

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Tema:

"El sistema de control de costos y la rentabilidad de los productos de la fábrica de Calzado Walmer"

Autora: Santamaría López, Erika Cristina

Tutor: Dr. Barreno Córdova, Carlos Alberto,Mg.

Ambato – Ecuador

2026

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova Mg, con cédula de identidad No 1802430643, en mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el tema: : **"EL SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTOS DE LA FÁBRICA DE CALZADO WALMER"**desarrollado Erika Cristina Santamaría López, de la Carrera de ContabilidaAuditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Instructivo del Reglamento para la Titulación de Grado en la Universidad Tecnica de Ambato .

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Enero 2026

TUTOR



.....

Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova Mg

C.I. 1802430643

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Erika Cristina Santamaría López con cédula de identidad No. 1804446548, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto de Investigación, bajo el tema: **"EL SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTOS DE LA FÁBRICA DE CALZADO WALMER"**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Enero 2026

AUTORA



Erika Cristina Santamaría López

C.I. 1804446548

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto de Investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi Proyecto de Investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este Proyecto de Investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Enero 2026

AUTORA



Erika Cristina Santamaría López

C.I. 1804446548

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación sobre el tema: **"EL SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTOS DE LA FÁBRICA DE CALZADO WALMER"**, elaborado por Erika Cristina Santamaría López , estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero 2026

.....
Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova Mg.
PRESIDENTE

.....
Dr. José Luis Viteri Mg.
MIEMBRO CALIFICADOR

.....
Dr. Mauricio Arias Mg.
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, en primer lugar, a mi hij@, quien desde mi vientre se convirtió en mi mayor motivación y en la fuerza que me impulsó a seguir adelante. A ti, mi amor, que llegaste a mi vida para llenarla de esperanza, sueños y un nuevo propósito; cada esfuerzo y cada logro llevan tu nombre.

A mi madre, por su amor incondicional, su apoyo constante y por ser mi ejemplo de fortaleza, sacrificio y perseverancia. Gracias por nunca soltar mi mano y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles.

A mi padre, quien fue parte fundamental de mi vida personal y académica, y que hoy descansa en el cielo. Este logro también es para ti, porque tu amor, tus enseñanzas permanecen vivos en mi corazón y me acompañan en cada paso que doy.

Esta tesis es el reflejo del esfuerzo, el sacrificio y el amor de mi familia, a quienes llevo siempre en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su amor infinito, por darme fuerza en los momentos difíciles y por guiar cada paso de este camino, permitiéndome cumplir este sueño que hoy se hace realidad.

A mis padres, quienes han sido y siempre serán el pilar fundamental de mi vida. A mi madre, por su amor incondicional, su paciencia infinita y su apoyo constante en cada etapa de mi formación. Y a mi padre, quien fue parte esencial de mi camino académico y de mi crecimiento personal, y que partió al cielo durante el transcurso de mis estudios. Aunque su ausencia ha sido una de las pruebas más duras de mi vida, su ejemplo, sus enseñanzas y su amor continúan guiando cada uno de mis pasos. Este logro también le pertenece, porque fue testigo de mis esfuerzos, de mis sueños y de mi deseo de superación.

Gracias, queridos padres, por cada sacrificio, por cada consejo y por creer en mí incluso cuando yo dudé de mis propias capacidades.

A mis hermanos, por su amor sincero, su confianza y su compañía incondicional, que se convirtieron en mi mayor impulso para no rendirme. Este logro no es solo mío, sino de toda mi familia.

Con profundo respeto y gratitud, agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, a sus autoridades, docentes y a todas las personas que, de una u otra manera, formaron parte de este proceso académico. Gracias por su guía, apoyo y confianza a lo largo de este camino.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO **PÁGINA**

A. PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA i

APROBACIÓN DEL TUTOR ii

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN iii

DERECHOS DE AUTOR iv

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v

DEDICATORIA vi

AGRADECIMIENTO vii

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS viii

ÍNDICE DE TABLAS x

ÍNDICE DE FIGURAS xi

RESUMEN EJECUTIVO xii

ABSTRACT xiii

B. CONTENIDO

CAPÍTULO I. 1

INTRODUCCIÓN 1

1.1. Antecedentes 1

1.2 Justificación 7

1.3 Objetivos 8

CAPÍTULO II **9**

MARCO TEÓRICO 9

2.1. Fundamentos teóricos 9

CAPÍTULO III 20

METODOLOGÍA 20

3.1 Descripción de la metodología 20

3.1.1 Unidad de análisis 20

3.1.2 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información 20

3.2 Tratamiento de la información 23

CAPÍTULO IV 29

RESULTADOS 29

4.1 Resultados 29

CAPÍTULO V 49

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 49

5.1 Conclusiones 49

5.2 Recomendaciones 49

C.MATERIALES DE REFERENCIA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 51

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Tabla 1. *Preguntas* 21

Tabla 2. *Operacionalización variable independiente: Sistema de control de costos* 25

Tabla 3. *Operacionalización variable Dependiente: Rentabilidad* 27

Tabla 4 *Estado de situación financiera* 30

Tabla 5 *Estado de resultados*..... 32

Tabla 6 *Materiales solicitados para la producción*..... 34

Tabla 7. *Orden de Compra*..... 35

Tabla 8. *Ejemplo de Kardex – Piel Napa Suprema*..... 36

Tabla 9. *Nota de Despacho – Consumo de materiales (400 unidades)* 37

Tabla 10. *Hoja de costos del lote*..... 37

Tabla 11. *Comparación costo unitario vs. precio de venta* 38

Tabla 12. *Indicadores globales de rentabilidad 2024* 39

Tabla 13. *Rentabilidad del producto vs. rentabilidad global* 39

Tabla 14. *Relación entre costo de ventas y ventas netas* 40

Tabla 15. *Análisis DuPont 2024*..... 40

Tabla 16. *Integración de materiales vs. rentabilidad* 41

Tabla 17. *Eficiencia de mano de obra y su relación con la rentabilidad* 42

Tabla 18. *Costos indirectos aplicados y su incidencia en la rentabilidad*..... 43

Tabla 19. *Relación entre el sistema de costos y los indicadores financieros* 43

Tabla 20. *Integración global del sistema de costos y rentabilidad*..... 44

Tabla 21. *Documentos aplicados en el control de materia prima*..... 46

Tabla 22. *Niveles de autorización para el control de materia prima*..... 47

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Figura 1 Organigrama estructural..... 2

Figura 2 Ubicación del establecimiento 4

Figura 3 Concepto de costos 11

Figura 4 Concepto de sistema de control de costos 13

Figura 5 Concepto de costos directos e indirectos 14

Figura 6 . Concepto de materia prima..... 15

Figura 7 . Concepto de mano de obra..... 16

Figura 8 . Concepto de indicadores financieros 17

Figura 9 . Concepto de rentabilidad 18

Figura 10. Sector manufacturero 19

Figura 11. Proceso..... 45

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: "EL SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS Y LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTOS DE LA FÁBRICA DE CALZADO WALMER"

AUTORA: Erika Cristina Santamaría López

TUTOR: Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova Mg

FECHA: Enero 2026

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto integrador tuvo como objetivo analizar el sistema de control de costos y su incidencia en la rentabilidad de los productos de la Fábrica de Calzado Walmer, ubicada en la provincia de Tungurahua. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con predominio cuantitativo, mediante un diseño no experimental de tipo descriptivo y analítico, aplicado a un estudio de caso. La unidad de análisis estuvo constituida por la propia fábrica, considerando sus procesos productivos, registros contables y estados financieros correspondientes al período 2024. Para la recolección de información se utilizaron y la observación directa, apoyadas en instrumentos estructurados, además de la revisión documental de hojas de costos, Kardex, órdenes de compra y estados financieros. El análisis permitió identificar la estructura de los costos de producción, determinar el costo unitario del calzado y evaluar su relación con los márgenes de rentabilidad. Los resultados evidencian que la empresa mantiene una rentabilidad financiera favorable, reflejada en indicadores como el margen neto, el ROA y el ROE; sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora en el control de la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación. Finalmente, se diseñó una propuesta de mejora basada en el sistema de costos por procesos, orientada a estandarizar procedimientos, fortalecer el control interno y optimizar la asignación de costos, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y potenciar la rentabilidad de los productos. El estudio concluye que un sistema de control de costos adecuado constituye una herramienta clave para la toma de decisiones gerenciales y la sostenibilidad financiera de la empresa.

