o privada) o física, a la vez AGUIRRE, (2008) señala que la contabilidad general implica el análisis desde distintos sectores de todas las variables que inciden en este campo. Para esto es necesario llevar a cabo un registro sistemático y cronológico de las operaciones financieras, para PADILLA, (2009) la contabilidad puede

definirse como el sistema de información que permite identificar, clasificar, registrar, resumir, interpretar y analizar hechos económicos en términos monetarios y resultados para tomar buenas decisiones de la empresa, de acuerdo BOLAÑOS, (2010) la contabilidad registra técnicamente, todas las operaciones, los hechos de una empresa, cronologicamente, es es, a medida que sucede, en el momento que aparecen, en el tiempo. Se puede resumir diciendo que cada suceso se registra a travez del tiempo. En concecuencia la contabilidad permite registrar todos lo hechos y situaciones que anteceden en la empresa y en determinado momento informa cual es la situacion y cuales son los resultados obtenidos.

La contabilidad general es un sistema que permite a la empresa llevar a un registro adecuado de los recursos que posee con el objeto de tomar decisiones mediante los resultados de los balances.

### **1.3.1 Clasificación de contabilidad general**

#### **SEGÚN SU NATURALEZA:**

- ✓ Industriales: transforman materias primas en nuevos productos.
- ✓ Comerciales: compraventa de productos, intermediarias entre productores y proveedores.
- ✓ Servicio: generación de ventas y productos intangibles.
- ✓ Agropecuaria: explotan productos agrícolas ya agropecuarios.
- ✓ Mineras. Explotan los recursos de subsuelo.

### **1.3.2 Según el sector o la procedencia de capital**

- ✓ Públicas: el capital pertenece al sector público.
- ✓ Privadas: el capital pertenece al sector privado.
- ✓ Mixtas: el capital es público y privado.

### **1.3.3 Según la integración del capital o número de socios**

- ✓ Unipersonales: el capital es el parte de una sola persona.
- ✓ Sociedades: aporte de personas jurídicas o naturales, sociedad de personas, sociedad de capital.
- ✓ Sociedades mixtas
- ✓ Sociedades sin ánimo de lucro. SÁNCHEZ, (2009)

### **1.3.4 Contabilidad de costos:**

Para VALDIVIESO, (2011) la contabilidad de costos es una rama especializada de la contabilidad general, permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de los costos utilizados en la empresa; por lo tanto, determina los costos de la materia prima, mano de obra, y costos directos de fabricación que intervienen para la elaboración de un producto o la presentación de un precio, de acuerdo GAROFALO, (2009) La contabilidad de costo es una rama de la contabilidad general que comprende los movimientos, registros y analisis de las cuantas y partidas vinculadas a los costos de produccion del setor fabril y de los servicios de dsitruccion y de sector comercail, al respecto BERNARD, (2008) la contabilidad de costos es el arte o la técnica empleada para recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos y, con base en dicha información, tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación y el control de los mismos, MUNERA, (2009) señala Es el arte o la técnica empleada para recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos y, con base a dicha información, tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación y el control de los mismos. AGUIRRE, (2008) Indica que la contabilidad de costos es la aplicación de los principios contables con el fin de determinar el valor total de la materia prima, mano de obra y otros insumos utilizados en la obtención de un producto determinado, LOPEZ, (2009) menciona que la contabilidad de costos es un sistema de información empleada para determinar, registrar, acumular, controlar, analizar, direccionar, interpretar e informar todo lo relacionado con los costos de producción, distribución, y financiamiento, según MOLINA, (2009) la contabilidad de costos industriales es un sistema de información empleado para determinar, registrar, acumular, controlar, analizar, direccionar, interpretar e informar todo lo relacionado con los cotos de producción , distribución y funcionamiento y para Sarmiento, (2010) la Contabilidad de Costos, es una rama especializada de la Contabilidad General, con procedimientos y principios contables aplicados a la producción para llegar a determinar los costos de un artículo terminado.

La contabilidad de costos es una ciencia de registra las actividades de la empresa por lo tanto ayuda determinar los costos reales de la mano de obra, de la materia prima, y los costos indirectos de fabricación lo cual ayuda a la industria a tomar decisiones mediante los resultados obtenidos en los cálculos.

### **1.3.5 Fases de la contabilidad de costos**

La contabilidad de costos tiene las fases siguientes.

- a) Registrar las erogaciones bajo apropiadas clasificaciones a medida que se van causando como por ejemplo: compras de material, consumo del mismo, pagos de renta, luz y fuerza, aplicación de depreciaciones etc. Utilizando para el efecto un plan de cuentas adecuada.
- b) Reclasificación para aplicarse esas erogaciones a la actividad correspondiente, es decir, aplicación precisa a la orden de fabricación o proceso respectivo.
- c) Determinación del costo unitario, objeto primordial de la contabilidad de costos.

La contabilidad de costos tiene por finalidad el control de todas las operaciones productivas concentradas a través de un estado especial. Denominando estado de fabricación o estado de producción. REYES, (2010)

(ALFREDO ROCAFORT NICOLAU, VICENTE PEDRO FERRER, 2010) La Contabilidad de costos va trascendiendo en el objetivo principal a favor de los objetivos específicos, cabe señalar:

- ✓ La Obtención y determinación del coste de los productos, centros y del total de la empresa.
- ✓ Fijación de los precios de venta.
- ✓ El control, valoración y formación de los inventarios permanentes.
- ✓ La determinación del resultado interno.
- ✓ El control de la explotación de la empresa.

### **1.3.6 Objetivos de la contabilidad de costos**

- ✓ 1.- Determinar los productos elaborados en la empresa mediante el control adecuado y oportuno de los diferentes elementos del costo.
- ✓ 2.- Controlar y evaluar los inventarios de materia prima, productos en proceso y productos terminados.
- ✓ 3.- Generar la información básica para la elaboración de los presupuestos de la empresa, especialmente de ventas y producción. VALDIVIESO, (2011)

### **1.3.7 Los objetivos del coste:**

Conforme con ello, se define los objetivos de coste como todos los elementos que intervienen en el proceso interno de la transformación de valores, y de los que es necesario disponer de una medida de coste. Constituye, por tanto, los objetivos a valorar. (CARMEN FULLUNA Y JOSE LUIS PAREDES, 2008)

### **1.3.8 Importancia de la contabilidad de costos**

LEXUS, (2009) la contabilidad de costos bien planificada beneficia a una empresa industrial de muchas formas: a través de la contribución al aumento de utilidades, la ventaja de poder detallar los costos de la materia prima, reducción de los costos materiales, entre otros.

### **1.3.9 Características de la contabilidad de costos**

LEXUS, (2009) las características se destacan según cómo opera el proceso de transformación (costo de fabricación) los cuales son:

- La contabilidad de costos se limita determinar el costo unitario de fabricación.
- Determina los costos de producción y luego lo tramita a la contabilidad general para obtener el resultado del ejercicio.
- Para la contabilidad de costos, la utilidad bruta es la diferencia entre ventas y el costo del producto vendido, al formular el estado financiero.
- El costo de fabricación tiene su base en los elementos que configuran el costos: costo primarios (directos) y costo generales de fabricación (indirectos).

### **1.3.10 Costos:**

VALDIVIESO, (2011) menciona que los costos son los desembolsos que realiza la empresa para la fabricación o elaboración de un producto o la prestación de un servicio, ADELBERG, (2009) indica que el costo constituye la base para el costeo de productos, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones gerenciales. El costo se define como el “valor” sacrificado para obtener bienes o servicios, de acuerdo MARTÍ DE ADALID, (2009) la palabra costos sugiere la idea de recuperación a través de las ventas y, tradicionalmente la diferencia con los gastos, es porque estos no se recuperan a través de ella, para BERNARD, (2008), es toda erogación o desembolso de dinero para obtener algún bien o servicio para LEXUS, (2009) el

costo tiene que ver con la clasificación, registro, interpretación y control de las operaciones comerciales de compra y venta, se capitalizan al transformar parte del producto y es un valor recuperable en el momento en que se vende, según REYES, (2010) el costo es un resumen de erogaciones gastos aplicados o a un objetivo proceso preproductivo o distributivo recuperable a través de los ingresos que generen, Magdalena, (2008) manifiesta que el costo es el sacrificio incurrido para adquirir bienes o servicios con el objeto de lograr beneficios presentes o futuros. Al momento de hacer uno de estos beneficios dichos costos se convierten en gastos, PABON BARAJAS, (2010) indica que el costo Erogación o “sacrificio de valores” que reporta un beneficio futuro. Es un desembolso que se realiza para alcanzar un objetivo específico relacionado con la producción de un bien o servicio; es capitalizable e inventariable y hace parte del balance general. . POLIMENI, (2008)

Considera que el costo es valor sacrificado para adquirir bienes o servicios, que se mide en dólares mediante la reducción de activos al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios, GOMEZ, (2010) menciona que el costo es un egreso en que se incurre en forma directa o indirecta por la adquisición de un bien o en su producción, se define como gasto el costo que se relaciona con las ventas, la administración y la financiación de este bien o su producción. Podría decirse también que los costos son egresos necesarios para adquirir o producir bienes, y los gastos son egresos necesarios para financiar las actividades de apoyo y según SARMIENTO, (2010) el costo es una inversión, que se hace directamente en el departamento de producción, en consecuencia es un valor recuperable e invertible.

Son desembolsos de dinero que realizan las empresas industriales para producir un bien o servicio en el proceso de la transformación de la materia prima en productos terminados.

### **1.3.11 Gasto**

Según REYES, (2010) el gasto es toda erogación clasificada en conceptos definidos, pendientes de aplicación al objetivo que los origina, de acuerdo a SARMIENTO,(2010) está relacionado directamente con los departamentos de administración, ventas y con los servicios financieros, en consecuencia es un valor no recuperable ni invertible, POLIMENI, (2008) indica que es un costo que produce un beneficio y que ha perecido y aquellos que no lo han hecho se deberán considerar como un activo, BRAVO VALDIVIESO, (2009) menciona que son desembolsos que se realizan en las funciones de financiamiento, administración y ventas para cumplir con

los objetivos de la empresa, para PABON BARAJAS, (2010) es un desembolso aplicado contra el ingreso de un determinado período; no es capitalizable, ni inventariable y se muestra en el estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias. Toda erogación de valores relacionada con el desarrollo de los procesos administrativos, de ventas y financieros de la empresa debe ser considerada como gasto del periodo durante el cual se causa, REYES, (2008) manifiesta que es el costo que nos ha producido un beneficio en el presente indicado que ha caducado, para LEXUS, (2009) los gastos se refieren a los desembolsos por materiales, salarios, financiación de capitales, consumo de energía, alquileres, etc. Y de acuerdo a ZAPATA, (2008) Se entiende por gastos a la utilización necesaria y efectiva de bienes y/o servicios por parte de la empresa para cumplir sus actividades administrativas y productivas que genera disminución de activos o incrementa las obligaciones de su naturaleza deudora.

Son desembolsos de dinero que realizan las empresas destinadas a la distribución o venta del producto y a la administración con el propósito de lograr unos beneficios futuros.

### **1.3.12 Estados financieros**

Según TORO, (2010) los estados financieros describen el desempeño histórico de una empresa y proporcionan una base, juntos con el análisis comercial y el económico, para realizar proyecciones y pronósticos a futuro.

### **1.3.13 Deben cumplir objetivos:**

- Utilizar un lenguaje común para toda la organización.
- Demostrar la lógica de las interrelaciones que existen entre los estados financieros.
- Introducir algunos principios fundamentales de las finanzas.
- Establecer la importancia de los flujos futuros de efectivos como base para medir el valor presente y valor futuro de una organización.

### **1.3.14 Los 3 Elementos Principales:**

- Balance General.
- Estado de resultados.
- Estado de flujo de efectivo.

### **1.3.15 Balance General**

Para FIERRO, (2008) un reporte producido usualmente con el propósito de medir el valor neto contable de una empresa en cierta fecha, y su riesgo ante acreedores potenciales. Es un documento financiero donde se reflejan los activos, pasivos y el patrimonio de los propietarios. Es un Informe conceptual contable que recoge, debidamente sistematizados, coordinados y valorados, el conjunto de elementos patrimoniales pertenecientes a una empresa o sociedad en un instante de tiempo determinado y el resultado obtenido hasta ese momento, ORTIZ, (2011) menciona “Es el documento en el cual se describe la posición financiera de la empresa en un momento dado (en un punto específico del tiempo). Indica las inversiones realizadas por la empresa bajo la forma de Activos, y los medios a través de los cuales se financiaron dichos activos, ya sea que los fondos se obtuvieron bajo la modalidad de préstamos (Pasivos) o mediante la venta de acciones (Capital Contable)” y según MADURA, (2010) Es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada. Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

### **1.3.16 Estado de Resultados**

FIERRO, (2008) menciona que es estado financiero básico que representa información relevante acerca de las operaciones desarrolladas por una entidad durante un período determinado, también es conocido con los nombres de Estado de Ingresos y Egreso, Estado de Entradas y Salidas, Estado de Operaciones y Estado de Gestión; está Integrado por Cuentas Nominales o de Resultado, es decir por Cuentas de Ingresos y Egresos y por las Cuentas de Inventario, ORTIZ, (2011) indica que el Estado de Resultados “Muestra la rentabilidad de la empresa durante un período, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa tuvo o espera tener. Se conoce también como Estado de Ganancias y Pérdidas. Presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un período, mostrando los ingresos generados por ventas y los gastos en los que haya incurrido la empresa”.

Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la utilidad o la pérdida obtenida por la empresa o negocio en su gestión económica durante un periodo contable determinado

### **1.3.17 Los costos de producción:**

Es un elemento importante para la contabilidad de costos es la unidad de costos esto quiere decir que componen el costo de producción que son: costos indirectos (costo primario) que está compuesto por materiales y mano de obra; y costos indirectos que está constituido por costos de fabricación (materiales indirectos y mano de obra indirecta) y costos de operación (gastos de administración, gastos financieros, gastos de distribución y ventas). LEXUS, (2009)

### **1.3.18 Elementos del costo de producción:**

Los elementos que conforman el costo de producción son: Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa, Costos Indirectos de Fabricación.

Materia Prima Directa, es el material o materiales sobre los cuales se realizan la transformación, se identifica plenamente con el producto elaborado.

Mano de Obra Directa, es el salario que se paga a los trabajadores que intervienen directamente en la fabricación del producto.

Costos Indirectos de Fabricación, este elemento está constituido por materiales indirectos, mano de obra indirecta, y otros costos indirectos. VALDIVIESO, (2011)

### **1.3.19 Elementos de producción:**

Los componentes que conforman el costo de producción son: Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa, Costos Indirectos de Fabricación

Materia Prima Directa, son los principales materiales, bienes que se usan en la producción y que se transforman en artículos terminados con la adición de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

Mano de Obra Directa, es el esfuerzo físico o mental que se consume en elaborar un producto. El costo de la mano de obra es el precio que se paga por emplear recursos humanos.

Costos Indirectos de Fabricación, constituye el tercer elemento del costo de producción, se caracteriza por cuanto el conjunto de costos no se identifica plenamente con el producto, no son fácilmente medibles ni cuantificables. JUAN, (2009)

### **1.3.20 Los costos**

Los costos de producción son los que incurren para logara que los productos manufactureros estén listos para la venta.

#### **1.3.20.1 Materia prima**

Magdalena, (2008) es la que identifica plenamente en la elaboración de un artículo y representa el costo principal de materiales en la fabricación del producto del producto como por ejemplo el repuesto para el cacao o el azúcar para producir chocolate.

#### **1.3.20.2Mano de obra**

Son los pagos que se hacen a la persona que están relacionadas directamente con la fabricación del producto como pueden ser el sueldo de quienes pagan la suela de los zapatos, de quienes le ponen el cierre a los pantalones.

#### **1.3.20.3 Gastos indirectos o CIF**

Son los gastos que intervienen en la elaboración del producto pero que no se identifica directamente como este, entre los más comunes son:

- ✓ Depreciación de maquinaria
- ✓ Energía eléctrica
- ✓ Sueldo a supervisores
- ✓ Materia prima indirecta.

### **1.3.21 Elementos de los costos de producción:**

Los elementos que integran el costo de producción son: Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa, Costos Indirectos de Fabricación

Materia Prima Directa, son los materiales que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como productos terminados.

Mano de Obra Directa, es el esfuerzo humano que interviene en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados. Los sueldos, salarios y prestaciones de personal de la fábrica que paga la empresa; así como todas las obligaciones a que den lugar, son el costo de la mano de obra.

Costos Indirectos de Fabricación, son aquellos materiales que no pueden identificar plenamente con el producto, por lo que se requiere ser calculados de acuerdo con una base de distribución específica. ADELBERG, (2009)

### **1.3.22 Elementos del costo.**

- ✓ Materiales directos: algunos materiales forman parte integral del producto como sucede con las materias primas y demás materiales que integran físicamente el producto, su costo constituye el primer elemento integral del costo total del producto terminado.
- ✓ Mano de obra: es el trabajo humano que interviene de manera directa a la producción sea manual o accionando la maquinaria, la remuneración de estos trabajadores, cuando se desempeñan como tales, es lo que constituye la mano de obra directa.
- ✓ CIF: a más de los materiales directos y la mano de obra directa, hacen falta para la fabricación de los productos otra serie de costos tales como servicios públicos (agua, luz) arriendos de planta y equipos. Entre otros siendo considerados como CIF. BERNARD, (2008 Pág. 5 )

### **1.3.23 Elementos del costo y clasificación**

Costo del material directo. La materia prima que interviene directamente en la elaboración de un producto se denomina material directo, y es el primer elemento del costo.