PALABRAS DESCRIPTORAS: CONTROL DE COSTOS, RENTABILIDAD, COSTOS POR PROCESOS, INDUSTRIA DEL CALZADO, GESTIÓN FINANCIERA.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "THE COST CONTROL SYSTEM AND THE PROFITABILITY OF PRODUCTS AT THE WALMER FOOTWEAR FACTORY"

AUTHOR: Erika Cristina Santamaría López
TUTOR: Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova Mg
DATE: January 2026

ABSTRACT

The objective of this integrative project was to analyze the cost control system and its impact on the profitability of the products of Walmer Footwear Factory, located in the province of Tungurahua. The research was developed under a mixed approach, predominantly quantitative, using a non-experimental descriptive and analytical design applied to a case study. The unit of analysis was the factory itself, considering its production processes, accounting records, and financial statements corresponding to the year 2024. Data collection techniques included interviews, surveys, and direct observation, supported by structured instruments, as well as documentary analysis of cost sheets, inventory records, purchase orders, and financial statements. The analysis made it possible to identify the structure of production costs, determine the unit cost of footwear, and evaluate its relationship with profitability margins. The results show that the company maintains favorable financial profitability, reflected in indicators such as net margin, ROA, and ROE; however, opportunities for improvement were identified in the control of raw materials, labor, and manufacturing overhead costs. Finally, a proposal for improvement based on a process costing system was designed, aimed at standardizing procedures, strengthening internal control, and optimizing cost allocation to improve operational efficiency and enhance product profitability. The study concludes that an adequate cost control system is a key tool for managerial decision-making and the financial sustainability of the company.

KEYWORDS: COST CONTROL, PROFITABILITY, PROCESS COSTING, FOOTWEAR INDUSTRY, FINANCIAL MANAGEME

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

1.1.1 Historia de la empresa

La Fábrica de Calzado WALMER se originó por el señor Santamaría López Darío Javier en el año 2017, con la finalidad de desarrollar una actividad productiva enfocada en la elaboración de calzado de cuero de alta calidad. Desde sus inicios, se ha caracterizado por emplear procesos artesanales y técnicos que abarcan todas las etapas de fabricación, incluido el moldeado y el aparado de calzado, lo cual le ha permitido posicionarse como una iniciativa con proyección en el mercado local y regional.

Cabe señalar que la actividad económica principal comenzó en el año 2014, cuando el propietario decidió emprender con un capital inicial de 35,000 dólares. A lo largo del tiempo, gracias al esfuerzo personal, la reinversión de utilidades y el crecimiento de la demanda, se han realizado incrementos de capital en varias ocasiones, alcanzando en la actualidad una cifra de 130,000 dólares. Este fortalecimiento financiero ha contribuido al sostenimiento y expansión de la producción, así como a la incorporación de mejores técnicas de manufactura.

1.1.2 Estructura Organizacional

En lo que respecta a la estructura organizacional, se resalta la existencia de un sistema jerárquico claramente establecido que facilita la coordinación y ejecución de las actividades internas. Con el propósito de brindar una comprensión más integral de dicha disposición, a continuación, se expone el organigrama correspondiente.

Figura 1

Organigrama estructural



Elaborado por: Santamaría (2025)

1.1.3 Detalles de operación

La Fábrica de Calzado WALMER tiene como actividad la elaboración de calzado de cuero, desarrollando un proceso productivo que integra técnicas artesanales con métodos industriales modernos. Sus operaciones abarcan desde el corte y selección de materiales, hasta el moldeado, aparado y acabado del calzado, lo que le permite asegurar estándares elevados de calidad y ajustarse a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo.

Esta actividad económica ha logrado consolidar una propuesta de valor basada en la durabilidad, comodidad y diseño innovador de sus productos, contribuyendo no solo a la satisfacción del consumidor final, sino también al impulso del sector manufacturero local. En este sentido, la fábrica constituye un agente económico relevante, ya que fomenta la generación de empleo, dinamiza la cadena productiva del cuero y aporta al desarrollo regional, posicionándose como una organización que conjuga tradición artesanal con visión empresarial.

1.1.4 Detalles Legales

En su organización, la entidad opera como un individuo no obligado a mantener un sistema contable y esta entidad legal tiene el derecho y la obligación de observar los derechos y de ser aplicable los deberes consagrados en la legislación vigente de Ecuador.

:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social

De manera complementaria, las operaciones de la fábrica se encuentran bajo la vigilancia y regulación de los organismos competentes, responsables de asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable:

- Ministerio de Trabajo
- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

1.1.5 Ubicación geográfica

Figura 2

Ubicación del establecimiento



Fuente: Google maps (2025)

La Fábrica de Calzado WALMER se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, zona rural, parroquia Ambatillo, dentro del barrio La Esperanza y en la calle Valencia a unos metros de la plaza central. La entidad ha consolidado una destacada presencia en el mercado local, sustentada en convenios estratégicos con diversas instituciones tanto públicas como privadas. Asimismo, la fábrica se distingue por ofrecer productos de alta calidad, respaldados por procesos de manufactura eficientes y una infraestructura tecnológica e instalaciones adecuadas que garantizan condiciones óptimas de trabajo. Su filosofía empresarial se centra en que "la excelencia en la producción y la confianza de los clientes constituyen el principal valor de la organización", promoviendo así un ambiente laboral positivo y productivo.

1.1.6 Descripción del entorno

1.1.6.1 Realidad económica internacional del sector del calzado

En los últimos años, la industria manufacturera a nivel global ha experimentado transformaciones profundas derivadas de la globalización, la digitalización de los procesos productivos y la innovación tecnológica aplicada a la cadena de suministro (Martínez & Pérez, 2021). Estas dinámicas han generado un entorno altamente competitivo en el que las organizaciones deben adaptarse constantemente a las exigencias del mercado y a la acelerada evolución de las tendencias de consumo. En este marco, Hernández y Torres (2023) sostienen que el sector del calzado se encuentra particularmente influenciado por los estándares internacionales de calidad, además de la creciente demanda de productos diferenciados que integren diseño, resistencia, ergonomía y sostenibilidad ambiental. Lo anterior obliga a las empresas a implementar sistemas de control de costos más eficientes y flexibles, que no solo les permitan mantener su competitividad frente a la oferta internacional, sino también optimizar la rentabilidad de sus productos en un mercado caracterizado por la volatilidad de precios y la presión de la competencia global.