Costo de la mano de obra directa. Es el segundo elemento del costo que es el pago que se puede asignar en forma directa al producto tal como el salario de los obreros que interviene directamente en la colaboración de los artículos así como las prestaciones sociales.

Costos indirectos de fabricación. Son todos aquellos que no son ni materiales directos ni mano de obra directa como tampoco gastos de administración y de ventas. Hacen parte de este tercer elemento de costo los materiales indirectos la mano de obra indirecta, los salarios de los empleados de oficinas de fábrica. GÓMEZ , (2010)

#### **1.3.24 Costos fijos y costos variables**

Gómez, (2008) los costos fijos permanecen constantes durante cualquier proceso de producción, bien sea que el volumen de producción o de ventas varíe favorablemente o desfavorablemente, y son costos variables aquellos que varían en forma parcial a la producción o las ventas, como los materiales directos, la mano de obra directa cuando se pasa por unidad producida y algunos costos indirectos de fabricación, como los suministros, entre otros, BRAVO, (2009) indica que de acuerdo al volumen de producción es importante mencionar que varios autores concuerdan que los costos pueden ser de naturaleza fija, variable o mixta.

- **Costos fijos:** son aquellos que se mantienen constantes cualquiera sea el volumen de producción.
- **Costos variables:** son aquellos que varían proporcionalmente, de acuerdo al volumen de producción
- **Costos mixtos:** son aquellos que interviene una parte fija y otra variable.

Según SÁNCHEZ, (2008) los costos por el nivel de producción serán fijos, variables y mixtos lo siguiente:

- Fijos: aquellos que permanecen inalterables durante un rango relevante (de tiempo o nivel de producción)
- Variables: aquellos que crecen o decrecen de inmediato y en forma proporcional conforme suba o baje el nivel de producción.
- Mixtos: aquellos elementos que tienen algo de fijo y también algo de variable.

### **1.3.25 Sistemas de costos**

De acuerdo LARA,(2008) Los sistemas de costo, son métodos que se utilizan para conocer los costos de los diferentes productos o servicios, LEXUS, (2009) indica que los sistemas de cada empresa no comparten exactamente las mismas características: tamaño, volumen de producción, por lo tanto no se puede determinar un modelo único apropiado para procesar y definir los costos industriales y costos unitarios de fabricación y para GOMEZ , (2010) Los sistemas contables para determinar los costos de producción están condicionados a las características de producción de la industria de que se trate, lo que quiere decir, que el sistema contable, deberá adaptarse a las necesidades de la empresa en cuestión.

### **1.3.26 Sistemas de costos por órdenes de producción:**

VALDIVIESO, (2011) señala que este sistema se utiliza en las industrias en las que la producción es interrumpida porque puede comenzar o terminar en cualquier momento o fecha del periodo de costos; diversa por qué se puede producir uno o varios artículos similares, para lo cual se requiere de las respectivas órdenes de producción para REYES, (2010) En este sistema se expide una orden numerada para la fabricación de determinada cantidad de productos, en la cual se van acumulando los materiales utilizados, la mano de obra directa y los gastos indirectos correspondientes, esta orden es expedida por el jefe responsable de la producción o superintendente, para ser cumplida en su oportunidad por los departamentos respectivos para . POLIMENI, (2008) Este modelo debería aplicarse únicamente cuando se llegue a un acuerdo acerca del precio de venta se acerque al precio estimado del artículo. Se cargarán los elementos del costo (materia prima, mano de obra y costos generales de fabricación) a la tarjeta de costo para determinar el costo y precio del bien o servicio final y de acuerdo LEXUS, (2009) Este sistema es aquel que se encarga de recibir y enviar a una imprenta que va a generar diversas órdenes de fabricación especificados por el contador.

### **1.3.27 Costos por procesos:**

De acuerdo VALDIVIESO, (2011) Se aplica a las empresas industriales cuya producción es continua interrumpida o en serie y que fabrica productos homogéneos o similares en forma masiva y constante, a través de varias etapas o procesos de producción BARAJAS, (2010) indica que el sistema de costos por procesos, la unidad de costeo está representada por el proceso, unidad de mayor amplitud al de una orden de producción. Entonces es necesario

determinar los costos que se pueden identificar como pertenecientes a cada proceso (identificación directa: costos directos con respecto al proceso que se desarrolla), y los que son comunes a varios procesos; por tanto, se requiere su prorrateo entre los mismos (Identificación indirecta: costos indirectos con respecto al proceso), POLIMENI, (2008) Afirma que es un modelo que acumula costos por departamento o centro de costos en donde una fábrica realiza sus procesos de transformación de la materia prima en un bien o servicio final, LEXUS, (2009) señala Este sistema es aplicado a la contabilidad de empresas industriales que por la naturaleza de sus operaciones es preciso considerar un proceso continuo en un ciclo de transformación y según REYES, (2010) Este sistema se emplea en aquellas industrias cuya producción es continua y en masa, existiendo uno o varios procesos para la transformación de la materia prima. Se cargan los elementos del costo correspondiente a un periodo determinado al proceso o procesos que existan y en el caso de que toda la producción se inicie y termine en dicho periodo el costo unitario se obtendrá: costo total acumulado dividido entre las unidades producidas.

#### **1.3.28 Sistemas de costos ABC:**

De acuerdo a VALDIVIESO,( 2011) Las empresas requieren contar con información sobre los costos y la rentabilidad de productos y servicios, que les permitan tomar decisiones estratégicas y operativas y en forma oportuna, para LEXUS, (2009) Este sistema toma especial importancia a partir de la década de los 80, donde las actividades diversas en el proceso industrial y los factores de costo o generadores del costo y según PABON BARAJAS, (2010) Es un modelo que se basa en la agrupación en centros de costos, que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento gerencial, en forma adecuada las actividades que causan costos y que se relacionan mediante su consumo con el costo de los productos.

#### **1.3.29 Calidad:**

Según PULIDO, (2009) es el juicio que el cliente tiene sobre un producto o servicio, resultado del grado con el cual un conjunto de características inherentes al producto cumple con sus requerimientos, para BESTERFIELD, (2009) Cuando se usa el término calidad, solemos imaginar un excelente producto o servicio que cumple o rebasa nuestras expectativas.

Estas expectativas se basan en el uso que se pretende dar y en el precio de venta. Cuando un producto sobrepasa nuestras expectativas, a eso lo consideramos calidad.

### **1.3.30 Herramientas de la calidad:**

De acuerdo a SUSANA, (2011) Afirma que toda organización debe aprender y evolucionar para obtener efectividad en los resultados mediante las denominadas 7 herramientas básicas de la calidad: diagrama causa y efecto, grafico de control, histograma, diagrama de pareto, diagrama de dispersión, hoja de recogida de datos, estratificación de datos y para BLANCO, (2012) las herramientas de calidad Solucionan el 95% de los problemas de calidad, por lo cual Ishikawa recomienda el empleo de las 7 herramientas del control de calidad, diagrama causa y efecto, grafico de control, histograma, diagrama de Pareto, diagrama de dispersión, hoja de recogida de datos, estratificación de datos.

### **1.3.31 Matriz FODA**

DVOSKIN, (2009) indica que es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicarla, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro, según HUNGER, (2008) su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa RODRIGUEZ,(2008) indica que es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas. FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables y de variables no controlables.

### **1.3.32 Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio es la intersección o cruce entre los ingresos totales cuando son iguales a los costos totales (fijos y variables); es decir, no existe perdida ni ganancia, los ingresos sirven para cubrir los costos; siendo necesario clasificar los costos fijos y variables para graficar en ejes de coordenadas en el eje vertical se representa los ingresos por ventas y los

costos, en el eje horizontal se representa el volumen de ventas, expresado en unidades. SARMIENTO, (2010)

Existen tres métodos conocidos, por los que se pueden llegar al punto de equilibrio, siendo el método gráfico el que se aprecia de forma más objetiva.

1. Método gráfico
2. Método de la ecuación
3. Método del margen de contribución Sarmiento,(2010)

### **1.3.33 Estados financieros**

#### **1.3.33.1 Objetivos de los estados financieros**

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la situación financiera de una empresa que sea útil a una amplia gama de usuarios con el objeto de tomar decisiones económicas.

Para Carvalho, (2010) el objetivo de los estados financieros con el propósito de información general es suministrar información acerca de la situación financiera y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar decisiones económicas. Los objetivos de los estados financieros se derivan principalmente de las necesidades del usuario general, las cuales a su vez dependen significativamente de la naturaleza de las actividades de la entidad y de la relación que dicho usuario tenga con esta. Los estados financieros son un medio útil para la toma de decisiones económicas en el análisis de alternativas para optimizar el uso adecuado de los recursos de una entidad.

#### **1.3.33.2 Estado de flujo de efectivo**

En una adecuada y formal administración financiera de una organización, deben ser comparados periódicamente, analizando sus variaciones para lograr una adecuada toma de decisiones, los cuales proveen información para el manejo del efectivo recibido directamente de las operaciones y otros medios y el logro de determinar las salidas de recursos o efectivos cuando convenga de acuerdo a su liquidez. ESTUPIÑAN, (2009).

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. El efectivo y los valores negociables constituyen los activos más líquidos de la empresa. Una empresa puede invertir su efectivo en inversiones de corto plazo de alta liquidez, como certificados de emisión monetaria, letras del tesoro y reportes, entre otros, dichas inversiones reciben el nombre de equivalentes de efectivo, entonces. En vez de reportar caja o efectivo como activo circulante en su balance, la empresa reporta efectivo y equivalentes de efectivo.

### **1.3.33.3 Análisis Cuantitativos de los Estados Financieros**

Considerando OCHOA, (2009) el objetivo de este análisis, como su nombre lo indica, es hacer un estudio de los estados financieros históricos y proyectados de la empresa que está solicitando un financiamiento. Los estados financieros proyectados debe incluir el activo que se piensa adquirir (cuando el crédito se aplica a la adquisición de equipo anticontaminante, por ejemplo, no hay incremento en ingresos), las venta que se esperan lograr, el financie amento que la empresa solicita y los gastos financiero se derivan del mismo. El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo principal de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros. El análisis de estados financieros se realiza en dos bases principales, el conocimiento profundo del modelo contable y el dominio de las herramientas de análisis financiero que permiten identificar y analizar las relaciones y factores financieros y operativos.

### **1.3.33.4 La administración financiera**

Bonham, (2012) a primera vista, la administración financiera, sobre todo cuando se designa con el nombre de finanzas corporativas, parece un concepto complicado. Pero esencialmente consiste en el siguiente:

- Atraer dinero a la empresa y a sus proyectos
- Vigilar las entradas y salidas de dinero durante las operaciones.
- Calcular y registrar el rendimiento o la rentabilidad.

- Utilizar las cifras para entender la salud de la empresa y decidir qué hacer.

Tiene por misión evaluar decisiones propias y decisiones tomadas en otras áreas de la organización para asignar, reasignar fondos a usos presentes y futuros; midiendo su incidencia sobre la rentabilidad de la empresa y en sus flujos de fondos. Debe tener en cuenta el riesgo, el rendimiento que se espera y el costo de los fondos. El tema central de las finanzas resulta ser la utilización más adecuada de los recursos financieros en términos de los objetivos perseguidos; o sea su campo de estudio es como asignar mejor los recursos y desplazarlos en el tiempo en un contexto incierto.

### **1.3.33.5 Presentación de las notas de los Estados Financieros**

Según ESTUPIÑAN ,(2008) las notas deben presentarse de forma sistemática. Cada partida del balance, de la cuenta de resultados, del estado de cambios en el patrimonio y del estado de flujos de efectivo, que se relaciona con una norma, debe contener una referencia cruzada para permitir su identificación. (NIC 1.104).

Las notas a los estados financieros representan la difusión de cierta información que no está directamente reflejada en dichos estados, y que es de utilidad para que los usuarios tomen decisiones con una base clara y objetiva.

Esto no implica que estas notas explicativas sean un estado financiero, ya que según la normatividad vigente no lo son, más bien forman parte integral de ellos como parte del análisis, siendo obligatoria su presentación.

### **1.3.33.6 Análisis Vertical**

DUMRAUF, (2010) los estados financieros generalmente se analizan en tres niveles: en primer lugar, el análisis vertical y horizontal, donde establezcamos proporciones relevantes y tendencias, en segundo término, la batería de índices que nos muestran aspectos de la situación de liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad y patrimonio de la compañía; por último, se realiza una comparación de los índices de la compañía con los índices promedio de la industria.

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. Por ejemplo, una empresa que tenga unos activos totales de 5.000 y su cartera sea de 800, quiere decir que el 16% de sus activos está representado en cartera, lo cual puede significar que la empresa pueda tener problemas de liquidez, o también puede significar unas equivocadas o deficientes Políticas de cartera

### **1.3.34 Aspectos administrativos**

#### **1.3.34.1. Gestión**

Para REY, (2009) consecuencia de fines y objetivos con la vista puesta en la adaptación al medio externo y a la situación del mercado, conservando el equilibrio y manteniendo la cohesión interna.

El Control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control operativo y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, mientras que la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos. El nuevo concepto de control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos.

#### **1.3.34.2. Opciones sobre máximos y mínimos**

COATES, (2008) existen opciones que se definen sobre varios subyacentes, acciones, índices, divisas o cualquier otro activo y cuya función de pago en el vencimiento depende de la relación entre precios de dichos activos. Una manera sencilla de entender los máximos y mínimos del inventario es relacionar el nivel máximo con el nivel de servicio y el tamaño del lote económico, y el mínimo con el tiempo de re abasto. Se considera el caso ideal de demanda constante y conocida. En este caso el máximo está completamente determinado por consideraciones de costo y se busca un equilibrio entre los costos de almacenamiento y los costos de proceso de pedidos utilizando las fórmulas de lote económico.

Si la demanda es baja y el valor de las unidades de inventario es alto con respecto al costo del pedido, entonces el máximo está determinado por consideraciones de nivel de servicio y en términos generales podemos decir que el máximo se establece de tal forma que el nivel promedio del inventario corresponde al nivel de servicio deseado. El mínimo o punto de re-orden corresponde al nivel necesario para cubrir la demanda durante el periodo de re-abasto.

### **1.3.34.3 Agentes económicos individuales**

Como FIERRO, (2008) las personas naturales son las que pueden intervenir en toda la cadena económica, como creadores de negocios individuales, o también como inversionistas en proyectos o empresas ya constituidas. Los clientes y el mercado evolucionan constantemente. De la misma manera los vendedores y la forma de lograr el éxito en las ventas deben evolucionar. Esta es una manera de brindar herramientas y métodos eficaces para lograr una óptima ventas y cierre de negocios.

Es una necesidad romper con las viejas formas de vender. El cambio exige evolución y existen técnicas avanzadas de última generación en lo que respecta a nuevas disciplinas que pueden ser de enorme utilidad para el logro de estos objetivos.

### **1.3.34.4 Creatividad**

TORRES, (2012) la creatividad es una habilidad crítica dadas las características de complejidad, incertidumbre, turbulencia y cambios que caracterizan al mundo del trabajo y a la sociedad. Estar preparados para solucionar problemas de forma creativa es, sin duda, algo indispensable en este escenario, donde innovar es la palabra de orden.

### **1.3.34.5 Filosofía De La Comunicación Organizacional**

Para OCAMPO, (2011) la naturaleza de la comunicación en la organización como dimensión de ontológica se expresa en su esencia mismo, es decir, la organización humana, entendida como acto de ser la comunicación social, conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones, y resultados del ente colectivo. Por su parte, la finalidad de la comunicación organizacional como dimensión teológica es el logro de

la corporatividad, como unidad de la identidad colectiva, concebida como un sistema autónomo relacionado con el entorno propio de su dimensión social.

#### **1.3.34.6 La Gestión Empresarial**

Para SCHNARCH, (2010) constituye un proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejora de procesos, entre otros. Toda organización está permanentemente sujeta a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a los nuevos acontecimientos, en mercados tan dinámicos como los actuales.

El Análisis de Gestión Administrativa se ha considerado como la técnica capaz de realizar el estudio y análisis de la organización, en cada una de sus áreas y proporcionar soluciones a las irregularidades halladas, por lo cual se considera que el conocimiento de la misma es indispensable para la formación académica y para el desarrollo profesional de los Administradores.

Las actividades gerenciales, enmarcadas dentro de la globalización y la competitividad existente, necesitan revitalizarse y nutrirse de herramientas que le garanticen la eficiencia y el éxito en cada una de las áreas de la organización. De mantenerse una actitud pasiva y renuente a los cambios que experimenta su entorno, las empresas tenderán paulatinamente, pero de forma sostenida, a desaparecer.

El análisis de Gestión Empresarial, como herramienta propia del proceso administrativo, incluye a la planificación como parte vital y punto de apoyo inicial para su aplicación y desarrollo, pero no constituye tampoco una etapa independiente de las otras, ya que su incidencia es notoria a lo largo de todo el proceso. Esto es un claro indicativo de que cada fase requiere una planificación, pero a la planificación inicial, la que abarca todo el trabajo, hay que darle mayor fuerza y amplitud para poder concebir unas bases sólidas en el examen y evaluación del mismo.

### **1.3.34.7 El Mejoramiento Continúo**

ELICER, (2008) algunos de los factores del mejoramiento continuo con: gerencia de calidad total, producción justo a tiempo, mantenimiento productivo total, despliegue de políticas, sistema de sugerencias, actividades de grupos pequeñas, círculos de calidad, aprendizaje continuo, automatización, disciplina en el trabajo, sinergia empresa colaboradores y desarrollo de nuevos productos, entre otros.

El mejoramiento continuo mejora la calidad de los productos y servicios, disminuye los costos, mejora los métodos de trabajo, posibilita la satisfacción de las necesidades de los clientes y de la organización, disminuye los tiempos de trabajo de todo el proceso. Es muy importante tener en cuenta lo que representan, el conocimiento en sentido general y específico, así como la obtención de la información necesaria para el desarrollo de los procesos de la organización.

Para desarrollar y mejorar los procesos de trabajo, para ser más competitivos en esta época moderna, es fundamental realizar cambios en el proceso, o sea, hacerlo más efectivo y más eficiente. Lo anterior debe realizarse con mente amplia, con una estrategia adecuada, y teniendo en cuenta las características de la organización y de su entorno.

### **1.3.34.8 La Competencia Imperfecta**

Según BRUNET, (2011) en el largo plazo, la función de producción neoclásica supone que la tecnología está disponible para cualquier empresa, aun las entrantes. Es de esperar que las firmas alcancen el tamaño óptimo de planta para el cual el coste por unidad sea el más bajo posible.

Se puede identificar a la competencia imperfecta como una situación del mercado en la que los vendedores o empresas que compiten en él, tienen cierto control sobre el precio debido a que ofertan productos diferenciados y/o limitan el suministro. Además, en este tipo de mercado existe información incompleta del mercado y comportamiento emocional de compra, por lo que las empresas utilizan la promoción para informar, persuadir o recordar a su mercado meta las características y beneficios de sus productos. El monopolio, el oligopolio y

la competencia monopolística, son los tres tipos de competencia imperfecta que existen en la actualidad.

#### **1.4 Análisis crítico sobre el proceso contable de la empresa “Cáceres”**

Toda empresa sea esta pública, privada, natural o jurídica dedicada a cualquier tipo de actividad, debe tener muy bien establecido un conocimiento adecuado en cuanto a los procesos contables, con el propósito de obtener información oportuna y veraz para una mejor toma de decisiones y para poder controlar el crecimiento de la misma.

Debido a la actividad a la cual se dedica la empresa “Cáceres” después de hacer un análisis minucioso a la empresa se llegó a determinar que existe un decremento en las ventas ya que la materia prima no es pedida justo a tiempo.

La problemática de “Cáceres” es que no se conoce la existencia física de los productos en stock esto se debe a la falta de control de inventarios ya que el gerentes no da facilidades a sus empleados para que se capaciten en técnicas, herramientas, logísticas para mejorar el manejo de los inventarios.

Se pudo determinar que existe deficiente atención a los clientes y esto causa que los no son atendidos de la mejor manera ya que contratan personal que no está capacitado.

#### **1.5 Conclusiones Parciales del Capítulo**

- Los costos de producción constituyen un elemento fundamental de la empresa con el cual la alta dirección de la misma debe buscar la mejor estrategia para minimizarlos ya que para poder operar y poner a disposición de sus clientes un producto es necesario incurrir en ellos por ello muchas empresas han diseñado y adoptado herramientas de costeo que ayudan a minimizar costos y maximizar utilidades, lo cual ayuda a cumplir con los objetivos organizacionales y fomenta el desarrollo, crecimiento y consolidación de la empresa en el mercado.
- Al hacer el estudio la contabilidad de costos es de gran importancia dentro de la empresa ya que representa un medio para medir los resultados de las transacciones y de comunicación de la información financiera. Además, el sistema proporciona información proyectada para tomar importantes decisiones empresariales en un mundo cambiante. Los

costos de producción constituyen un elemento fundamental de la empresa ya que diariamente se toman decisiones, por lo tanto para que la empresa se desarrolle normalmente se debe contar con un buen sistema de información que asegure una decisión acertada.

- Para el desarrollo de este capítulo se analizó las distintas posiciones de autores sobre el objeto de investigación los cuales indican sus diferentes puntos de vista acerca de los temas establecidos, identificando de una manera más precisa la importancia de la aplicación de cada tema en el desarrollo de la propuesta.

Se llegó a determinar que los costos son muy importante para todo tipo de empresa ya que mediante este estudio se puede determinar si la empresa obtiene utilidad y mejorar falencias que esta obtenga, ya que si no la utilizamos no se puede determinar los problemas y desventajas de la empresa.

## **CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO Y PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA**

### **2.1 Caracterización de la empresa Cáceres del sector, rama, empresa, contexto institucional o problema seleccionado para la investigación**

La empresa de Calzado Cáceres se encuentra en el sector comercial, ya que es una empresa dedica a la elaboración de calzado para todas las edades para los diferentes usuarios. Se especifica en la elaboración de calzado de alta calidad para damas, cabellos y niños en todas las edades. La empresa Cáceres dedicada a ofrecer calzado de alta calidad desde ya hace 40 años en la ciudad de San Francisco de Quito a todos los clientes que en su mayor parte son damas.

La empresa cuenta con maquinaria y equipo las cuales son aptas para su producción por esta razón existe un alto nivel de reproceso y rechazos del producto debido a los problemas de calidad, con condiciones y calidades estandarizadas para la fabricación del calzado, el diseño de productos y control de calidad es deficiente, no se dispone de información sobre el número de personas empleadas en la empresa, por lo que no es posible evaluar el aporte del trabajo a la producción, no existe un control adecuado de las existencias de materia prima, a pesar de tener una buena acogida en el mercado la empresa está perdiendo clientes debido al incumpliendo de los contratos en el tiempo establecido por la falta de proveedores. La empresa se caracteriza por invertir sus recursos en la extensión de sus procesos, más que en la incorporación de nuevas tecnologías para incrementar su productividad y eficiencia lo que impide llega a un mercado interno más exigente y a la exportación.

### **2.2 Metodología de la investigación**

#### **2.2.1 Modalidad**

##### **2.2.1.1 Cuali-Cuantitativa:**

Es una metodología que ayudó a determinar y analizar los porcentajes y cantidad dentro de los procesos del departamento financiero de la empresa de calzado Cáceres para conocer con profundidad el monto real y con ello determinar la solución para mejorar la rentabilidad. Como también analizar opiniones, actitudes, del personal de la institución.

## **2.2.2 Tipos de investigación**

### **2.2.2.1 Explicativa:**

Este tipo de investigación permitió detallar y explicar los procesos a seguir para llevar un adecuado manejo de los recursos económicos que posee la empresa de calzado Cáceres.

### **2.2.2.2 Aplicativa:**

Permitió dar solución a la problemática existente, en la empresa comercial mediante la elaboración de una propuesta útil basado en hechos reales y actuales.

### **2.2.2.3 De Campo:**

Permitió estar en el lugar de los hechos y recopilar información lo cual posibilitara el estudio de la empresa para la elaboración de la propuesta.

### **2.2.2.4 Bibliográfica:**

Se utilizó fuentes bibliográficas actualizadas con la guía de diversos autores y la utilización de diferentes sitios de internet que sustentaran la propuesta y permitieron tomar decisiones de manera lógica y concisa.

### **2.2.2.5 De acción:**

Permitió ejecutar las ideas de cambio a la situación actual de la empresa de calzado Cáceres que se encuentra situada en la ciudad de Quito.

## **2.2.3 Métodos de investigación**

### **2.2.3.1 Inductivo – deductivo:**

Se analizó aquella información macro y micro de la empresa, la cual permitió dar una excelente orientación para el buen desarrollo del trabajo de tesis.

### **2.2.3.2 Analítico – sintético:**

Por medio de este método se logró recopilar y analizar la información más importante de la empresa, que servirá para la elaboración de la propuesta que ayudo a lograr un manejo adecuado de los recursos.

### 2.2.3.3 Histórico – lógico:

Permitió recolectar toda la información acerca de los procesos de la elaboración de calzado de la empresa Cáceres con el fin de verificar y constatar las condiciones actuales en el departamento de producción y determinar un análisis cronológico de todo el proceso, y de esta manera identificar una correcta implementación.

### 2.2.4 Población:

Para la presente investigación se consideró la opinión del propietario, contador y bodeguero por lo que no se aplicó ninguna fórmula para establecer la muestra porque se considera la única forma de recopilar la información a través de la entrevista.

**Tabla 1.- Detalle del número de trabajadores**

<b>PROPIETARIO</b>	<b>1</b>
<b>CONTADORA</b>	<b>1</b>
<b>BODEGUERO</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

Fuente: Cáceres

### 2.2.5 Técnica:

#### 2.2.5.1 Entrevista

La entrevista consistió en la obtención de información oral de parte de una persona (el entrevistado) recabada por el entrevistador directamente. La entrevista fue aplicada para la recolección de la información más relevante, la cual fue obtenida mediante una comunicación directa con el gerente propietario y con los trabajadores del área de contabilidad, puesto que ellos son las personas las cuales nos puede informar sobre el funcionamiento, dicha información nos servirá para poder empezar a desarrollar la presente investigación.

## **Instrumento**

### **2.2.6.1 Guía de entrevista**

La entrevista se desarrolló mediante una guía de entrevista, esta guía contiene los distintos temas que deben tratarse a lo largo de la conversación, la guía tiene como finalidad primordial asegurarse de que se traten todos los temas relevantes que no se olviden durante la conversación los aspectos importantes para el tema de estudio.

Mediante esta guía se planifico y especifico las preguntas las cuales fueron dirigidas al gerente propietario, el cual labora dentro de la empresa.

Una guía de entrevista que fue de gran utilidad para conocer las falencias que atraviesa dicha empresa.

### **2.2.7 Análisis de Resultados:**

Se pudo determinar que la empresa se encuentra muy bien estructurada que existe un buen ambiente laboral lo que se requiere es un modelo de costos de producción para minimizar costos ya que sus utilidades son óptimas pero se requiere maximizar sus utilidades minimizando costos pero manteniendo la calidad del calzado elaborado

#### **2.2.7.1 Análisis de entrevistas al Eco. Fabián Cáceres propietario de la empresa:**

Mediante la entrevista realizada al propietario se pudo determinar que la empresa se encuentra en óptimas condiciones el problema principal es la falta de proveedores ya que no entregan la materia prima justo a tiempo y esto dificulta al departamento de producción en cuanto a la elaboración del calzado.

El resultado obtenido se llegó analizar que no existe un adecuado control en cuanto a los costos de producción, ya que la empresa no cuenta con personal idóneo que realice esta actividad por esta razón toda la información contable no revela la rentabilidad real de la misma y los costos no son asignados de manera adecuada.

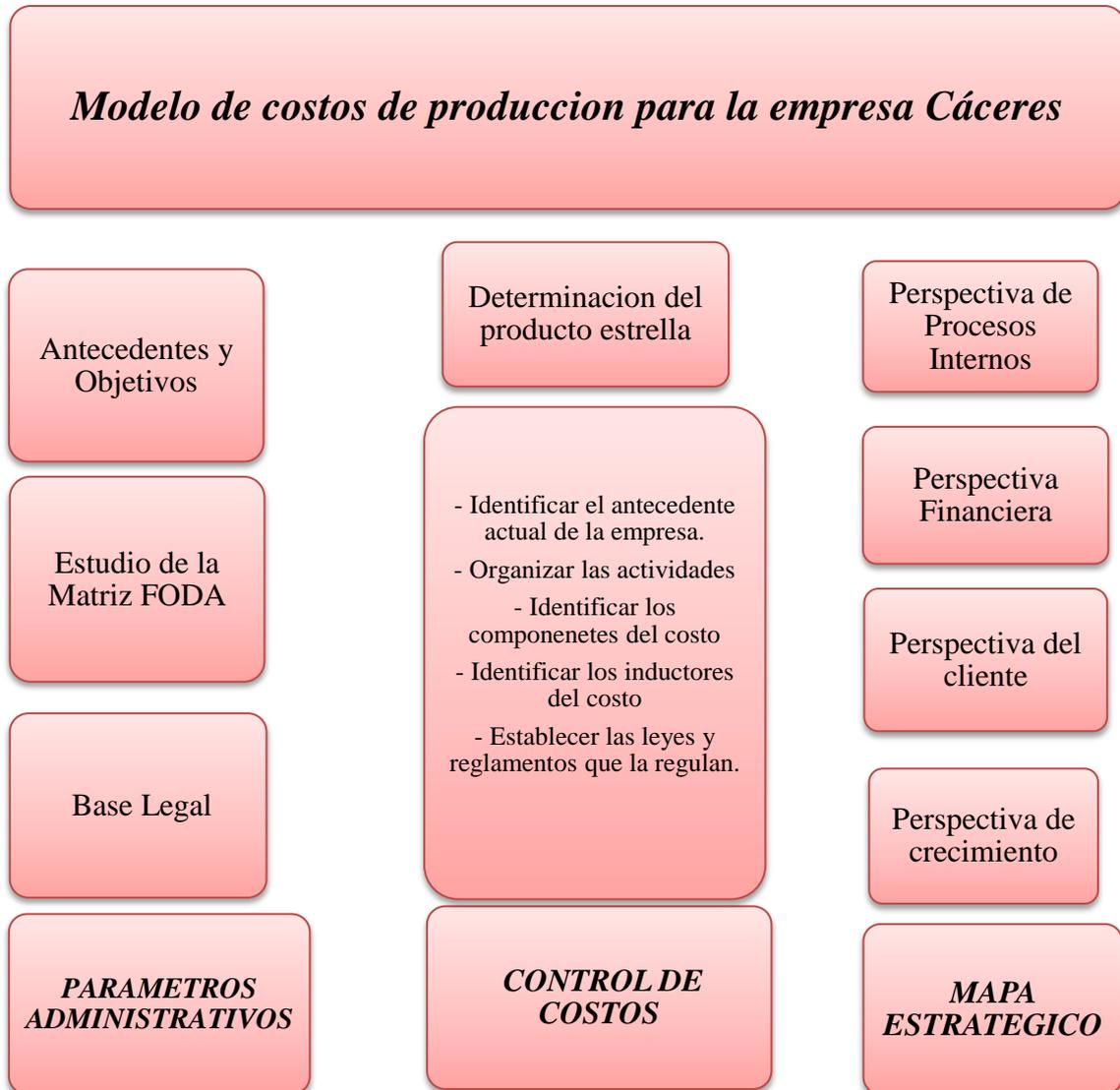
### **2.2.7.2 Análisis de entrevista a la Lic. Pilar Andrango contadora de la empresa:**

La entrevista que se ejecutó a la contadora arrojó datos sobre la falta de actualización en cuanto a sistemas contables para la utilización de costos, dice no estar actualizada por cuanto sugiere al gerente que se dicten cursos, también se encuentra interesada por la realización del modelo acorde a los requerimientos de la empresa.

### **2.2.7.3 Análisis de entrevista al Sr. Carlos Proaño de la empresa:**

Al realizar la entrevista al sr bodeguero se pudo determinar que el personal no se encuentra capacitado para cada área determinada por lo cual la producción no avanza de manera significativa también supo manifestar que los empleados no cuentan con protección adecuada para realizar el trabajo.

**2.3 Propuesta del investigador modelo, sistema, metodología, procedimiento entre otros, que realice el investigador**



**Figura 1.- Modelo de Costos**

## **2.4 Conclusiones parciales del capítulo**

➤ No existen aspectos administrativos establecidos que regule la actividad diaria de la empresa y esto ocasiona que la empresa no pueda planear y anticiparse en situaciones que puedan afectar positiva o negativamente y poder enfrentarlos y catalizarlos, por ello es importante que las empresas utilicen estos aspectos.

➤ La empresa debe trabajar con controles de costos debido a que es una empresa productiva ya que se dedica a la producción de calzado y requiere tener identificado un sistema de costeo que este caso es costo por actividades para poder optimizar los recursos y tener un precio de venta.

➤ El personal involucrado en el proceso productivo está interesado por participar en diseñar un modelo actual acorde a los requerimientos para poder minimizar los costos aplicando de manera sistemática los procesos a realizar y para encontrar buenos resultados.

## **CAPÍTULO III. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **3.1. Título.**

Modelo de gestión de costos de producción para la empresa Cáceres de la ciudad de Quito.

#### **3.1.1 Objetivo de la propuesta**

Orientar la aplicación apropiada del sistema de costos de producción para la empresa de calzado “Cáceres” para ayudar internamente a la asignación adecuada y la minimización de costos de la empresa.

#### **3.1.2 Diagnóstico empresarial**

##### **3.1.2.1 Los clientes**

LA EMPRESA DE CALZADO “CACERES”, se ha caracterizado por ofrecer a sus clientes distribución oportuna, seriedad, buena atención y calidad en el producto que ofrece.

La empresa mantiene clientes a nivel de las provincias de la sierra, por lo que esta netamente enfocada en satisfacer estos mercados, mediante la conservación de la excelencia y calidad en el producto que ofrece.

Debido a que la empresa está enfocada en ofrecer su producto al mercado en general, su expectativa es ampliarse y llegar a otros mercados de otras provincias, mediante la caracterización de un producto el cual cuente con un precio al alcance del mercado consumidor.