Desde una perspectiva microeconómica, la base de la producción se orienta hacia la gestión estratégica de los recursos internos de la organización, entre los que destacan las materias primas, la mano de obra calificada y la tecnología aplicada a los procesos de manufactura (López & Ramírez, 2022). En este sentido, la planificación financiera y la evaluación de costos se configuran como herramientas esenciales para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las fábricas de calzado, especialmente en economías emergentes donde los márgenes de utilidad suelen ser reducidos y la eficiencia en el uso de recursos adquiere un papel determinante. Asimismo, la implementación de prácticas de innovación en el control de costos contribuye a la generación de ventajas competitivas, al facilitar una gestión más racional de los insumos, reducir desperdicios y potenciar la productividad. De esta manera, el control de costos no solo se constituye en un mecanismo de medición, sino también en un instrumento estratégico que orienta la toma de decisiones hacia la consolidación de la rentabilidad y el fortalecimiento de la posición de las empresas en la industria manufacturera contemporánea.

1.1.6.2 Realidad económica del sector de calzado en Ecuador

En Ecuador, el sector del calzado constituye una industria mediana dentro de la manufactura, caracterizada por la presencia de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) que representan el 80 % de la producción nacional (INEC, 2023). Según el (Ministerio de Producción, 2022), este sector genera empleo directo para aproximadamente 12,000 personas a nivel nacional y contribuye al desarrollo de cadenas productivas locales, desde la obtención de cuero hasta la venta minorista.

La provincia de Tungurahua, donde se ubica la Fábrica de Calzado WALMER, constituye un punto estratégico de producción debido a su ubicación geográfica y disponibilidad de recursos humanos capacitados en manufactura (Clavijo, 2021). El mercado local demanda productos de calidad con diseños diferenciados, lo que incentiva la inversión en sistemas de control de costos, optimización de procesos productivos y estrategias de rentabilidad para garantizar la competitividad de la empresa frente a otros actores regionales.

1.1.6.3 Variación de costos y rentabilidad de los productos de la Fábrica de Calzado WALMER

En la fábrica de zapatos WALMER, el control de costos y la evaluación de la rentabilidad de cada producto son puntos fundamentales para la sostenibilidad económica de la empresa. Según Santamaría (2025), el costo de producción de calzado incluye la adquisición de materia prima (cuero y otros insumos), mano de obra especializada, procesos de moldeado, aparado y acabado, así como gastos indirectos asociados a la operación.

Los cambios en la oferta y la demanda tienden a ser impredecibles; sin embargo, la empresa ha podido mantener un equilibrio adecuado entre sus costos y el precio de venta. Esto ha permitido a la empresa continuar optimizando su margen de rentabilidad. La administración, basada en el análisis de las herramientas de control de costos implementadas, es capaz de identificar áreas de ahorro, gestionar los procesos productivos de manera óptima y, por lo tanto, tomar decisiones que mejoren la eficiencia organizacional y fortalezcan la competitividad a nivel regional y nacional (Paredes, 2025).

1.2 Justificación

El siguiente trabajo investigativo obedece a la urgente necesidad de una análisis y posterior fortalecimiento de la gestión financiera de la Fábrica de Calzado Walmer, a través de un sistema de control de costos que pueda brindar un correcto análisis sobre la rentabilidad de cada modelo de zapato. La falta de un riguroso sistema de control en las fuentes de producción dificulta la forma en cómo se asignan los márgenes de ganancia y la toma de decisiones de la gerencia en la consecución de un crecimiento estratégico.

De acuerdo con Cárdenas & Torres (2022), Los sistemas de control de costos son una herramienta indispensable para medir la eficiencia en la utilización de recursos y asegurar la competitividad en mercados altamente dinámicos. En este sentido, el sector del calzado necesita adaptar de manera óptima y continua sus procesos productivos y de gestión para satisfacer las demandas de los consumidores y enfrentar las presiones de la competencia nacional e internacional.

Asimismo, Bravo & Herrera (2023) sostienen que la evaluación de la rentabilidad permite identificar las fortalezas y debilidades en la estructura de costos, lo que posibilita establecer estrategias de mejora en la productividad y en la fijación de precios. Este análisis, aplicado al caso de la Fábrica de Calzado Walmer, constituye un insumo fundamental para la gerencia, ya que facilita la toma de decisiones operativas, tácticas y estratégicas en relación con el uso de recursos financieros y materiales.

La relevancia del presente trabajo se fundamenta en el aporte práctico y académico que generará, al brindar una visión integral sobre la relación entre el control de costos y la rentabilidad. De esta manera, no solo se fortalecerá la gestión interna de la fábrica, sino que también se contribuirá al desarrollo de la industria del calzado en Tungurahua, potenciando su capacidad de adaptación a las exigencias del mercado, garantizando la sostenibilidad económica y promoviendo la eficiencia empresarial.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar y optimizar el sistema de control de costos de la fábrica Calzado Walmer, mediante la evaluación de la rentabilidad de sus productos y el diseño de una propuesta de mejora basada en el sistema de costos por procesos, con el fin de fortalecer la eficiencia operativa y potenciar la rentabilidad del emprendimiento.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer un sistema de control de costos para mejorar la rentabilidad de la fábrica Calzado Walmer.
- Analizar el grado de rentabilidad de los productos elaborados, considerando los costos unitarios y su incidencia en los resultados económicos del emprendimiento.
- Diseñar una propuesta de mejora del sistema de costos por procesos que permita fortalecer el control de los costos y potenciar la rentabilidad en la producción de calzado.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentos teóricos

2.1.1 Teoría del Control de Costos y su aplicación en la Fábrica de Calzado Walmer: Un Enfoque de Rentabilidad Empresarial

La teoría del control de costos, según Horngren et al. (2021), Se implementa a través de la administración racional y eficiente de los recursos productivos, con el propósito de identificar, clasificar, registrar y analizar los costos relacionados al proceso de manufactura. Este enfoque argumenta que las organizaciones deben operar procurando la eficiencia en la producción y la sostenibilidad económica, de modo que el precio de venta final sea un buen reflejo de los costos directos y el total de costos indirectos, producción en general. Es, pues, un marco de análisis que permite entender cómo el tratamiento serio al costo tiene un efecto directo en los niveles de rentabilidad, mercado y tipo de competencia a la que se orienta por definición. En estudios relativamente actuales sobre Latinoamérica, se destaca la contribución de un control minucioso de los costos de producción a la mejora de márgenes en las PYMES como factor decisivo para la realización de negocios; por ejemplo, Ventura et al. (2024) evidencian que ciertos componentes de costo tienen impacto proporcionalmente mayor sobre la rentabilidad, lo que refuerza la urgencia de implementar sistemas de costos efectivos.