##### **3.1.2.2 Competencia**

Actualmente la empresa tiene como competencia a muchas empresas que se dedican a la producción de calzado, debido a esto los precios en el mercado varía constantemente. Dentro de los cuales son considerados los siguientes:

- BUÉSTAN
- TECNOCALZA
- CALZADO MAGNOLIA
- LUIGI VALDINI

### 3.1.3 Análisis FODA

Tabla 2.- Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lista de clientes frecuentes</li> <li>➤ Buenas relaciones bancarias y comerciales</li> <li>➤ Pagos puntuales al personal</li> <li>➤ Pagos a los proveedores en plazos Concedidos</li> <li>➤ Artesanos con experiencia en la fabricación de calzado.</li> <li>➤ Buenas relaciones entre la empresa y clientes</li> <li>➤ Cumplimiento de las leyes y reglamentos y el SRI.</li> <li>➤ Buena ubicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carencia de un sistema de costos</li> <li>➤ Falta de estructura organizacional</li> <li>➤ No posee un control de inventarios</li> <li>➤ Perdida de materiales e insumos</li> <li>➤ Deficiente manejo de las operaciones financieras.</li> <li>➤ Falta de recursos para nuevas instalaciones.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Continuo crecimiento del consumo de calzado para damas, caballeros y niños.</li> <li>➤ Beneficiarios de preferencias arancelarias.</li> <li>➤ Expandirse a nuevos mercados por medio de la tecnología.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inestabilidad en el mercado de los costos de materia prima</li> <li>➤ Amplia competencia en el sector</li> <li>➤ Baja disponibilidad de madera comercialmente seca, con condiciones y características estandarizadas.</li> <li>➤ Extinción del recurso forestal.</li> <li>➤ Falta de puntualidad de algunos proveedores en el tiempo de realización o entrega de productos que la empresa no realiza.</li> </ul>

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Lista de clientes frecuentes</b></li> <li>➤ <b>Buenas relaciones bancarias y comerciales</b></li> <li>➤ <b>Pagos puntuales al personal</b></li> <li>➤ <b>Pagos a los proveedores en plazos Concedidos</b></li> <li>➤ <b>Artesanos con experiencia en la fabricación de calzado.</b></li> <li>➤ <b>Buenas relaciones entre la empresa y clientes</b></li> <li>➤ <b>Cumplimiento de las leyes y reglamentos y el SRI.</b></li> <li>➤ <b>Buena ubicación</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Carencia de un sistema de costos</b></li> <li>➤ <b>Falta de estructura organizacional</b></li> <li>➤ <b>No posee un control de inventarios</b></li> <li>➤ <b>Perdida de materiales e insumos</b></li> <li>➤ <b>Deficiente manejo de las operaciones financieras.</b></li> <li>➤ <b>Falta de recursos para nuevas instalaciones.</b></li> </ul>
OPORTUNIDADES	FO	FA
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Apoyo a emprendimientos por parte del gobierno.</b></li> <li><b>2. Continuo crecimiento del consumo de productos.</b></li> </ol>	<p>F1O2 Potenciar la atención y servicio al cliente.</p> <p>F5O4 Expandirse a nuevos mercados por medio de la tecnología creando una página</p>	<p>F4A2 Fortalecer nuevos puntos de venta</p> <p>F1A2 Comunicar a los clientes actuales y potenciales la gama de productos a comercializar y el servicio que diferencia</p>

<p><b>3. Posicionar en el mercado el nombre de la empresa.</b></p> <p><b>4. Venta online creciente</b></p> <p><b>5. Creciente demanda internacional por calzado.</b></p>	<p>web y realizar sus ventas.</p> <p>F5O2 Capacitar al personal sobre las nuevas líneas de productos a ofrecer para abastecer constantemente al mercado.</p> <p>F4O1 Suscribir un contrato con los proveedores.</p>	<p>con la competencia.</p> <p>F2A1 Acceder a un crédito</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>1. Inestabilidad en el mercado de los costos de materia prima</b></p> <p><b>2. Amplia competencia en el sector</b></p> <p><b>3. Baja disponibilidad de materia prima, con características estandarizadas.</b></p> <p><b>4. Extinción del recurso forestal.</b></p> <p><b>5. Falta de puntualidad de algunos proveedores en el tiempo de realización o entrega de productos que la empresa no realiza.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>DO</b></p> <p>D5O2 Diseñar herramientas de costos para la empresa “Cáceres”</p> <p>D1O2 Implementar un sistema de costos basados en actividades.</p> <p>D3O1 Plantear un organigrama funcional para conocer las responsabilidades de los empleados o funcionarios de la empresa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DA</b></p> <p>D6A1 Mejorar el proceso productivo a través del desarrollo de actividades.</p> <p>A1D3 Abastecerse oportunamente de productos, y estar preparados para los cambios de los precios en el mercado.</p> <p>D3A5 Establecer un control de los inventarios a través del uso de kardex.</p>

### **3.1.4 FILOSOFÍA CORPORATIVA**

#### **MISIÓN**

Diseñar, producir y comercializar calzado mediante procesos efectivos, realizados por personas con alto sentido de compromiso, honestidad, respeto y servicio, orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Ofrecer calzado de moda, diseño y confort que satisfaga las necesidades y expectativas de nuestros clientes, trabajando bajo procesos controlados de calidad y generando un nivel de competencia de nuestro personal que garantice el crecimiento de nuestra empresa.

#### **VISIÓN**

Ser una empresa líder en diseño, fabricación y comercialización de calzado en el mercado nacional e internacional.

### **3.1.5 VALORES CORPORATIVOS**

#### **RESPONSABILIDAD**

Es el cumplimiento de las funciones, dentro de la autoridad asignada. Nos comprometemos con la sociedad, el servicio a los demás. Asumimos y reconocemos las consecuencias de nuestras acciones.

#### **HONESTIDAD**

Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la organización como consigo mismo.

#### **RESPECTO**

Somos personas con gran sentido de respeto para nuestros trabajadores y clientes.

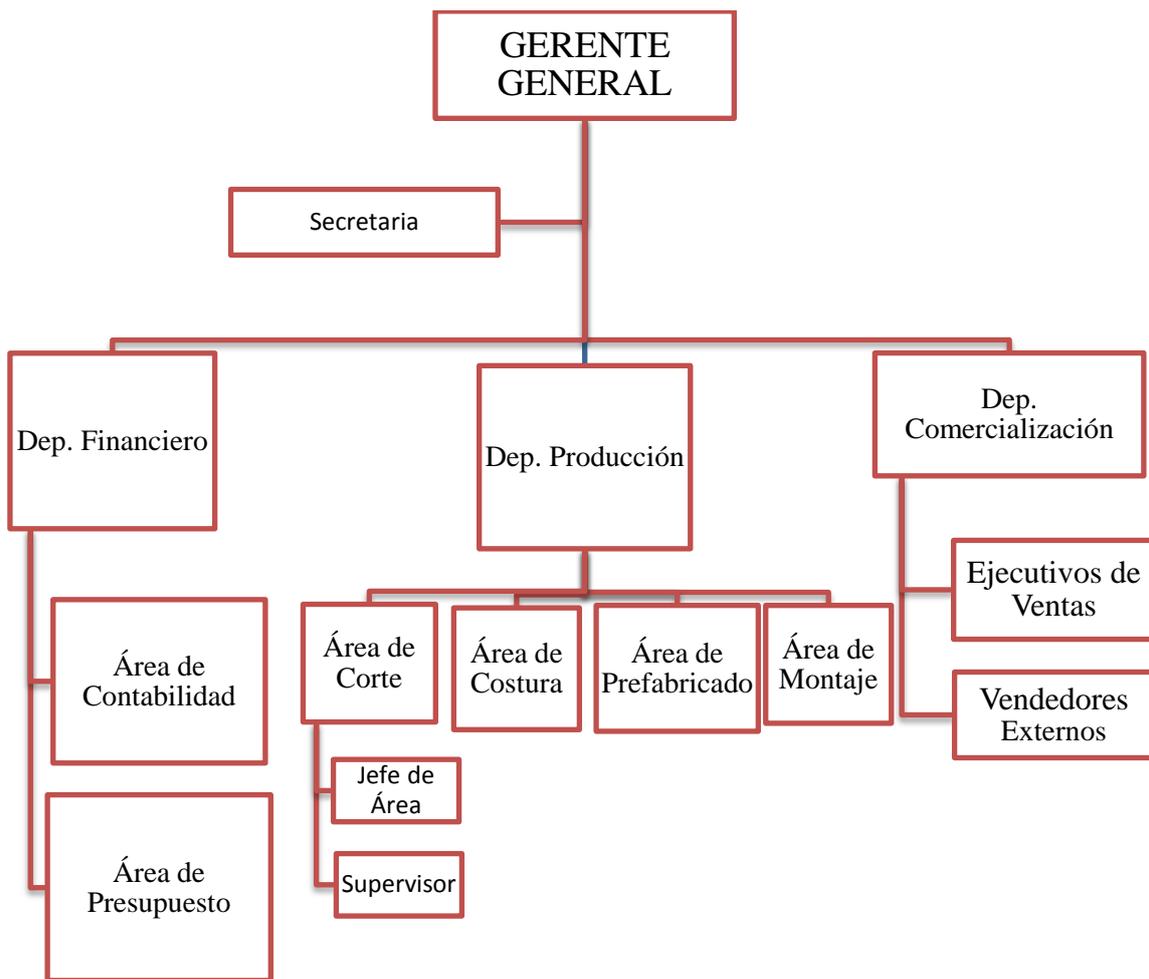
#### **EXCELENCIA EN EL SERVICIO**

Nos consideramos competentes para satisfacer continuamente las expectativas de nuestros clientes internos y externos, con actitud, agilidad y anticipándonos a sus necesidades.

## EFICIENCIA

Utilizar de forma adecuada los medios y recursos con los cuales contamos, para alcanzar nuestros objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles.

### 3.1.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



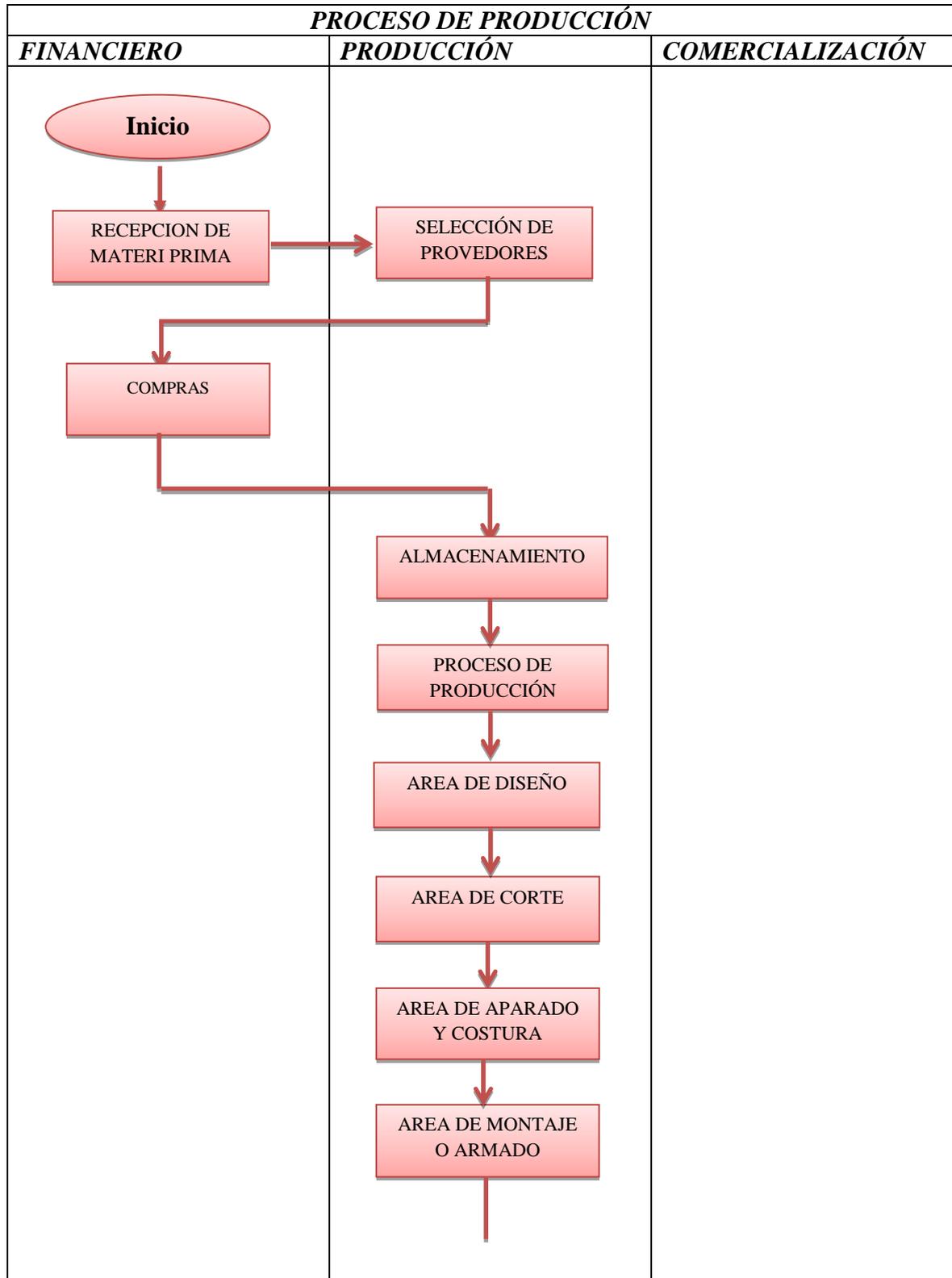
**Figura 2.-Organigrama Estructural**

### 3.1.7 BASE LEGAL

**Tabla 3.- Base legal**

MUNICIPIO DE LA CIUDAD DE QUITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Permiso del cuerpo de bomberos</li> <li>✓ Permiso ambiental otorgado por el Ministerio del Ambiente</li> <li>✓ Pago de patentes municipales.</li> </ul>
CUMPLIMIENTO CON EL CÓDIGO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afiliación al IESS</li> <li>✓ Contratos de trabajo</li> <li>✓ Art. 3 Libertad de trabajo.</li> <li>✓ Art. 13 Formas de Remuneración,</li> <li>✓ Art. 34 Beneficios sociales.</li> <li>✓ Art. 42 Obligaciones del Empleador,</li> <li>✓ Art. 43 Derechos del Trabajador</li> <li>✓ Art. 45 Obligaciones del Trabajador,</li> <li>✓ Art. 46, 47, 48, 49, 50 Jornada de trabajo,</li> <li>✓ Art. 69 de las vacaciones,</li> <li>✓ Art. 79 de las remuneraciones, Art. 97 de las Utilidades</li> </ul>
SRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Emisión legal de facturas</li> </ul>
Ley de Régimen Servicio de Rentas Internas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Declaración semestral de compras y ventas.</li> <li>✓ Declaración del impuesto a la renta</li> </ul>
IESS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Art. 19, Determinación del Impuesto.</li> <li>✓ Art. 22 y 23 Art. 36.- Tarifa del impuesto a la renta de personas naturales y sucesiones indivisas, Normas sobre la declaración y pago Art. 40 y 41 literal.</li> <li>✓ Art. 2 sujetos de protección</li> <li>✓ Art. 3 Riesgos cubiertos.</li> </ul>

### 3.1.8 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO



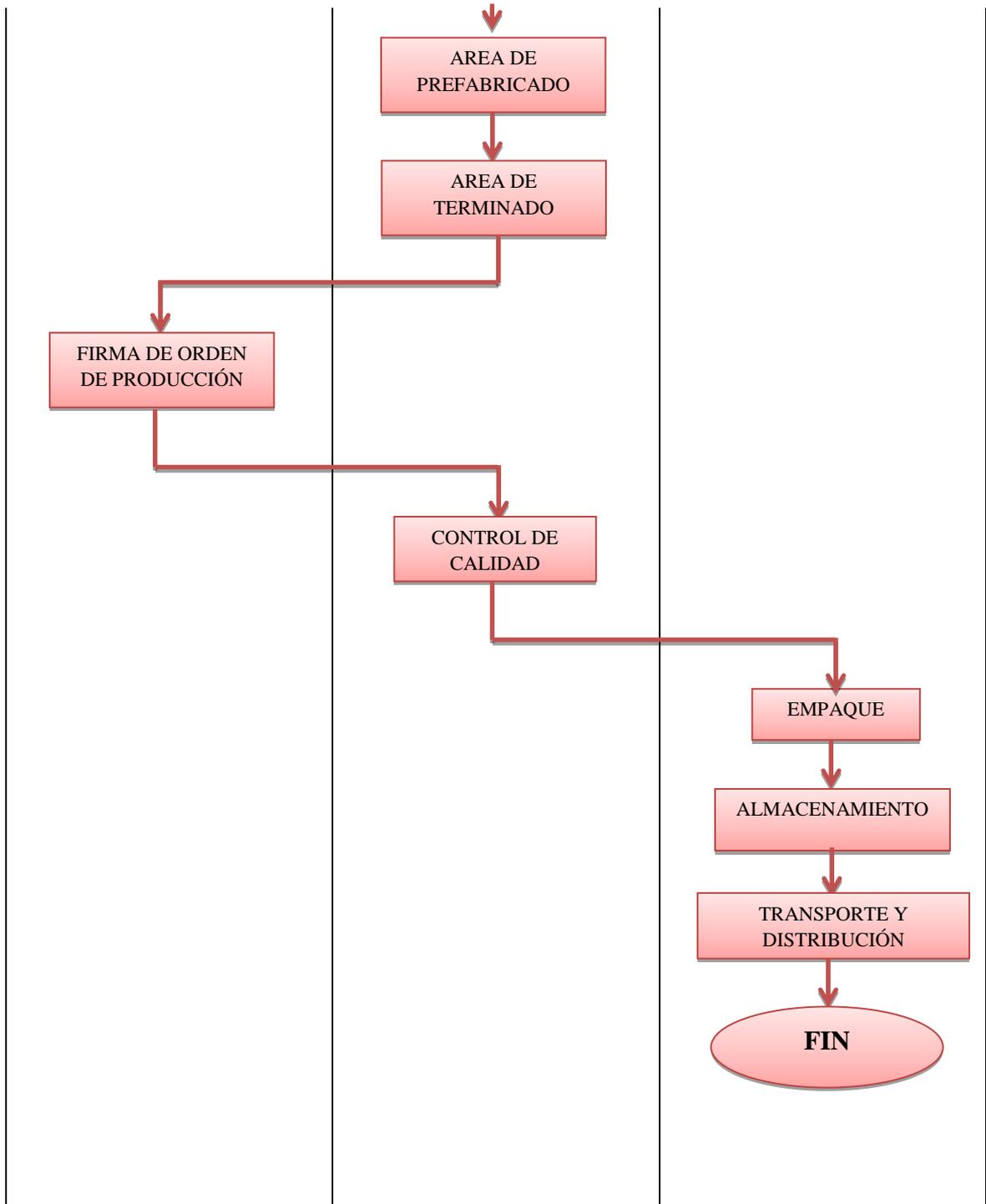


Figura 3.- Descripción del Proceso Productivo

### **3.1.9 POLÍTICAS DE CONTROL DE LA EMPRESA “CACERES”**

Con el propósito de conseguir mejores resultados productivos y fijar su permanencia y crecimiento en el mercado la empresa de calzado “CACERES” se ha implementado las siguientes políticas:

- Cumplir a cabalidad y puntualidad con todos los contratos establecidos con los clientes para asegurar su fidelidad y lograr que estos queden satisfechos con el servicio.
- Brindar una atención cordial y personalizada a todos los clientes.
- Las actividades de la empresa serán gestionadas por procesos, estableciéndose objetivos ambiciosos para los procesos clave que serán evaluados y actualizados con una periodicidad mínima anual.
- Con el propósito de forjar el desarrollo socio económico de los habitantes de la provincia de Quito y sus alrededores, se dará prioridad a la mano de obra proveniente de dicho sector, para el área operativa.
- Categorizar a los clientes según su volumen y frecuencia de adquisición.
- Todos los trabajadores de la planta deben registrarse y firmar la hoja de control al inicio y al final de la jornada de trabajo.
- Se seguirá una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades de la empresa para así aumentar su eficacia.
- Dar atención a máximo cinco solicitudes de colaboración para eventos sociales de la comunidad las cuales deben provenir únicamente del cabildo o de instituciones educativas de la comunidad en la cual opera la empresa.
- Ejecutar un buen proceso de eliminación de desperdicios que produce la operación de la planta para evitar que estos causen un impacto negativo en el medio ambiente.
- Solo los clientes de categoría A serán considerados para la otorgación de crédito del 100%.