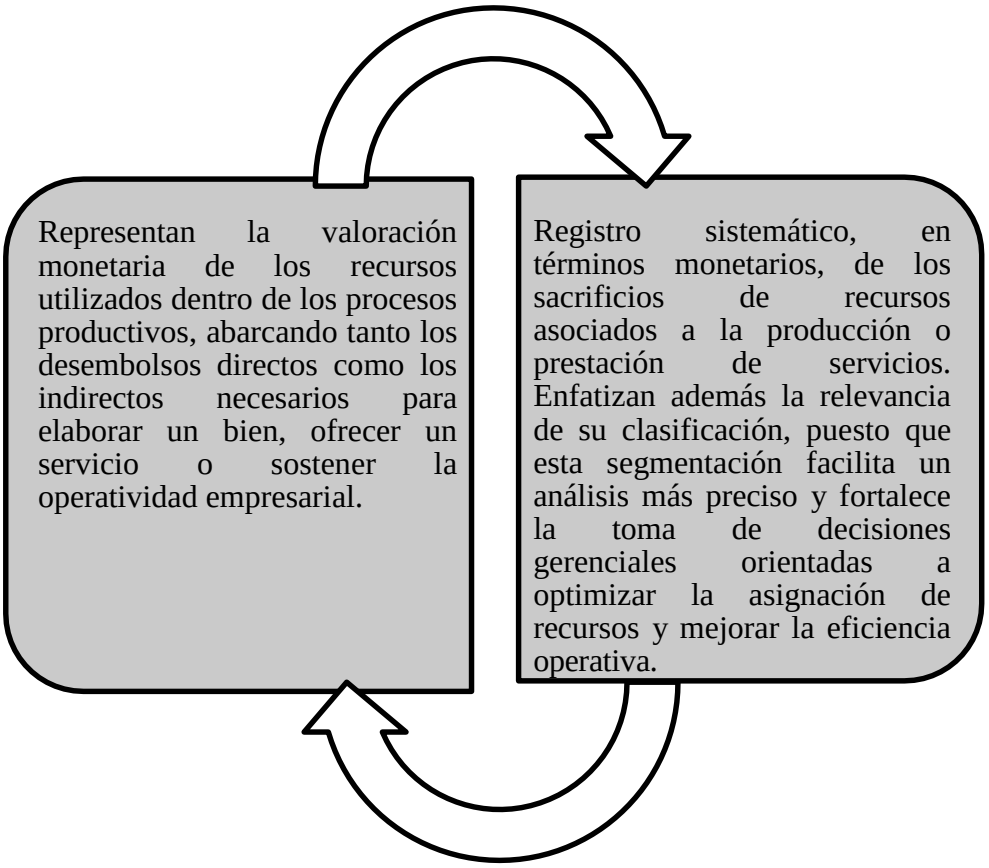
El interés en este trabajo se centra en analizar la relación entre el sistema de control de costos y la rentabilidad de los productos de la Fábrica de Calzado Walmer, incorporando la teoría en control de costos como marco conceptual. Se teoriza en control de costos, ya que permite evaluar la eficiencia de los procesos productivos y administrativos de la organización, mediante el reconocimiento de costos unitarios y márgenes de rentabilidad. Roffia et al. (2024) encuentran que en empresas jóvenes o en entornos inestables, la falta de un sistema de contabilidad de costos robusto limita la capacidad de respuesta ante variaciones de demanda o de costos de insumos, lo que se relaciona directamente con pérdidas de rentabilidad. Además, investigaciones como las de Yaguache et al. (2024) subrayan que el buen manejo de activos operacionales, inventarios y gastos operativos incide significativamente en la mejora del retorno sobre la inversión. Gracias a esta aplicación, se busca determinar estrategias que fortalezcan la estructura financiera de la Fábrica, permitiendo una gestión más eficiente, la

optimización de los recursos y la consolidación de ventajas competitivas en un entorno económico dinámico.

2.1.2.1 Costos

Figura 3

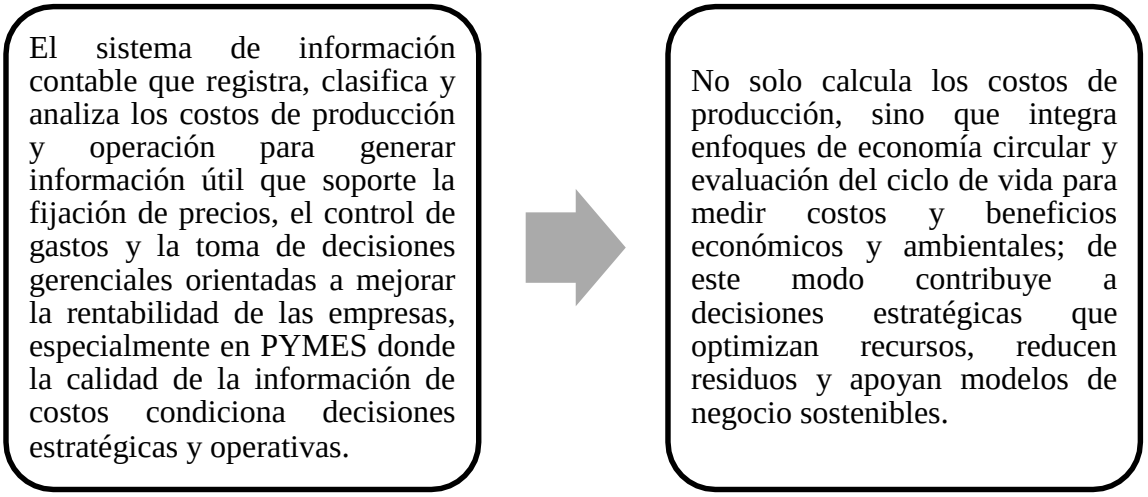
Concepto de costos



Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Roffia et al. (2024) y Altynbekov et al. (2025)