### **3.1.10 PROCESO DE PRODUCCIÓN**

Para la determinación de costos es necesario detallar el proceso productivo, en el cual se reflejarán todos los materiales e insumos necesarios en la producción del calzado para poder detallar de mejor manera los costos y gastos incurridos.

### 3.1.10.1 RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

Con respecto a la recepción de materia prima se encuentran tres encargados los cuales son encargados de entregar a cada una de las áreas para su producción.

#### *CALZADO CÁCERES*

*Dir.: De los Nogales N 48 y Avenida el Inca* *Cáceres*

**REGISTRO DE RECEPCIÓN  
DE MATERIA PRIMA**

Nº: 000001

*Material Resivido:* \_\_\_\_\_ *Fecha:* \_\_\_\_\_

*Hora:* \_\_\_\_\_

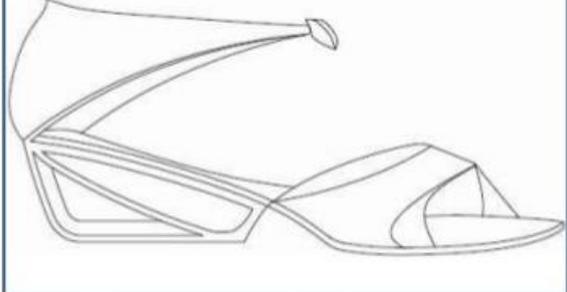
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	OBSERVACIONES

\_\_\_\_\_ *Responsable*                      \_\_\_\_\_ *Jefe de Producción*

FIGURA 4.- REGISTRO DE RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

FICHA DE DISEÑO			
PRODUCTO	REF	COLECCIÓN	FECHA
PLANTILLA		FORRO INTERIOR	
Puntera y contrafuerte		EXTERIOR	
Herrajes y accesorios		DESCRIPCION	
COSTURA		PALETA DE COLORES	
TIPO			<input type="checkbox"/>
CALIBRE			<input type="checkbox"/>
COLOR Hilo			<input type="checkbox"/>
P DE AGUJA			<input type="checkbox"/>

*Cáceres*



TACON

SUELA

HORMA





FIGURA 5.- AREA DE DISEÑO

### 3.1.10.2.ÁREA DE DISEÑO:

En el área de diseño se observa a los modelistas como diseñan, el sistema que utilizan es la manera de obtener los patrones, para el enmascarillado de la horma utilizaban sintéticos especiales, primero se revisa la horma si es la adecuada para realizar el calzado o no.

Para la obtención de patrones y (moldes), se realiza el enmascarillado de la horma lo realizan con un sintético que no se estire, y tener un enmascarillado perfecto, el sintético debe de ser bien extendido a lo largo y ancho de la parte externa de la horma, y así se podrá tener una camisa o (molde patrón) perfecta.

Para la obtención de la camisa o (molde patrón) una vez enmascarillada, se diseña en la propia horma (sistema volumétrico) y las líneas principales que se utilizan son la línea de profundidad y la línea de enfranque, que son fundamentales y la vez se la obtiene buscando tres puntos y son:

- La altura de talón que se la obtiene el número de la horma más 20mm o más 18mm dependiendo de la horma si es de dama o de caballero.
- El punto de calce se la obtiene buscando y uniendo los puntos más sobresalientes del lado interno y externo de la horma que se llama punto de enfranque.

Una vez diseñada se la retira de horma y se pega en una cartulina, empezando a pegarla desde el centro de camisa hacia el talón y por último la punta. Para la zona de armado se aumenta en el talón 18mm y en la punta 15mm.

Y para realizar el escalado se utiliza un programa llamado caligola 4.16.2 y a la vez que se utiliza una tabla digitalizadora que funciona con dos mouse, ya que la una sirve para copiar la patrones o (moldes) ya obtenidas, y utilizan el punto francés que es de 6.66mm.

Este programa nos ayuda a seriar los patrones o (moldes) lo reemplaza a la seriadora manual.

### **3.1.10.3 ÁREA DE CORTE:**

Para cortar, se lo puede realizar de 2 formas, esto es manual y a máquina.

Para cortar más materiales siempre utilizan una maquina llamada CM44 Comelz\_ITALIA que corta a base de dos cuchillas, luz láser y la maquina puede realizar lo siguiente:

- Señala para el ensamblado.
- Puede realizar huecos para los ojales.
- Realiza los cortes con precisión
- Realiza una serie de cortes específicos en cierto tiempo.

La máquina puede cortar materiales como:

- Cuero.
- Cartoncillo.

La máquina puede sacar patrones escaladas en cartoncillos para realizar muestras.

La máquina funciona con una computadora, como si fuera su memoria, los patrones deben de ser primero realizados en el programa CALIGOLA 4.16.2 se lo traslada en una flas memory a la computadora. El láser marca o proyecta las piezas en el cuero y corta las cuchillas que se lo realiza mediante un mouse y se va colocando las piezas, la máquina también realiza un

código para saber que número (talla) es el corte, la troqueladora hidráulica más se utiliza para cortar materiales duros como:

- Cueros.
- Material para las plantillas (selfín, odena).
- Contrafuertes termo adhesivo.
- Cartones.

La troqueladora lo que realiza es una presión de 18 toneladas, es de alta seguridad en su funcionamiento, de martillo oscilante. Se caracteriza por ser un sistema movimiento e piezas accionado por un motor que mueve una bomba que impulsa todo el mecanismo.

Se corta también manualmente, forros en materiales como:

- Forro Tafiote.
- Forro laminado.
- Forro piel.
- Sintéticos.

También se cortan cueros en ocasiones cuando hay mucha demanda de producto o cuando hay patrones que no están en la máquina Italiana.

### **3.1.10.4 ÁREA DE APARADO Y COSTURA:**

Lo que realicé en esta área fue ensamblar piezas, cocer forros, doblar filos, ojalear, etc.

La máquina que se utiliza en esta área son:

- Máquina de poste: la estructura de esta máquina diseñada firmemente para coser materiales en forma de cilindro, curvos, que no se puede coser con comodidad en la máquina plana, se caracteriza por tener dos agujas, por tener una columna que se eleva sobre la mesilla lo que permite hacer cualquier tipo de costura, ya que el corte se puede acomodar en cualquier sentido.
- Máquina de zigzag: es una máquina de base plana con barra de aguja pendular, es decir con movimiento izquierda-derecha-izquierda para lograr el zigzag y es más rápida para coser talones y forros.

- Abridora de ojales: es una máquina que sirve para abrir ojales o ojalillos, también se la puede calibrar de acuerdo al ojal o ojalillo que se va a utilizar.
- Máquina dobladora de fillos: esta máquina se caracteriza por que es digital y puede realizar doblados exactos.
- Quemadora de hilos: esta máquina tiene la forma de una secadora de pelo que al conectarle a la luz produce un calor que quema a los hilos sin afectar al cuero.
- Pegadora de adhesivo (tela): esta máquina es como la máquina de codo con un brazo, tiene en la parte de arriba colocado una cinta de adhesivo de 1.5 cm de ancho de tela, en el codo tiene un rodillo que permite pegar el adhesivo en las zonas de armado fáciles de romperse al momento del prearmado o al sacarlo de la horma.
- Máquina desbastadora (destalladora): esta máquina se utiliza para rebajar el calibre de los cortes de cuero ya sea de manera parcial o total de acuerdo a las necesidades del fabricante. Con esta máquina podemos obtener diferentes tipos de desbastes como: tiras para adornos, ribetes, piezas para doblar, piezas para ensamblar, para costuras de unión entre otras. También permite realizar otros tipos de desbastado (destallado) como por ejemplo: chaflán, oblicuo y tumbado.
- Chaflán: para piezas que van cosidas y colocadas una sobre la otra. Es tal vez el más utilizado en la industria del calzado.
- Oblicuo: se utiliza para doblar piezas guardando en el borde cierto espesor para que no se debilite en el momento de la costura.
- Tumbado: sirve para realizar costuras de unión de piezas y embolsado.
- Máquina de marcar (prensadora): es una máquina que funciona con calor, placas de metal que sirve para colocar marcas en los cortes.

### **3.1.10.5 ÁREA DE MONTAJE O ARMADO:**

En esta área realice algunas actividades como perfilar, preformar, etc.

Las máquinas empleadas en esta área son las siguientes:

- La preformadora de talones: es una máquina que da forma al talón
- Preformadora de plantas: el preformado consiste en moldear las plantilla y suelas del zapato, de acuerdo con la forma de la planta de la horma, ejercido una presión sobre el material por medio de matrices.

- Vaporizador de cortes: es un aparato neumático que funciona con aire y se trabaja con una presión de 3 atmósferas, la cual hace que se cierren las planchas, cuando se pisa el pedal, se caracteriza por ablandar la piel de la puntera y trompa, con el fin de facilitar el montaje del corte en la horma.
- Armadora de puntas: permite armar las puntas exactamente y rápidas mediante pinzas.
- Armadora de talones: facilita el armado del talón y se lo realiza con exactitud.
- Reactivador de pegas: sirve para reactivar la pega mediante calor también tiene programación de tiempo.
- Golpeadora de corte: es un martillo en forma de paleta, es una máquina que sirve para golpear los cortes armados en la horma para darle más firmeza.
- Cortadora de plantas: es una máquina parecida al esmeril si no que es con una cuchilla que permite cortar con exactitud el borde de plantilla a la forma de la horma.

#### **3.1.10.6 ÁREA DE PREFABRICADO:**

- Cardadora: el cardado es un desgarre de la superficie del cuero de la zona de armado para volverla áspera y algo agamuzada, es decir una superficie lisa se carda para volverla áspera.
- Prensadora de suela: permite pegar adecuadamente el calzado que funciona a base de una barra hacia abajo y arriba y unas placas a los costados.
- Rayadora de plantas: es una máquina que funciona a presión que ayuda a rayar con exactitud la zona que se va a cardar.
- Enfriadora de cortes: es una máquina que sirve para enfriar los zapatos armados para poderlos descalzar de la horma.
- Descalzadora: es un aparato que funciona mediante una paleta en forma de un talón que permite descalzar el zapato de la horma fácil y rápida.

#### **3.1.10.7 ÁREA DE TERMINADO:**

En esta área se realiza los zapatos acabados utilizando pinturas etc.

Las máquinas empleadas en esta área son:

- Sacadora de pegas: es una máquina parecida a la cardadora con un cepillo, facilita sacar las pegas de los bordes del zapato.

- Limpiadora con pelo de pelpa: es una maquina parecida a la cardadora con un rodillo de pelpa que permite un limpiado exacto de todo el zapato para limpiar impurezas.
- Pintado: se utiliza un aparato en forma de espray, funciona con aire que permite pintar con exactitud todo el borde del calzado.
- Sacadora de brillo: es una máquina parecida a la cardadora que tiene pelos de pelpa que permite sacar brillo del zapato.
- Preformadora de talón (acabado): es parecida a la Preformadora de talones pero más pequeña que funciona a base de calor y frio permite darle un mejor acabado al talón.

Luego de haber pasado por todo lo dicho anteriormente se sigue al otro paso que es poner cordones al zapato.

- Empaquetado: una vez pasado todo el proceso de terminado se pasa al otro proceso que consiste en colocar en cajas los zapatos.
- Bodega: es un cuarto en donde se almacena todo los zapatos producidos para que salgan a la venta, deben de ser un curto cálido normal.

<b>CÁCERES</b>			
 <b>FICHA TÉCNICA DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN</b>	<b>LINEA:</b> DAMA <input type="checkbox"/> CABALLERO <input type="checkbox"/> NIÑO <input type="checkbox"/>		<b>FICHA Nº</b>
	<b>HORMA:</b>		<b>ALTURA TACO:</b>
<b>MODELO:</b>		<b>ESTILO:</b>	
<b>FECHA/HORA RECIBIDO:</b>		<b>FECHA/HORA ENTREGA:</b>	
			
<b>ÁREA DE CORTE</b>			
<b>MATERIAL:</b>		<b>COLOR:</b>	
<b>FORRO:</b>		<b>COLOR:</b>	
<b>PLANTILLA:</b>		<b>COLOR:</b>	
<b>ÁREA DE APARADO/COSTURA</b>			
<b>HILO:</b>		<b>COLOR:</b>	<b>CALIBRE:</b>
<b>AGUJA Nº:</b>			
<b>ACCESORIOS</b>		<b>OBSERVACIONES GENERALES</b>	
<b>HERRAJE:</b>			
<b>HEBILLA:</b>			
<b>ÁREA MONTAJE</b>			
<b>MATERIAL DE PLANTILLA:</b>		<b>Nº DE HORMA:</b>	<b>CALIBRE:</b>
<b>MATERIAL DE FORRO:</b>			<b>COLOR:</b>
<b>ÁREA PREFABRICADO</b>			
<b>MATERIAL:</b>	<b>COLOR:</b>	<b>LABRADO DE PLANTA:</b>	
<b>TACON:</b>	<b>COLOR:</b>	<b>ALTURA:</b>	
<b>PISO:</b>	<b>COLOR:</b>		

Figura 6.- FICHA DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN

### 3.1.11 DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO ESTRELLA

Tabla 4.- *Determinación del producto estrella*

N°	PRODUCTOS	CANTIDAD		PRECIO		TOTAL	
		AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2012	AÑO 2013
1	MODELO 2797	283	121	60	60	16.980,00	7.260,00
2	MODELO 8513	213	95	50	55	10.650,00	5.225,00
3	MODELO 6586	201	105	80	80	16.080,00	8.400,00
4	MODELO 2845	187	281	90	90	16.830,00	25.290,00
5	MODELO 2837	445	108	85	85	37.825,00	9.180,00
6	MODELO 2824	287	192	40	40	11.480,00	7.680,00
<u>7</u>	<u>MODELO 5116</u>	<u>890</u>	<u>718</u>	<u>80</u>	<u>80</u>	<u>71.200,00</u>	<u>57.440,00</u>
8	MODELO 8515	169	186	40	40	6.760,00	7.440,00
<u>9</u>	<u>MODELO 2841</u>	<u>982</u>	<u>902</u>	<u>65</u>	<u>65</u>	<u>63.830,00</u>	<u>58.630,00</u>
10	MODELO 2802	160	158	84	85	13.440,00	13.430,00
11	MODELO 8502	542	156	90	90	48.780,00	14.040,00
<u>12</u>	<u>MODELO 2816</u>	<u>993</u>	<u>892</u>	<u>70</u>	<u>75</u>	<u>69.510,00</u>	<u>66.900,00</u>
<u>13</u>	<u>MODELO 1641</u>	<u>558</u>	<u>683</u>	<u>65</u>	<u>70</u>	<u>36.270,00</u>	<u>47.810,00</u>
14	MODELO 5117	126	115	65	65	8.190,00	7.475,00
15	MODELO 1636	156	92	60	65	9.360,00	5.980,00
16	MODELO 8517	128	101	65	68	8.320,00	6.868,00
						<b>445.505,00</b>	<b>349.048,00</b>