2.1.2.2 Contabilidad de Costos

Ilustración 4. C

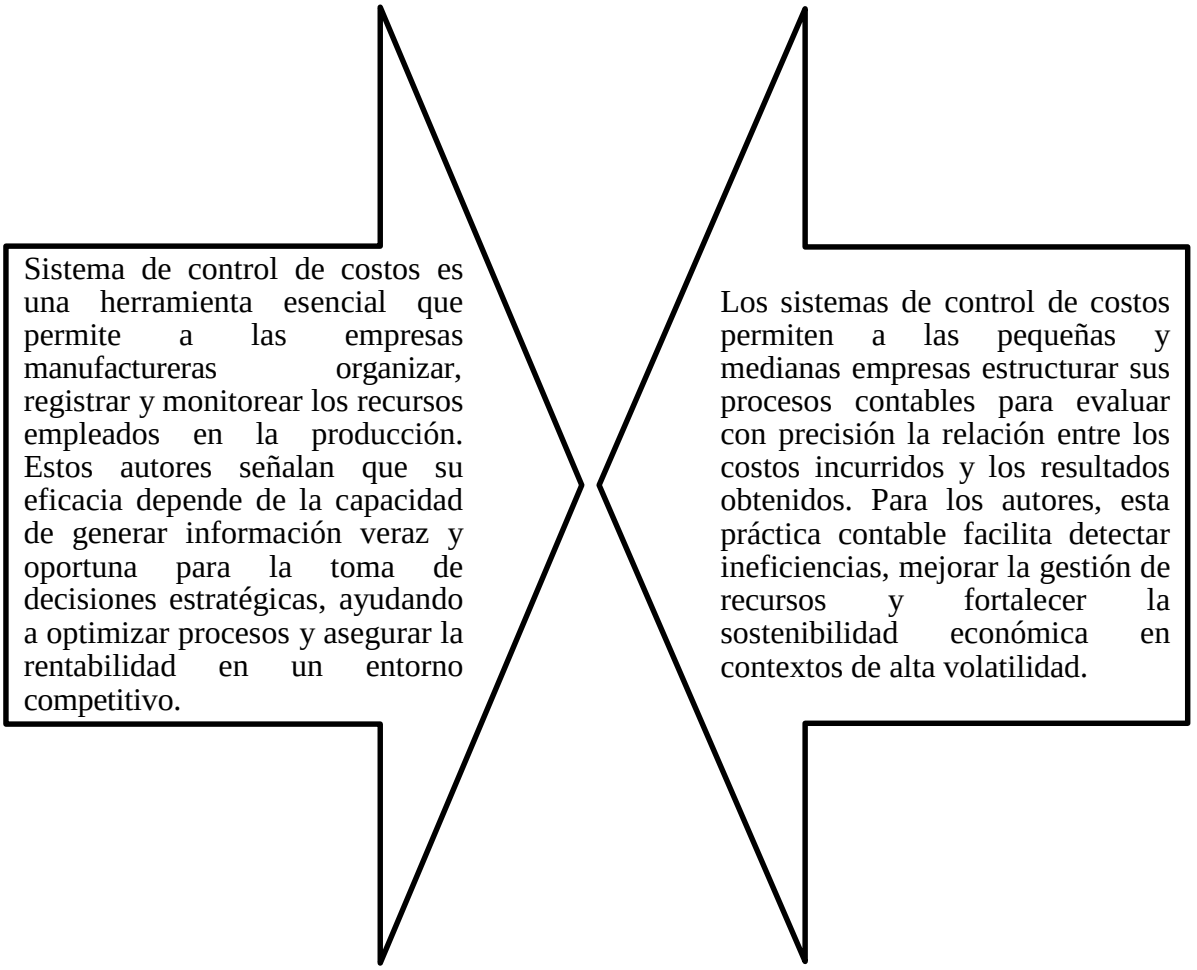


Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Casanova & Proaño (2023) y Carrera & Andrade (2024)

2.1.2.3 Sistema de control de costos

Figura 4

Concepto de sistema de control de costos

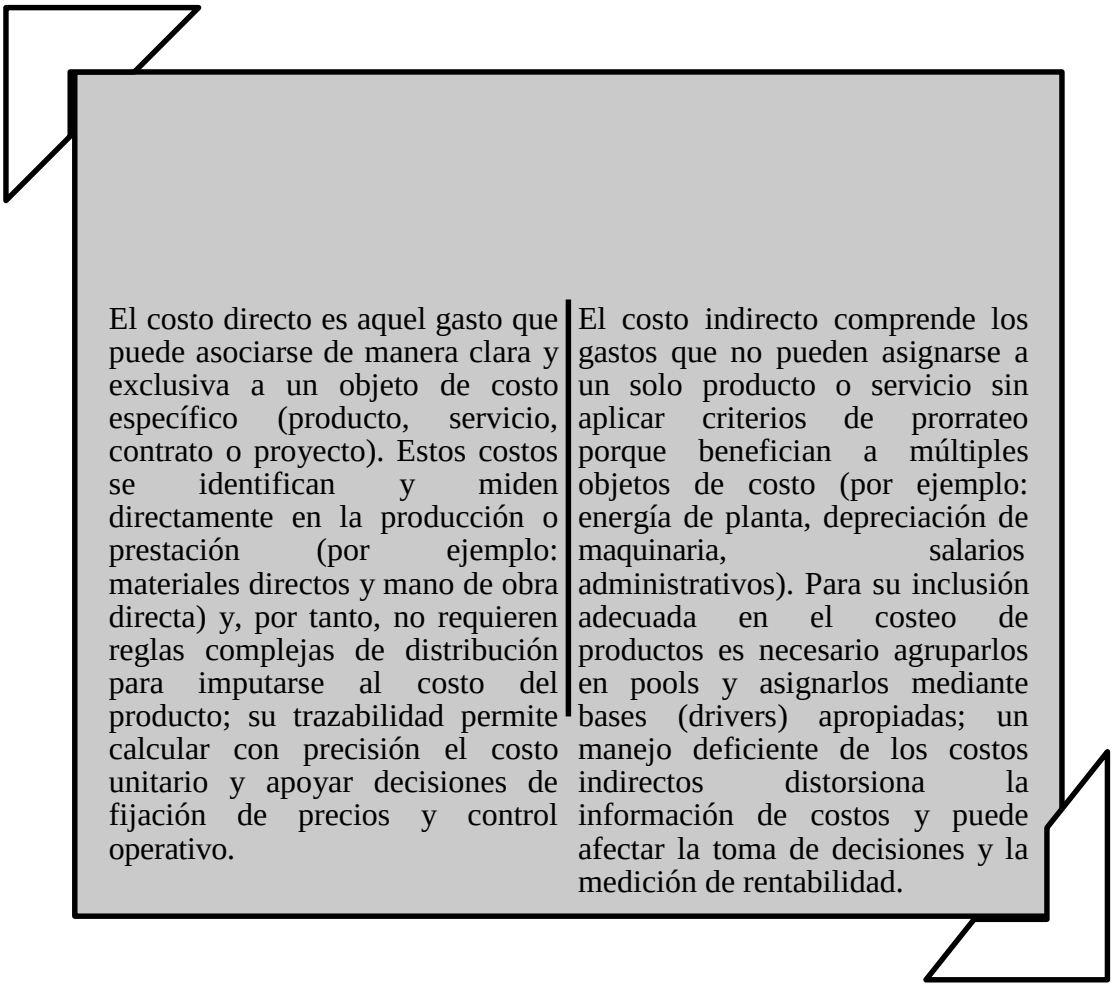


Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Alexopoulou & Balios (2024) y Altynbekov et al. (2025)

2.1.2.4 Costos directos e indirectos

Figura 5

Concepto de costos directos e indirectos

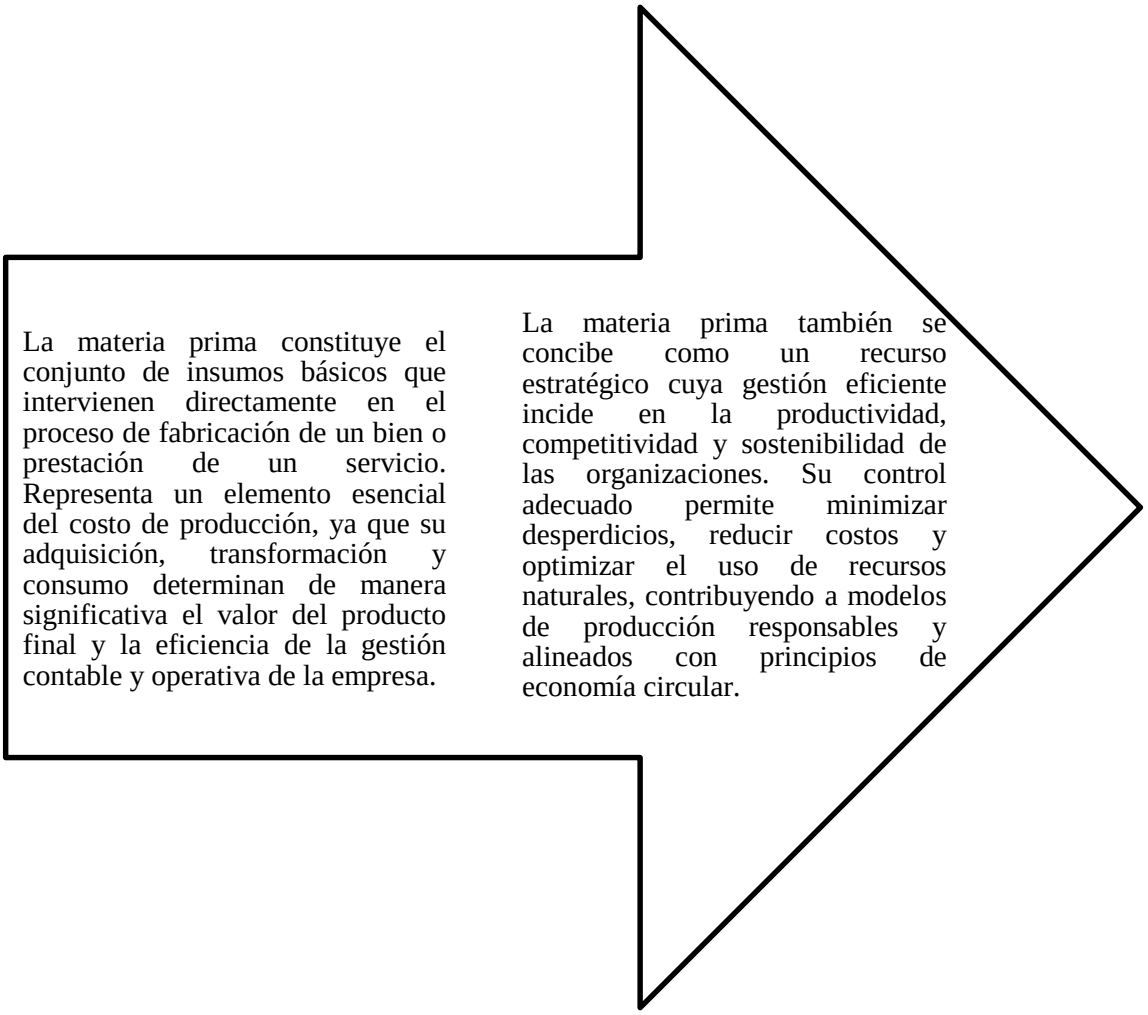


Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Reátegui (2021) y Sierra & Londoño (2023)

2.1.2.5 Materia

Figura 6

. Concepto de materia prima

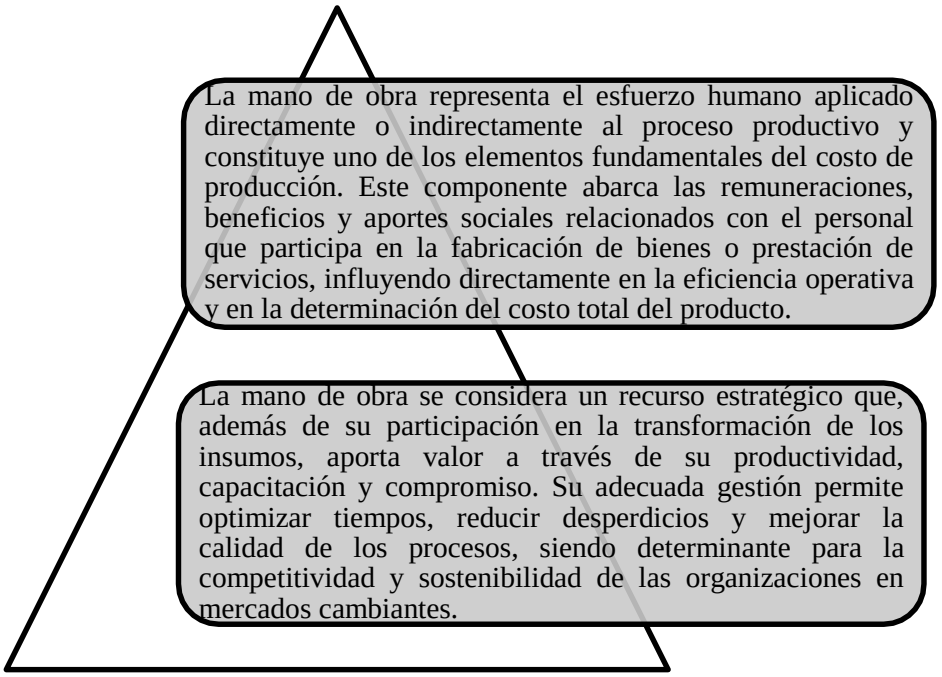


Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Córdova et al. (2021) y Carvajal & Ramírez (2022)

2.1.2.6 Mano de obra

Figura 7

. Concepto de mano de obra

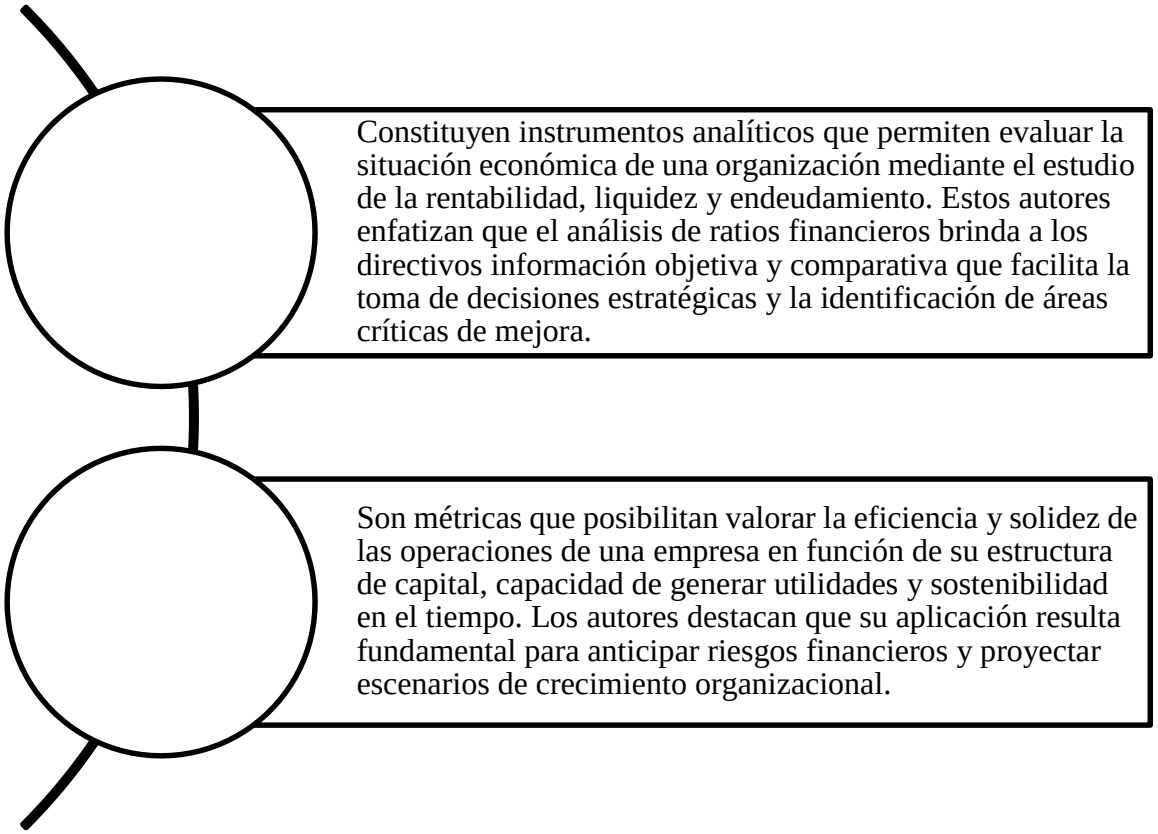


Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Aguilar & Tello (2021) y González & Herrera (2023)

2.1.2.7 Indicadores Financieros

Figura 8

. Concepto de indicadores financieros



Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Manea & Virlanuta (2021) y Ullah et al. (2022).