### 3.1.12 SISTEMA DE COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES

**Tabla 5.- Sistema de Costos Basados en Actividades**

<i>PRODUCCIÓN MENSUAL PROMEDIO</i>	
<i>MODELO 5116</i>	67
<i>MODELO 2841</i>	79
<i>MODELO 2816</i>	78
<i>MODELO 1641</i>	52

**Tabla 6.- Asignación de Costos**

	<i>MODELO 5116</i>	<i>MODELO 2841</i>	<i>MODELO 2816</i>	<i>MODELO 1641</i>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>				
<b>MPD</b>	\$ 489,00	\$ 589,00	\$ 820,00	\$ 248,50
<b>MOD</b>	\$ 278,00	\$ 252,00	\$ 208,00	\$ 176,00
<b>COSTO PRIMO</b>	\$ 465,00	\$ 450,00	\$ 618,00	\$ 139,50

**Tabla 7.- Asignación de CIF**

<b>MPI</b>	<b>\$ 781,00</b>
<b>MOI</b>	\$ 548,00
<b>ENERGIA</b>	\$ 350,00
<b>DEPRECIACION MAQUINARIA</b>	\$ 986,00
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 120,00
<b>TRANSPORTE</b>	\$ 360,00
<b>COMBUSTIBLE</b>	\$ 225,50
<b>PEAJE</b>	\$ 69,00
<b>GASTOS VARIOS</b>	\$ 55,00

**3.1.13 BASES DE DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN**

**Tabla 8.- Bases de distribución de los costos indirectos de fabricación**

	VALOR DE ACTIVOS FIJOS		AREAS OCUPADAS		NUMERO DE TRABAJADORES		KILOVATIOS CONSUMO		HORAS MAQUINA	
	ACTIVOS	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
<b>Área de Diseño</b>	1625	44,97	23	15,33	15	21,43	82,36	23,53	0,17	0,01
<b>Área de Corte</b>	426	11,79	18	12,00	10	14,29	11,62	3,32	0,3	0,01
<b>Área de Costura</b>	877	24,27	18	12,00	8	11,43	46,64	13,33	276	10,02
<b>Área de Armado</b>	147,25	4,08	21	14,00	8	11,43	120	34,29	126	4,57
<b>Área de Prefabricado</b>	152,5	4,22	23	15,33	15	21,43	16,35	4,67	1980	71,88
<b>Área de Terminado</b>	227,5	6,30	22	14,67	7	10,00	40,2	11,49	372	13,5
<b>TOTAL</b>	<b>3613,25</b>	<b>100</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>100</b>	<b>350</b>	<b>100</b>	<b>2754,67</b>	<b>100</b>

### 3.1.14 DISTRIBUCIÓN DE COSTOS INDIRECTOS A LAS ACTIVIDADES

Tabla 9.- Distribución de costos indirectos a las actividades

	MPI		ENERGIA		DEPRECIACION		MANTENIMIENTO		SERVICIO		COMBUSTIBLE		PEAJE		GASTOS		TOTAL	
	HORAS MAQUINA	%	KILOVATIOS	%	VALOR DE ACTIVOS	%	HORAS MAQUINA	%	HORAS MAQUINA	%	HORAS MAQUINA	%	HORAS MAQUINA	%	HORAS MAQUINA	%		
Área de Diseño	156	8,81	82,36	23,53	\$125,00	16,67	\$ 20,00	16,67	\$ 383,36	\$ 96,00	26,67	\$ 24,00	10,67	\$ 19,00	27,54	\$ 5,00	9,09	\$ 527,36
Área de Corte	126	7,11	11,62	3,32	\$189,00	13,33	\$ 16,00	13,33	\$ 342,62	\$ 56,00	15,56	\$ 87,00	38,67	\$ 7,00	10,14	\$ 9,00	16,36	\$ 501,62
Área de Costura	278	15,70	46,64	13,33	\$117,00	20,00	\$ 24,00	20,00	\$ 465,64	\$ 92,00	25,56	\$ 26,00	11,56	\$ 6,00	8,70	\$ 8,00	14,55	\$ 597,64
Área de Armado	150	8,47	120	34,29	\$ 98,00	17,83	\$ 21,40	17,83	\$ 389,40	\$ 26,00	7,22	\$ 19,00	8,44	\$ 18,00	26,09	\$ 9,00	16,36	\$ 461,40
Área de Prefabricado	570	32,19	16,35	4,67	\$180,00	23,83	\$ 28,60	23,83	\$ 794,95	\$ 38,00	10,56	\$ 25,00	11,11	\$ 6,00	8,70	\$ 11,00	20,00	\$ 874,95
Área de Terminado	279	15,75	40,29	11,49	\$125,00	4,17	\$ 5,00	4,17	\$ 449,20	\$ 20,00	5,56	\$ 28,00	12,44	\$ 4,00	5,80	\$ 8,00	14,55	\$ 509,20
<b>TOTAL</b>	<b>1771</b>	<b>100</b>	<b>350</b>	<b>100</b>	<b>\$986,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 120,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$3.227,00</b>	<b>\$360,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$225,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$69,00</b>	<b>100</b>	<b>\$55,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$3.936,00</b>

### 3.1.15 ACTIVIDADES HASTA LA HOJA DE COSTOS

**Tabla 10.- Transferencias de costo desde las actividades hasta la hoja de costos**

ACTIVIDAD	GENERADOR DE COTOS	GENERADOR DE COTOS				TOTAL
		Modelo 5116	Modelo 2841	Modelo 2816	Modelo 1641	
		144	144	144	144	576
Área de Diseño	TIEMPO	\$ 16,85	\$77,38	\$ 77,38	\$ 77,38	\$67,42
		30	60	20	60	170
Área de Corte	TIEMPO	\$ 1,35	\$ 2,71	\$ 0,90	\$2,71	\$ 7,67
		60	90	30	120	300
Área de Costura	TIEMPO	\$ 24,34	\$ 36,51	\$ 12,17	\$ 48,68	\$ 121,71
		48	72	36	120	276
		6	48	24	48	126
Área de Prefabricado	TIEMPO	\$ 18,90	\$151,18	\$ 3,15	\$ 151,18	\$ 396,85
		600	480	300	600	1.980
Área de Terminado	TIEMPO DE ACABADO	\$ 31,17	\$ 24,94	\$ 15,58	\$ 31,17	\$ 102,86
		36	36	150	150	372
<b>Total</b>		\$549,53	\$305,20	\$ 114,37	\$ 542,21	<b>\$1556,32</b>

### 3.1.16 DETERMINACIÓN DE COSTOS

Tabla 11.-Determinación del costo

PRODUCTO	MPD	MOD	CIF	unidades	G,A Y VTAS	MP+MO+CIF+GAYV	COSTO	PVP	
<b>Modelo 5116</b>	\$ 489.00	\$278,00	\$ 126.50	67	417,80 \$	892,33 \$	140,33 \$	115,00 \$	<b>11,67 \$</b>
<b>Modelo 2841</b>	\$ 589.00	\$ 252,00	\$ 250.00	79	212,65 \$	528,20 \$	126,70 \$	85,00 \$	<b>12,30 \$</b>
<b>Modelo 2816</b>	\$ 20.00	\$ 208,00	\$ 256.30	78	261,91 \$	333,37 \$	54,17 \$	60,00 \$	<b>14,83 \$</b>
<b>Modelo 1641</b>	\$ 248.50	\$ 176,00	\$ 148.20	52	179,3 \$	464,71 \$	188,24 \$	100,00 \$	<b>8,24 \$</b>

**Tabla 12.- Hoja de Costos del Modelo 5116**

Empresa Cáceres HOJA DE COSTOS CLIENTE: PRODUCCIÓN No 1 PRODUCTO: Modelo 5116      FECHA DE INICIO CANTIDAD      FECHA DE TERMINACIÓN										
MATERIA PRIMA DIRECTA					MANO DE OBRA DIRECTA			COTOS INDIR FABRICACIÓN		
FECHA	MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	FECHA	CONCEPTO	VALOR	FECHA	ACTIVIDAD	VALOR
				\$ 17.29			\$ 21.66		ÁREA DE DISEÑO	\$ 6,85
									ÁREA DE CORTE	\$ 5,35
									AREA DE COSTURA	\$ 6.78
									AREA DE ARMADO	\$ 6,92
									AREA DE PRETERMINADO	\$ 9.01
									AREA DE TERMINADO	\$ 3.04
RESUMEN										
COTOS DE FABRICAIÓN										
MPD		\$	17,29							
MOD		\$	11,66							
CIF		\$	40.25							
TOTALES		\$	<b>79.20</b>							
GASTOS OPERACIONALES										
GASTOS DE VENTA		\$	8,76							
GASTOS ADMINITRATIVOS		\$	12,04							
<b>TOTALES</b>		\$	<b>100.00</b>		<b>P.VP \$ 115</b>		<b>Utilidad \$ 15.00</b>			

**Tabla 13.- Hoja de Costos de Modelo 2841**

<p style="text-align: center;"><b>Empresa Cáceres</b> <b>HOJA DE COSTOS</b></p>										
<b>CLIENTE :</b>								<b>PRODUCCIÓN No 2</b>		
<b>PRODUCTO: Modelo 2841</b>			<b>FECHA DE INICIO</b>							
<b>CANTIDAD</b>			<b>FECHA DE TERMINACIÓN</b>							
MATERIA PRIMA DIRECTA					MANO DE OBRA DIRECTA			COTOS INDIR FABRICACIÓN		
FECHA	MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	FECHA	CONCEPTO	VALOR	FECHA	ACTIVIDAD	VALOR
				\$ 13.83			\$ 7.85		ÁREA DE DISEÑO	\$ 12.20
									ÁREA DE CORTE	\$ 2.90
									AREA DE COSTURA	\$ 11.73
									AREA DE ARMADO	\$ 10,37
									AREA DE PRETERMINADO	\$ 2.38
									AREA DE TERMINADO	\$ 3.91
<b>RESUMEN</b>										
COTOS DE FABRICAIÓN										
MPD		\$		13.83						
MOD		\$		7.85						
CIF		\$		45.60						
		\$		<b>67.28</b>						
GASTOS OPERACIONALES										
GASTOS DE VENTA		\$		3.20						
GASTOS ADMINITRATIVOS		\$		5.60						
<b>Total</b>		<b>\$</b>		<b>76.08</b>	<b>P.V.P</b>		<b>\$85.00</b>		<b>Utilidad</b>	<b>\$ 8.92</b>

**Tabla 14.- Hoja de costos Modelo 2816**

<b>HOJA DE COSTOS</b>											
<b>CLIENTE:</b>								<b>PRODUCCIÓN No 3</b>			
<b>PRODUCTO: MESAS AUXILIARES</b>			<b>FECHA DE INICIO</b>								
<b>CANTIDAD</b>			<b>FECHA DE TERMINACIÓN</b>								
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>COTOS INDIR FABRICACIÓN</b>			
<b>FECHA</b>	<b>MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>VALOR</b>	<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>VALOR</b>	
				\$ 9,00			\$ 7,00		AREA DE DISEÑO	\$ 3,38	
									AREA DE CORTE	\$ 2,90	
									AREA DE COSTURA	\$ 2,17	
									AREA DE ARMADO	\$ 2,19	
									AREA DE PREFABRICADO	\$ 3,15	
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 9,00</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 7,00</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 22,37</b>	
<b>RESUMEN</b>											
COTOS DE FABRICAIÓN											
MPD		\$	9,00								
MOD		\$	7,00								
CIF		\$	22,37								
<b>TOTALES</b>		<b>\$</b>	<b>38,37</b>								
GASTOS OPERACIONALES											
GASTOS DE VENTA			4,61								
GASTOS ADMINITRATIVOS			2,30								
<b>TOTALES</b>	<b>45,28</b>	<b>\$</b>			<b>P.V.P \$ 60,00</b>			<b>Utilidad \$ 14,72</b>			

**Tabla 15.- Hoja de costos Modelo 1641**

<p style="text-align: center;"><b>Empresa Cáceres</b> <b>HOJA DE COSTOS</b></p>										
<b>CLIENTE:</b>			<b>PRODUCCIÓN No 4</b>							
<b>TIPO DE CORTE:</b>			<b>FECHA DE INICIO</b>							
<b>CANTIDAD</b>			<b>FECHA DE TERMINACIÓN</b>							
MATERIA PRIMA DIRECTA				MANO DE OBRA DIRECTA			COTOS INDIR FABRICACIÓN			
FECHA	MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	FECHA	CONCEPTO	VALOR	FECHA	ACTIVIDAD	VALOR
				\$ 12,50			\$ 16,00		AREA DE DISEÑO	\$ 77,38
									AREA DE CORTE	\$ 2,71
									AREA DE COSTURA	\$ 48,68
									AREA DE ARMADO	\$ 17,29
									AREA DE TERMINADO	\$ 31,17
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 12,50</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 16,00</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 337,21</b>
<b>RESUMEN</b>										
COTOS DE FABRICAIÓN										
MPD		\$	12,50							
MOD		\$	16,00							
CIF		\$	37,21							
		\$	<b>65,71</b>							
GASTOS OPERACIONALES										
GASTOS DE VENTA			8,61							
GASTOS ADMINITRATIVOS			11,7							
<b>TOTALES</b>		<b>86,02</b>	<b>\$</b>	<b>PVP \$ 100,00</b>	<b>UTILIDAD 13,98</b>		<b>\$</b>			

3.1.15 MAPA ESTRATÉGICO

63

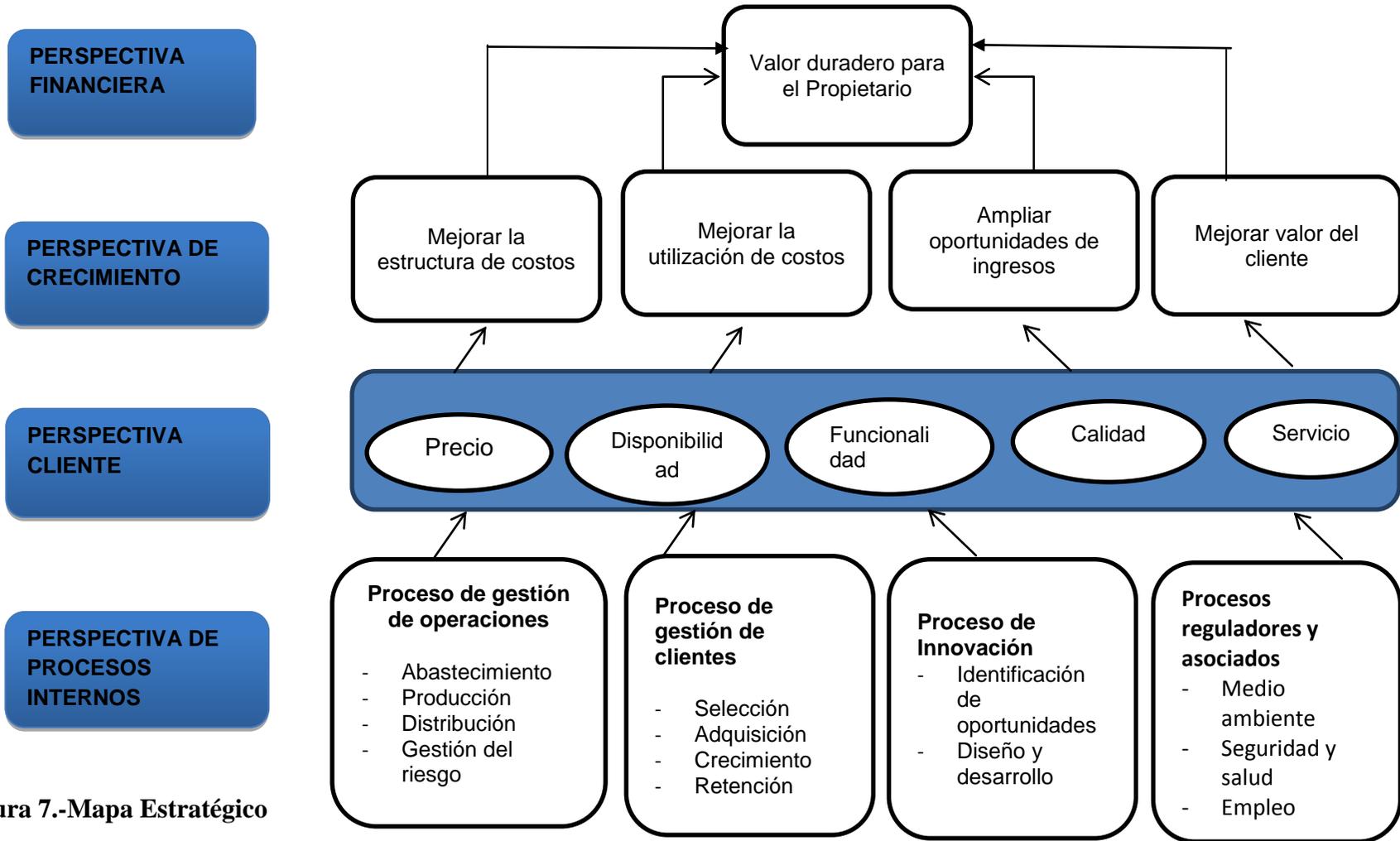


Figura 7.-Mapa Estratégico

3.1.16 Proyección de estados de resultados

RUBROS	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	TOTAL
Ventas netas	432.688,44	465.358,29	500.678,10	538.875,05	580.196,58	2.517.796,46
Costo de Venta	369.113,49	387.569,16	406.947,62	427.295,00	448.659,75	2.039.585,04
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>63.574,95</b>	<b>77.789,13</b>	<b>93.730,48</b>	<b>111.580,04</b>	<b>131.536,82</b>	<b>478.211,42</b>
Costos indirectos	43571,34	45607,46	47736,72	49975,53	52204,94	239095,99
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>20.003,61</b>	<b>32.181,67</b>	<b>45.993,76</b>	<b>61.604,52</b>	<b>79.331,88</b>	<b>239.115,44</b>
Gastos financieros	584,68	534,92	485,16	435,40	211,48	2251,65
<b>UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN E IMPUESTO</b>	<b>19.418,93</b>	<b>31.646,75</b>	<b>45.508,60</b>	<b>61.169,11</b>	<b>79.120,40</b>	<b>236.863,79</b>
Participacion empleados	2.912,84	4.747,01	6.826,29	9.175,37	11.868,06	35.529,57
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO</b>	<b>16.506,09</b>	<b>26.899,74</b>	<b>38.682,31</b>	<b>51.993,75</b>	<b>67.252,34</b>	<b>201.334,22</b>
Impuesto a la renta	4126,52	6724,93	9670,58	12998,44	16813,08	50333,56
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>12379,57</b>	<b>20174,80</b>	<b>29011,73</b>	<b>38995,31</b>	<b>50439,25</b>	<b>151000,67</b>

### 3.1.17 Análisis de impactos.

**Tabla 16.- Matriz de Impactos**

Para el Modelo Administrativo Financiero en la empresa Cáceres de la ciudad de Quito se tiene la siguiente metodológica para la calificación de Impactos:

VALORES CULITATIVOS	VALORES CUANTITATIVOS
<b>Impacto alto negativo</b>	-3
<b>Impacto medio negativo</b>	-2
<b>Impacto bajo negativo</b>	-1
<b>No hay impacto</b>	0
<b>Impacto bajo positivo</b>	1
<b>Impacto medio positivo</b>	2
<b>Impacto alto positivo</b>	3

Los impactos son huellas, señales y aspectos positivos y negativos que la ejecución del proyecto provoca en la empresa Cáceres de la ciudad de Quito de la provincia de pichincha. Para poder brindar una mejor interpretación y comprensión de los impactos se presenta un análisis por medio de una matriz, tomando en cuenta niveles cualitativos y cuantitativos.

### 3.1.18 Análisis Financiero

**Tabla 17.- Matriz de Impacto Financiero**

ASPECTOS	IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
<b>Aplicación de costos</b>							X
<b>Presentación de utilidades</b>							X
<b>Presentación de balances</b>							X
<b>TOTAL</b>	9/3= Impacto positivo alto						

Para el presente análisis se tomó en cuenta los estados financieros los cuales refleja que obtiene una ganancia de 30 dólares por cada par de zapatos, utilidad que multiplicada por 50 pares que se realizan al día se obtiene una ganancia de 15.000 USD dólares por día. Cabe indicar que la empresa comercializa al mes 1500 pares al mes obteniendo una utilidad de 45.000 USD por lo que se puede indicar que su utilidad es rentable porque lo invertido es recuperable y todas sus utilidades al año son repartidas a todos sus trabajadores.

### 3.1.19 Análisis Educativo

**Tabla 18.- Matriz de Impacto Educativo**

ASPECTOS	IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
<b>Operativización de Gerencia por Objetivos</b>							X
<b>Aplicación de conocimientos</b>							X
<b>Capacitación de los costos ABC</b>							X
<b>TOTAL</b>	9/3= Impacto positivo alto						

Para el análisis del impacto educativo se tomó en cuenta aspectos como la capacitación para lo cual se realizó charlas con la contadora de la empresa, la misma que se mostró satisfecha por los conocimientos transmitidos para la aplicación de costos ABC, dentro de la corporación otro aspecto que se tomó en cuenta fue la aplicación de conocimiento ya que estos fueron adquiridos en el aula de clase por parte de la autora y por último se realizó un análisis de resultados de la propuesta planteada, la cual está representada presenta a través de la estructuración de la matriz de Gerencia por objetivos y la matriz de resultados de esta manera obteniendo un nivel 3 positivo de alto positivo.

### 3.1.20 Cartas de validación

Ibarra, 21 de Abril del 2014

Doctor

Lenin Burbano

**DIRECTOR DE LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES  
EXTENSIÓN IBARRA**

Presente.-

De mis consideraciones

He revisado con satisfacción la Tesis de Grado denominada “**MODELO DE GESTIÓN COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA CACÉRES DE LA CIUDAD DE QUITO.**”, en la cual a mi criterio, se destacan los siguientes aspectos:

1. En primer lugar, la tesis guarda estricto cumplimiento con procesos de investigación que genere seguridad en su originalidad y en el aporte que da a su estudio relacionado puedan realizarse a futuro sobre el tema, puesto que desde el inicio realiza investigaciones que permiten señalar al tema como original y de trascendencia.
2. También, la tesis está bien estructurada y sobre todo, en el capítulo de la propuesta, se observa que la misma guarda los elementos de estudio que se trataron en la investigación, los cuales se los analiza y posteriormente, se encuentran vinculados directamente con el tema de tesis.
3. Considero que el marco teórico referencia a diversos autores de los costos y ciencias contables, que dan un soporte al tratamiento de temas y elementos en la investigación y la propuesta de la tesis.
4. Finalmente, las conclusiones son coherentes con lo que se trata en cada capítulo y las recomendaciones señalan de manera técnica las respuestas propositivas que tienen relación con las conclusiones.

En consecuencia, considero el trabajo realizado en esta tesis de beneficio para la institución en la cual se ha realizado y para la academia.

Atentamente,



Ing. Benito Villarruel MSc.  
CONTADOR INDEPENDIENTE  
1001775210

Ibarra, 21 de Abril del 2014

Doctor

Lenín Burbano

**DIRECTOR DE LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES  
EXTENSIÓN IBARRA**

Presente.-

De mis consideraciones

He revisado con satisfacción la tesis de grado denominado **“MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA CÁCERES DE LA CIUDAD DE QUITO.”**, en la cual a mi criterio, se destacan los siguientes aspectos:

1. En primer lugar, la tesis guarda estricto cumplimiento con procesos de investigación que genera seguridad en su originalidad y que le aporte que da a su estudio relacionado puedan realizarse a futuro sobre el tema, puesto que desde el inicio realiza investigaciones que permiten señalar el tema como original y de transcendencia.
2. También, la tesis está bien estructurada y sobre todo, en el capítulo de la propuesta, se observa que la misma aguarda los elementos de estudio que se trataron en la investigación, los cuales se los analiza y posteriormente, se encuentran vinculados directamente con el tema de tesis.
3. Considero que el marco teórico referencia a diversos autores de los costos y ciencias contables, que dan su soporte al tratamiento de tema y elementos en la investigación y propuesta de tesis.
4. Finalmente, las conclusiones son coherentes con los que se trata en cada capítulo y la recomendaciones señalan de manera técnica las respuestas propositivas que tienes relación con las conclusiones.

En consecuencia, considero el trabajo realizado en esta tesis de beneficio para la institución en la cual se ha realizado y para la academia.

Atentamente,



FIRMA AUTORIZADA  
Ing. Gabriel Duran

Contador

P. Coba U. Construcciones Cía. Ltda.

### **3.2 Conclusiones parciales del capítulo**

- Después de haber hecho un análisis del proceso de implementación de costos de producción es posible darse cuenta que este método es muy completo y que ayuda a resolver el problema actual de la distribución de los costos indirectos de fabricación que padece la empresa para la minimización de costos esto se da debido a los cambios en este medio globalizado en el que se encuentran, definitivamente deben hacer uso de más tecnología, pero con esto, tener un sistema que soporte y brinde apoyo.
- Al realizar el análisis de los procesos y de las actividades de la empresa, los administradores se llevan grandes sorpresas al visualizar las ineficiencias y el desperdicio que hay en ciertas actividades que no vitales para la empresa y que se generan pocos recursos a las que realmente no generan valor. Muchas veces la percepción que se tiene de la empresa es diferente a lo que realmente pasa. Lamentablemente la empresa no tiene disponible los costos asociados a cada actividad para una correcta toma de decisiones.
- En la organización cada persona debe tomar responsabilidad de su propio desempeño y de la forma que se adapta a las circunstancias cambiantes, esto significa que deben estar dispuestos aprender nuevas formas de hacer las cosas para un mejor desempeño.

## CONCLUSIONES GENERALES

- Las herramientas de costeo permiten establecer las actividades de una manera idónea permitiendo un control correcto de los procesos desde el momento que ingresa la materia prima hasta obtener el producto final identificando los costos reales incurridos en el proceso productivo.
- Mediante la información recolectada se ha logrado construir un modelo de costos de producción para la empresa Cáceres, la adopción de este modelo es una oportunidad para que la empresa minimice sus costos.
- De acuerdo a la investigación realizada en la empresa mediante información recolectada se pudo determinar la falta de conocimiento en la cuanto a la minimización de los costos para poder tener una máxima utilidad, la empresa se encuentra bien estructura pero existen falencias que se pueden solucionar mediante la aplicación del modelo de costos de producción.
- El propietario de la empresa tiene conocimiento de las obligaciones con sus trabajadores y organismos laborales a través de los cuales se cumplen esas obligaciones. En su relación con los trabajadores, el propietario hace ciertos pagos y aportaciones que, a corto o mediano plazo, sirven para que el trabajador obtenga beneficios económicos o protección para ciertas necesidades.

## RECOMENDACIONES

- La empresa necesita la implementación inmediata del modelo de costos de producción para lograr la minimización de costos y para que realicen las actividades con menor tiempo posible poder maximizar la utilidad del producto el mismo que contribuirá a una mejor toma de decisiones.
- Tomar en consideración la actualización de software de los sistemas de costos ya que en este mundo versátil es necesario estar actualizado ya que la empresa necesita para poder llevar la contabilidad de costos y tomar buenas decisiones.
- Es muy importante la capacitación a productores sobre sistemas de control de calidad en los procesos de producción, procesamiento, envasado y almacenado. Existe un vacío en relación a los costos de producción. El profundizar este tema permitirá a los productores definir precios de venta que garanticen márgenes de rentabilidad razonables.
- Es necesario tener presente que este modelo de costos de producción se debe utilizar como fuente de consulta ya que cuenta con todos los parámetros que un modelo debe tener y ayudara mucho para la realización de nuevos modelos de costos.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ADELBERG, P. P. (2009). *Contabilidad de costos*. Bogotá: mcgraw-hill.
2. AGUIRRE, J. (2008). *Contabilidad General* (Especial ed.). Madrid: Didáctica Multimedia S.A.
3. BERNARD, J. (2008). *Contabilidad de Costos* (8va ed.). Norma S.A.
4. BESTEFIELD, D. H. (2009). *Control de calidad*. México: Pearson educación.
5. BOLAÑOS, *La Didáctica de la Contabilidad*. Quito: Edicumbre.
6. BOLAÑOS, G. (2010). *La Didáctica de la Contabilidad*. En G. Bravo V, M.
7. BLANCO, J. L. (2012). *Administración De La Calidad*. México: Trillas.
8. DVOSKIN, R. (2009). *Fundamentos de Marketing:Teoría y Experiencia*. México: Granica.
9. DÁVILA ,J.(2010) *Contabilidad y Análisis de costos*. México: CECSA.
10. ELIZONDO, Arturo (2008) *Proceso Contable*. Thomson
11. CHILQUINGA Manuel. J. (2007) *Contabilidad de costos*, Primera edición
12. FIERRO, Á. (2008). *Estados Financieros Consolidados*. Bogotá: Ecoe.
13. GOMEZ BRAVO , O. (2010). *Contabilidad De Costos*. En O. Gomez Bravo. Bogotá
14. GUERRA, Ingrid (2007). *Evaluación y Mejora Continua, Conceptos y Herramientas para la medición y mejora del desempeño*
15. GERTS, Federico (2008) *Origen y evolución de la contabilidad*, Editorial trillas Sa De Cv
16. GRANADOS, Silvia (2007) *Contabilidad Intermedia*. International editores
17. GAROFALO, S. (2009). *Diccionario Contable y Comercial* . En S. Garofalo, Argentina: Valleta.
18. HUICOCHEA, Emilio. *Contabilidad de Costos*. Edición 2010.

19. HUNGER, D. (2008). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. México: Hall.
20. RINCON, Carlos. *Contabilidad de Costos*. Primera edición. 2010.
21. LARREA, G. C. (2009). *Contabilidad de Costos*. Quito Ecuador: Nuevo Día.
22. LEXUS. (2009). *Manual de Contabilidad y Costos*. España: Lexus Editores.
23. LÓPEZ Arturo, *Proceso Contable I Contabilidad Fundamental*, Tercera Edición México (2005)
24. MADURA, Jeff. (2010). *Administración Financiera Internacional* ,6ta Edición . México: Thomson .
25. MARTÍ DE ADALID, M. T. (2009). *Contabilidad De Costos*. México: Banca y comercio.
26. MARTÍNEZ, Á. M. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
27. MORALES, A. (2008). *Contabilidad y Análisis de costos*. México: CECSA.
28. MOLINA, A. (2009). *Contabilidad De Costos*.
29. MUNERA, H. B. (2009). *Contabilidad De Costos*. Quito: Nuevodia.
30. NEWTON, E. F. (2009). *Contabilidad General*. Colombia: Limusa.
31. OCAMPO VILLEGAS, María Cristina, 2011 *Comunicación Empresarial*, 2da Edición, Ecoe Ediciones, Bogotá-Colombia
32. ORTIZ, Héctor. (2011). *Análisis Financiero Aplicado*. Colombia: Curcio Penen.
33. PABON BARAJAS, H. (2010). *Fundamentos del Costo*. En H. Pabón Barajas, Fundamentos Del Costo. Alfaomega.
34. PADILLA, D. N. (2009). *Contabilidad General*. México: Mcgraw-Hill Interamericana S.A.
35. PAREDES J. (2008). *Manual de Contabilidad de Costes*. Madrid: Editorial Las Rozas.

36. POLIMENI, R. F. (1994). *Contabilidad de Costos*. Bogotá - Colombia: McGraw-Hill, INTERAMERICANA, S.A.
37. PULIDO, H. G. (2009). *Control Estadístico De Calidad y Seis Sigma*. México: Miembro De La Cámara Nacional De La Industria.
38. REYES, E. (2010). *Contabilidad De Costos*. En E. Reyes, México: Limusa.
39. ROCAFORT ALFREDO NICOLAU, VICENTE PEDRO FERRER. (2010). *Contabilidad de Costes*. Barcelona: Profit Editorial.
40. RODRIGUEZ Valencia, Joaquín. (2008). *Como aplicar la planeación estratégica en la pequeña y grande empresa*. México: ECAPSA.
41. SÁNCHEZ, P. Z. (2009). *Contabilidad General*. Colombia: Lilly Solano Arévalo.
42. SARMIENTO, R. (2010). *Contabilidad de Costos*.
43. SARMIENTO, R. (2003). *Contabilidad General*. Quito: Voluntad.
44. SEGOVIA. L. R. (2011). *Sistemas De Calidad*. Colombia: Ideas Propias.
45. TORO, Diego . (2010). *Análisis Financiero*. Bogotá: Kimpres Ltda.
46. VALDIVIESO, M. B. (2009). *Contabilidad de Costos*. Quito Ecuador: Nuevo Día.
47. ZAPATA SÁNCHEZ, P. (2008). *Contabilidad de Costos*. Bogotá - Colombia: McGraw-Hill, Interamericana S.A.

## **LINKCOGRAFÍA**

1. ALVAREZ, F. (23 de Abril de 2010). *Industrializacion en el Ecuador* . Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/30403550/EL-PROCESO-DE-INDUSTRIALIZACION-EN-EL-ECUADOR>

# **ANEXOS**

Anexo 1

UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES  
“UNIANDES”



FACULTAD DE SISTEMAS MERCANTILES  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
**PERFIL DE TESIS**

Previo a la obtención del título de:

Ingeniera en Contabilidad Superior, Auditoría en Finanzas C.P.A

---

**TEMA: MODELO DE GESTIÓN COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA  
EMPRESA CÁCERES DE LA CIUDAD DE QUITO.**

---

AUTORA: TORRES VINUEZA KATERIN VALERIA

TUTORA: DRA. GERMANIA ARCINIEGAS M.S.C

IBARRA – ECUADOR

2014

## **1. TEMA:**

**MODELO DE GESTIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA CACÉRES DE LA CIUDAD DE QUITO.**

## **2. DESARROLLO**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Luego de haber revisado los repositorios de las universidades del Ecuador se encontró:

La de la Srta. Dayana Elizabeth Vinueza Terán del año 2011 con el tema “Diseño de un modelo de costos de producción para la empresa Pineda’s de la universidad superior Politécnica de Guaranda, esta propuesta contiene la base legal y de costos que imposibilitan implementar una gestión efectiva y adecuada, para garantizar el manejo sustentable de la producción.

La Srta. Cristina Maribel Proaño presente investigación del año 2012 con el tema “Diseño de un modelo de costos de producción en la empresa Revelo de la ciudad de Quito” de la Universidad Politécnica del Ejército donde apenas cuenta con todos los procesos indicados de manera eficiente, pero se abstiene de hablar sobre la creación de nuevas producciones.

### **2.2 SITUACIÓN PROBLÉMICA**

En el artículo publicado del Diario el Norte, uno de los problemas que se ha venido analizando durante los últimos días es que las empresas no utilizan los costos de producción por esta razón no se ha podido maximizar la eficacia de la economía, la ganancia total y la eficiencia técnica. De esta manera la empresa no consigue el nivel de máxima eficacia para poder lograr reducir el costo por unidad al nivel más bajo posible. El empresario además de su máxima eficacia económica busca obtener la máxima ganancia total. La ganancia total de una empresa depende de la relación entre los costos de producción y el ingreso total alcanzado. El costo y el ingreso son dos elementos fundamentales para determinar el nivel de producción de máxima ganancia, por esto la empresa tiene que realizar una serie de gastos; unos directos y otros indirectos, todos relacionados con el proceso productivo.