2.1.2.8 Rentabilidad

Figura 9

. Concepto de rentabilidad

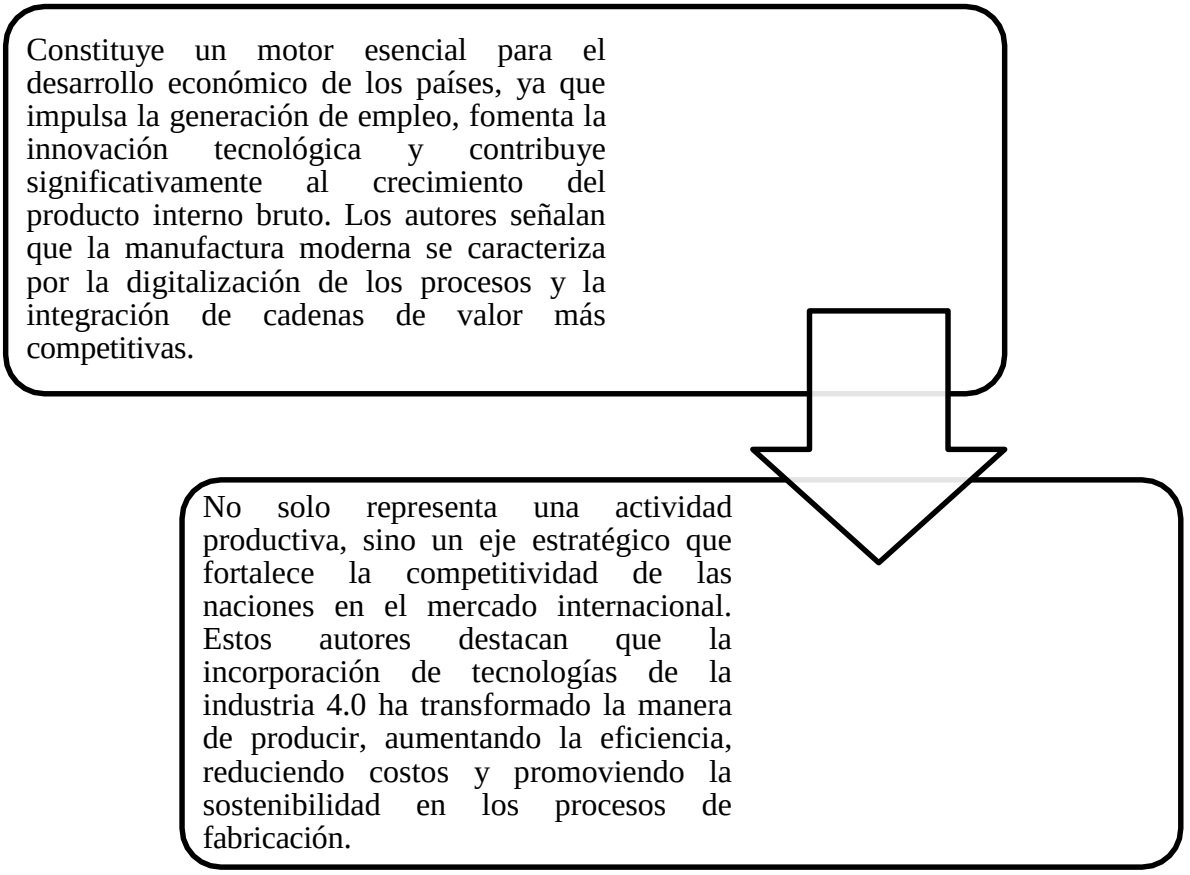


Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Alarcon & Silva (2021) y Rodríguez & Gómez (2022)

2.1.2.9 Sector manufacturero

Figura 10.

Sector manufacturero



Elaborado por: Santamaría (2025)
Fuente: Martínez & Pérez (2021) y Hernández & Torres (2023)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Descripción de la metodología

3.1.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis a tratar en la investigación lo constituye La Fábrica de Calzado Walmer, la cual se dedica a la producción y comercialización de calzado de cuero, a través de procesos de moldeado, aparado y acabado. Sin embargo, el propósito central responde a la necesidad de realizar un examen pormenorizado de la gestión de costos y su influencia sobre la rentabilidad de los productos, considerándose que la información es emitida en el área de producción y en los registros contables para ser posteriormente revisada y validada por el dueño. Por tanto, se ejecutará un sistema de control de costos complementado con indicadores financieros, con el que se valuará la situación económica de la fábrica, lo que brindará soporte técnico a la decisión y orientará estrategias para fortalecer su competitividad en el mercado.

El estudio contempla tanto los procesos productivos como los registros contables como fuentes primarias de información, contando además con la colaboración plena del propietario y del personal operativo para el suministro de datos relevantes. De esta manera, se garantiza que el análisis se desarrolle bajo criterios de objetividad, transparencia y rigurosidad, incrementando la fiabilidad de los resultados. En consecuencia, la gerencia dispondrá de una base sólida para orientar su gestión hacia la mejora continua, el crecimiento sostenible y la consecución de beneficios en todas las áreas de la organización.

3.1.2 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información

Es pertinente señalar que el presente proyecto se sustenta en fuentes de información tanto primarias como secundarias. En este sentido, se contó con la colaboración directa del propietario de la Fábrica de Calzado Walmer y del responsable de los registros contables externos, quienes atendieron de manera oportuna las entrevistas previamente planificadas y programadas con el tiempo requerido. Asimismo, facilitaron los registros de costos de producción y los estados financieros correspondientes a los periodos económicos 2020-2024, documentos que constituyeron la base esencial para el análisis desarrollado.

La entrevista se configura como una de las técnicas más relevantes dentro de la investigación cualitativa, en la medida en que permite un contacto directo entre el investigador y los actores de la realidad estudiada, lo cual asegura una recolección de información más específica y contextualizada. Adicionalmente, cabe destacar que la entrevista resulta más eficaz que el cuestionario, ya que posibilita obtener datos más profundos y completos, al tiempo que brinda la oportunidad de aclarar dudas e inquietudes durante el proceso, favoreciendo respuestas claras y pertinentes.

Encuesta. – La encuesta aplicada al propietario y al responsable contable de la fábrica estuvo compuesta por un total de 8 preguntas, con una duración aproximada de 15 minutos. En la Tabla 1 se detallan los ítems considerados para la resolución.

Tabla 1. *Preguntas*

Preguntas	**Categoría**
1. ¿Qué tipo de sistema de control de costos utiliza actualmente la empresa? ☐ Manual (registros en papel o Excel) ☐ Semiautomatizado (uso parcial de software) ☐ Automatizado (uso completo de sistema informático) ☐ No cuenta con un sistema definido	Control de costos
2. ¿Con qué frecuencia se revisan o actualizan los informes de costos en la empresa? ☐ Mensualmente ☐ Trimestralmente ☐ Semestralmente ☐ Anualmente	Informes de costos
3. ¿Qué tan eficiente considera el sistema actual para identificar los costos reales de producción? ☐ Muy eficiente ☐ Eficiente ☐ Poco eficiente ☐ Ineficiente	Eficiencia
4. ¿Qué grado de influencia tiene el sistema de control de costos en la toma de decisiones gerenciales? ☐ Muy alta ☐ Alta ☐ Moderada ☐ Baja	Rentabilidad
5. ¿Cuáles son los principales factores que afectan los costos de producción en la empresa?	Control de costos