Las razones fundamentales son la falta de conocimiento del tema, la falta de organización, planeación, interpretación, de contralar, registrar todos los costos de la producción.

## **2.3 PROBLEMA CIENTÍFICO**

¿Cómo minimizar los costos de producción en la elaboración de calzado en la empresa Cáceres de la ciudad de Quito?

## **2.4 OBJETO DE INVESTIGACIÓN Y CAMPO DE ACCIÓN**

### **2.4.1 Objeto de investigación.- Costos de Producción**

El costo de producción expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción con una determinada calidad. El costo de la producción está constituido por el conjunto de los gastos relacionados con la utilización de los activos fijos tangibles, las materias primas y materiales, el combustible, la energía y la fuerza de trabajo en el proceso de producción, así como otros gastos relacionados con el proceso de fabricación, expresados todos en términos monetarios.

### **2.4.2 Campo de Acción.- Modelo de Costos**

El modelo de costo se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento de gerencial en forma adecuada las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Lo más importante es conocer la generación de los costos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando todos los factores que añadan valor.

## **2.5 IDENTIFICACIÓN DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.**

Gestión de Costos.

## **2.6 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un modelo de costos de producción para el logro de la minimización de costos que añaden valor, de la empresa Cáceres de la ciudad de Quito

## **2.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Sustentar bibliográficamente el modelo de costos de producción.
- Realizar un diagnóstico de los costos de producción de la empresa Cáceres.

- Desarrollar técnicamente el modelo de costos con los elementos que se ajustan a la realidad de la empresa para diseñar el modelo.
- Validar la propuesta mediante opinión de expertos

## **2.8 IDEA A DEFENDER**

Con el modelo de costos de producción se minimizará todos los costos que añaden valor, en la empresa de calzado Cáceres.

## **2.9 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

2.9.1 Variable independiente: Diseñar un Modelo de Costos de producción.

2.9.2 Variable dependiente: Minimizar los costos que añaden el valor.

## **2.10 METODOLOGÍA A EMPLEAR: MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS EMPLEADAS EN LA INVESTIGACIÓN**

### **2.10.1 Modalidad de la Investigación:**

#### **2.10.1.1 Cualicuantitativa**

Permite conocer las características exactas de cada uno de los procesos de producción del calzado y mediante el uso de fórmulas matemáticas, estadísticas ya que se va utilizar resultados de las matemáticas para la toma de decisiones.

### **2.10.2 Tipo de investigación:**

2.10.2.1 Investigación descriptiva de Campo.- permitirá que la información sea obtenida directamente de la realidad, identificando de esta manera la condición real en que se encuentra el proceso de producción del calzado.

2.10.2.2 Investigación Bibliográfica.- permitirá sustentar de una manera sistemática y documentada la propuesta que se desarrollará.

2.10.2.3 Investigación Explicativa.- ayudará a desarrollar la propuesta para que sea entendible y explicable.

2.10.2.4 Investigación Acción.-con el trabajo que se contemplara en la propuesta y si se lo aplicara cambiaría la situación actual de la empresa Cáceres.

### **2.10.3 Métodos:**

2.10.3.1 Método Inductivo-deductivo: A través de este método se lograra observar, y llevar el registro de todos los hechos, el análisis y la clasificación, dándole solución al problema planteado.

2.10.3.2 Método Analítico – sintético.- analizara diversas teorías, permitiendo sacar u obtener la parte medular de la propuesta a presentar.

2.10.3.3 Método Histórico-lógico: Este método ayudara a conocer los antecedentes y desarrollar de una manera adecuada la propuesta.

2.10.3.4 Método Sistémico: Este método apoyara a presentar la propuesta de una manera ordenada, secuencial y fácil obteniendo buenos resultados dando solución a los problemas.

### **2.10.4 Técnica**

2.10.4.1 Entrevista: Se aplicara al Gerente y a los directivos de la empresa para conocer la situación pasada y actual de esta.

2.10.4.2 Encuesta: Esta técnica se realizara a los trabajadores de la empresa lo que permitirá recolectar información necesaria para identificar los problemas.

### **2.10.5 Instrumento**

2.10.5.1 Guía de entrevista: conjunto de preguntas posibles para ser aplicadas para obtener información

2.10.5.2 Cuestionario: mediante la encuesta voy a lograr tener información que me proporcionara ayuda para la obtención de buenos resultados.

## **2.11 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA TESIS. ESQUEMA DE CONTENIDOS.**

### 2.11.1 Los costos

1. Clasificación de los costos
2. Definición de costos
3. Importancia de los Costos
4. Objetivo básico de los costos
5. La función de los costos
6. Que son los costos
7. Las herramientas de los costos
8. Análisis interno y externo de los costos
9. Costos variables

### 2.11.2 Elementos del costo

1. Materia prima
2. Mano de obra directa.
3. Supervisión.
4. Mantenimiento.
5. Servicios.
6. Suministros.
7. Regalías y patentes.
8. Envases.

### 2.11.3. Costos fijos

1. Costos Indirectos
2. Costos de inversión:
3. Depreciación.
4. Impuestos.
5. Seguros.
6. Financiación.
7. Otros gravámenes.
8. Gastos generales
9. Investigación y desarrollo.
10. Relaciones públicas.
11. Contaduría y auditoría.

12. Asesoramiento legal y patente.
  13. Costos de Dirección y Administración
  14. Costos de Ventas y Distribución
- 2.11.4. Modelo de costos
1. Definición de modelos de costos
  2. Estructura de modelo de costos
  3. Tipos de modelos de los costos
  4. Contabilidad de costos
  5. Concepto de contabilidad de costos
  6. Aplicación de contabilidad de costos
  7. Herramientas de contabilidad de costos.

## **2.12 APOORTE TEÓRICO, SIGNIFICACIÓN PRÁCTICA Y NOVEDAD CIENTÍFICA.**

### **2.12.1 Aporte teórico**

(Robert C. Merton , 2006) Utilizar un modelo de costos de producción es muy importante para la empresa porque permite reducir los costos de producción y de esta manera el valor será minimizado y se maximizara utilidades y ayudara a una mejor toma de decisiones.

La contabilidad de costos es una actividad contable con el fin de predeterminedar, registrar, acumular, distribuir, controlar, analizar, interpretar e informar de los costos de producción, distribución, administración y financiamiento.

Según los autores citados definen a la contabilidad de costos como las actividades vinculadas para registrar analizar e informar sobre los costos de producción en la empresa.

Utilizar un modelo de costos de producción es muy importante para la empresa porque permite reducir los costos de producción y de esta manera el valor será minimizado y se maximizara utilidades y ayudara a una mejor toma de decisiones.

### **2.12.2 Significación practica**

Mediante la creación de un modelo de costos en la empresa podrá minimizar los factores que añaden el valor y al lograr esto se minimizaran los recursos y se podrá maximizar una utilidad y poder tomar buenas decisiones.

### **2.12.3 Novedad**

Un modelo de costos se considera un tema importante en la actualidad ya que le permite a la empresa mejorar la producción, tener un control adecuado de todos los costos, trabajando con herramientas actuales para mejores resultados para una mejor toma de decisiones.

### **3. BIBLIOGRAFÍA**

Eduardo court M. Costos de producción, 1ra edición Año 2010 Colombia

Marcial córdoba padilla, Modelo de Costos de producción, 1ra edición Año 2012 Colombia

Álvaro Perdomo burgos, Costos de producción, 1ra edición Año 2002 Colombia

Samuel Alberto mantilla, Estándares, Costos de producción, 2 edición Año 2006 Colombia

Ángel Maria fierro Martínez, Costos de producción, 2 edición Año 2008 Bogotá.

Oscar bugatti, Aplicaciones de cálculo financiero e investigaciones de operaciones, 1ª edición Año 2008 Bogotá

Manuel Gutiérrez miguera, Interpretación y análisis de balances, 1ra edición, Año 2010 Colombia

Baena toro diego, Año 2010 Costos de producción, 1ra edición, Bogotá.

Héctor Ortiz Anaya, Año 2008, costos de producción y principios de administración, 14 edición Colombia.

Guadalupe Ochoa Setter, Costos de producción 2da edición Año 2002 Colombia Santa Fe.

José Luis hierro, Costos de producción, 1ra edición Año 2010 Colombia

Alfonzo ortega cadenas, Costos de producción, 4ta edición Año 2010 Colombia

Guillermo L. dumrauf, Costos de producción, 2 edición año 2010 México.

## Anexo 2.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
AMBIENTE INTERNO				
Filosofía de gestión de riesgos				
No.	PREGUNTA	CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE
1	¿Se ha establecido una filosofía de gestión de riesgos adecuada?		X	
2	¿Se consideran todas las formas de riesgo en la toma de decisiones?		X	
3	¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de políticas y procedimientos y del estado de gestión de riesgos corporativos?			X

Cultura de riesgo				
No.	PREGUNTA	CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE
4	¿Los empleados de la organización poseen una cultura ética y responsabilidad en sus funciones?		X	
5	¿Se han tomado acciones para que la rotación del personal no afecte la consecución de objetivos de la institución?		X	
6	¿Se toman acciones correctivas ante las conductas profesionales impropias de los empleados?		X	

<i>Integridad y valores éticos</i>				
No.	PREGUNTA	CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE
7	<i>¿Se ha dado a conocer a los colaboradores de la institución la importancia de la integridad y valores éticos en la labor que realizan?</i>		X	
8	<i>¿Se está consciente de la importancia de la práctica de valores éticos dentro de la institución?</i>		X	
9	<i>¿Se podría decir que la institución es gerenciada con integridad?</i>		X	

<i>Compromiso de competencia</i>				
No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
10	<i>¿Se identifican las capacidades, conocimiento y habilidades de cada colaborador para desempeñar determinada labor dentro de la institución?</i>		X	
11	<i>¿Se supervisa el desempeño de cada trabajador en su respectivo lugar de trabajo?</i>		X	
12	<i>¿El desempeño de los trabajadores brinda capacidad de competencia a la institución?</i>		X	

<i>Estructura organizativa</i>				
No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
13	<i>¿Está definida la estructura organizativa de la institución?</i>			X
14	<i>¿Se establecen niveles de autoridad y responsabilidad?</i>		X	
15	<i>¿Estos niveles están bien definidos y claros para todos los trabajadores?</i>		X	

<i>Asignación de autoridad y responsabilidad</i>				
No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
16	<i>¿Se asignan autoridad y responsabilidad de acuerdo al grado de iniciativa y criterio de cada individuo?</i>		X	
17	<i>¿Se establecen tareas encaminadas al cumplimiento de los objetivos de la institución?</i>		X	
18	<i>¿Está consciente el personal de que sus decisiones afectan directamente a los objetivos de la organización?</i>		X	

<i>Políticas y prácticas en materia de recursos humanos</i>				
No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
19	<i>¿Se cumple con todas las responsabilidades en cuanto a materia laboral con los trabajadores de la organización?</i>		X	
20	<i>¿Se brindan capacitaciones de acuerdo a cada área de trabajo?</i>		X	
21	<i>¿Se aplican medidas disciplinarias en cuanto a ciertos comportamientos de los trabajadores?</i>	X		

<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>				
<i>Objetivos estratégicos</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
22	<i>¿Se han implantado objetivos estratégicos dentro de la organización?</i>			X
23	<i>¿Se emplean técnicas de evaluación de riesgos en la definición de estos objetivos?</i>			X

<i>Objetivos relacionados</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
24	<i>¿Se han definido objetivos relacionados con otros objetivos dentro de la organización?</i>			X
25	<i>¿Se da seguimiento al cumplimiento de estos objetivos relacionados?</i>			X

<i>Riesgo aceptado</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
26	<i>¿Se han determinado los principales riesgos que afectan directamente a la organización?</i>		X	
27	<i>¿Se encuentra preparada la organización para admitir mayor riesgo del que actualmente admite?</i>		X	
28	<i>¿La organización mide el riesgo aceptado en términos cuantitativos o cualitativos?</i>		X	

<i>Tolerancia al riesgo</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
29	<i>¿Se han determinado niveles aceptables de desviación en la consecución en los objetivos?</i>		X	
30	<i>¿Estos niveles no afectan directamente el normal funcionamiento de la organización?</i>		X	

<b>IDENTIFICACIÓN DE ACONTECIMIENTOS</b>				
<i>Acontecimientos</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
31	<i>¿Se han identificado los principales acontecimientos que pueden ocurrir en cada una de las áreas?</i>			X
32	<i>¿Se han determinado medidas correctivas de acción inmediata ante la presencia de dichos acontecimientos?</i>			X

<i>Metodologías y técnicas</i>				
<i>No.</i>	<i>PREGUNTA</i>	<i>CUMPLE</i>	<i>CUMPLE PARCIALMENTE</i>	<i>NO CUMPLE</i>
33	<i>¿Existen metodologías y técnicas establecidas que detecten la presencia de acontecimientos inesperados?</i>			X
34	<i>¿La estructuración de estas técnicas y metodologías se basan en experiencias anteriores de la organización?</i>		X	
35	<i>¿Estas metodologías y técnicas se aplican siempre que ocurre un cambio en la organización?</i>		X	

<i>Categorías de acontecimientos</i>				
<i>No.</i>	<i>PREGUNTA</i>	<i>CUMPLE</i>	<i>CUMPLE PARCIALMENTE</i>	<i>NO CUMPLE</i>
36	<i>¿Se agrupan los acontecimientos de acuerdo a sus características?</i>		X	
37	<i>¿Esta categorización ayuda a determinar con precisión las oportunidades y los riesgos?</i>		X	

<i>EVALUACIÓN DE RIESGOS</i>				
<i>Riesgo inherente y residual</i>				
<i>No.</i>	<i>PREGUNTA</i>	<i>CUMPLE</i>	<i>CUMPLE PARCIALMENTE</i>	<i>NO CUMPLE</i>
38	<i>¿Se realizan las acciones necesarias para la eliminación de la presencia de riesgos inherentes?</i>			X
39	<i>¿Ha existido la presencia de riesgos residuales luego de aplicadas determinadas acciones?</i>			X

<i>Técnicas de evaluación</i>				
<i>No.</i>	<i>PREGUNTA</i>	<i>CUMPLE</i>	<i>CUMPLE PARCIALMENTE</i>	<i>NO CUMPLE</i>
40	<i>¿Se aplican técnicas probabilísticas en la evaluación de riesgos?</i>			X
41	<i>¿Se realizan análisis sobre los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas?</i>			X
42	<i>¿Se asigna capital suficiente para realizar la evaluación de riesgos?</i>			X
43	<i>¿Se presentan los resultados de evaluación de riesgos en forma gráfica y comprensible?</i>			X

<b>RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>				
<i>Evaluación de posibles respuestas</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
44	<i>¿Se agrupan los riesgos de acuerdo a su significancia?</i>			X
45	<i>¿La respuesta que se da a cada riesgo está acorde a un plan preestablecido?</i>			X

<i>Selección de respuestas</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
46	<i>¿Se seleccionan las respuestas de acuerdo al tipo de riesgos entre: evitar, reducir, compartir o aceptar?</i>			X
47	<i>¿Se aplica cada una de estas acciones en las determinadas respuestas?</i>			X

<i>Perspectiva de cartera</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
48	<i>¿Se determina los costos en los que se van a incurrir al momento de aplicar una respuesta?</i>		X	
49	<i>¿Se realiza un análisis de costo-beneficio al momento de aplicar una respuesta?</i>		X	
50	<i>¿El costo-beneficio se puede medir de forma cualitativa o cuantitativa?</i>		X	

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<i>Integración de la respuesta al riesgo</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
51	<i>¿Se aplican actividades de control que garanticen que las respuestas a los riesgos son las adecuadas?</i>			X
52	<i>¿La aplicación de las actividades de control se realiza en momentos oportunos?</i>			X

<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<i>Información y Comunicación</i>				
<b>No.</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
53	<i>¿Se recopila y analiza la información tanto interna como externa para identificar, evaluar y responder a los riesgos?</i>			X

54	¿Se aplica la tecnología como medio para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de información?			X
55	¿Se ha diseñado un sistema de información y adquisición de tecnología?		X	
56	¿Posee la organización una infraestructura informática compleja?			X
57	¿Existen comunicaciones específicas y orientadas a las expectativas de comportamiento y responsabilidad del personal?		X	
58	¿Se usa la tecnología como medio para facilitar la comunicación continua respecto a gestión de riesgos dentro y fuera de la organización?			X

#### **SUPERVISIÓN**

##### *Actividades permanentes de supervisión*

No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
59	¿Se lleva a cabo la supervisión de la eficacia de los componentes de la gestión de riesgos corporativos?			X
60	¿Se revisa diariamente la información de la gestión del negocio?		X	

##### *Evaluaciones independientes*

No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
61	¿Se realizan evaluaciones independientes ante repentinos cambios internos en la organización?		X	
62	¿Estas evaluaciones permiten identificar y corregir los errores que pueden surgir los cambios repentinos?		X	

##### *Comunicación de deficiencias*

No.	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>CUMPLE PARCIALMENTE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
63	¿Se comunican las deficiencias encontradas a quien se encuentra en posición de tomar las medidas necesarias?			X
64	¿Se clasifican las deficiencias de modo que sean direccionadas hacia quien debe tratarlas?			X

Anexo 3.