☐ Precio de los materiales ☐ Mano de obra ☐ Mantenimiento de maquinaria ☐ Gastos indirectos de fabricación	
6. ¿Qué tan útil considera la información de costos para evaluar la rentabilidad de los productos? ☐ Muy útil ☐ Útil ☐ Poco útil ☐ Nada útil	Rentabilidad
7. ¿La empresa aplica medidas para controlar o reducir los costos sin afectar la calidad del producto? ☐ Siempre ☐ A veces ☐ Rara vez ☐ Nunca	Costos de producción
8. ¿Considera necesario realizar mejoras en el sistema de control de costos actual? ☐ Sí, de forma inmediata ☐ Sí, a mediano plazo ☐ No, el sistema es adecuado ☐ No lo sé / No aplica	Control de costos

Elaborado por: Santamaría (2025)

Observación. – La información contable y financiera de la Fábrica de Calzado Walmer fue entregada por el propietario de la empresa, sistematizándose en una matriz de respuestas complementaria a la descripción del actual contribuyente con el propósito de determinar el impacto del control de cosos en la rentabilidad obtenida. A través de esta metodología se realizó un análisis comparativo que asociara los costos de producción con los márgenes de ganancia y pudiera determinar frente a esta comparación sus debilidades y fortalezas en la dirección de recursos. Del mismo modo, se efectuó un análisis de indicadores financieros explícitos que vinculen la rentabilidad económica y económica del producto, indicadores correspondientes al año 2024 para poder complementar la matriz de evaluación, fortalecer la interpretación de resultados, y conocer la fábrica a fondo.

Técnica de recolección de información

En el desarrollo de esta investigación, se emplea la ficha de observación como instrumento metodológico, lo que permite organizar y sistematizar la información de

forma estructurada, garantizando un proceso de recopilación y análisis claro y eficiente. Es importante mencionar que todas las empresas fueron evaluadas mediante el mismo conjunto de fichas de observación diseñadas para este estudio, las cuales se presentan a continuación:

3.2 Tratamiento de la información

Con el propósito de garantizar la rigurosidad metodológica y el cumplimiento de los objetivos específicos planteados en la presente investigación, se desarrolló un proceso de tratamiento de la información sustentado en técnicas de análisis contable, administrativo y descriptivo. Este abordaje permitió examinar de manera integral los procedimientos que conforman el sistema de control de costos en la fábrica de Calzado Walmer, identificando su influencia en la rentabilidad de los productos y en la eficiencia general de la gestión productiva. El tratamiento se ejecutó bajo criterios de validez, pertinencia y confiabilidad, asegurando la coherencia entre la información obtenida y los fines analíticos del estudio, tal como se expone a continuación.

En primer lugar, para el cumplimiento del primer objetivo orientado a establecer un sistema de control de costos que contribuya a mejorar la rentabilidad de la fábrica de calzado Walmer, se realizó un análisis exhaustivo de las prácticas actuales de determinación y gestión de los costos de producción, mediante una revisión detallada de los procedimientos administrativos y contables vigentes, así como de documentos internos como hojas de costos, registros de inventario, partes de producción y reportes de consumo de materiales, con el propósito de identificar debilidades estructurales en el modelo existente; adicionalmente, se aplicaron técnicas de observación directa y entrevistas estructuradas al personal encargado del control de costos, lo que permitió obtener una visión empírica del funcionamiento real del proceso y detectar brechas respecto a los estándares deseables, información que se procesó y organizó en matrices comparativas y diagramas funcionales que facilitaron la interpretación del sistema actual y constituyeron insumos técnicos para la formulación del nuevo sistema de control de costos orientado a optimizar la rentabilidad de la fábrica.

En relación con el segundo objetivo, enfocado en analizar la rentabilidad de los productos elaborados considerando los costos unitarios y su incidencia en los resultados económicos del emprendimiento, se aplicó un procedimiento analítico-

interpretativo basado en la correlación entre la información contable y la estructura de producción. Este abordaje permitió valorar la eficiencia con que los recursos son transformados en productos terminados y el grado de beneficio económico que estos generan. A partir de la información obtenida, se elaboraron cuadros comparativos que reflejaron la relación entre los costos de fabricación y los márgenes de utilidad, identificando los artículos de mayor y menor contribución económica. La interpretación de estos resultados posibilitó comprender los niveles de rentabilidad alcanzados por la empresa, así como los factores internos que limitan o potencian su desempeño financiero.

Finalmente, con respecto al tercer objetivo, dirigido a diseñar una propuesta de mejora del sistema de costos por procesos que contribuya al fortalecimiento del control y la optimización de la rentabilidad, se desarrolló un análisis integrador que sintetizó las observaciones obtenidas en las fases precedentes. Este diagnóstico permitió reconocer las debilidades estructurales y operativas del sistema vigente, entre las que destacan la insuficiente precisión en la asignación de costos indirectos, la limitada trazabilidad de los insumos y la falta de uniformidad en los mecanismos de control. En función de ello, se formuló una propuesta técnica orientada a la implementación de un sistema de costos por procesos más eficiente, sustentado en principios de control interno, racionalización del gasto y gestión basada en resultados. Dicha propuesta incorpora lineamientos que promueven una mayor transparencia en la información contable y una mejora en la toma de decisiones financieras vinculadas a la producción.

En síntesis, el tratamiento de la información se caracterizó por un enfoque metodológico integral que combinó la revisión documental, la observación directa y el análisis interpretativo de los registros contables, permitiendo una comprensión profunda y fundamentada del funcionamiento del sistema de control de costos y su incidencia en la rentabilidad de los productos elaborados por la fábrica de Calzado Walmer. Este proceso proporcionó una base empírica y analítica sólida para la formulación de estrategias que favorezcan la eficiencia económica y la sostenibilidad empresarial.

Variable Independiente: Sistema de control de costos

Tabla 2. *Operacionalización variable independiente: Sistema de control de costos*

Conceptualización	**Dimensiones / Categorías**	**Indicadores**	**Ítems**	**Característica de la variable**	**Técnica / Instrumento**
El sistema de control de costos se define como el conjunto estructurado de procedimientos técnicos, administrativos y contables orientados a la identificación, registro, análisis y control de los costos de producción, con el propósito de optimizar los recursos, mejorar la eficiencia operativa y proporcionar información confiable para la toma de decisiones gerenciales (Polimeni et al. 2021).	Determinación de costos directos	Precisión en el registro y control de los costos de materia prima y mano de obra directa.	¿La empresa registra separadamente los costos de materia prima y de mano de obra directa?¿Existe un procedimiento formal para verificar la exactitud de los costos directos?	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Observación directa y revisión documental. Instrumento: Lista de chequeo de procesos.
	Asignación de costos indirectos	Existencia y aplicación de un método de distribución de costos indirectos de fabricación.	¿Qué método utiliza la empresa para asignar los costos indirectos de fabricación?¿Se realiza una revisión periódica de la base de	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Entrevista estructurada y revisión de documentos contables.Instrumento: Guía de entrevista.

			asignación de los CIF?		
	Control de inventarios y desperdicios	Nivel de control y registro de los desperdicios y la rotación de inventarios.	¿Se lleva un registro documentado de desperdicios por cada orden de producción?¿Los inventarios se actualizan en periodos regulares?	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Observación directa y revisión de registros internos. Instrumento: Lista de verificación.
	Metodología de costeo	Aplicación del sistema de costeo más adecuado (por órdenes, por procesos o ABC).	¿Se utiliza un sistema formal de costeo en la fábrica?¿El método aplicado permite reflejar los costos reales de producción?	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Encuesta y revisión documental. Instrumento: Cuestionario estructurado.

Elaborado por: Santamaría (2025)

Variable Dependiente: Rentabilidad

Tabla 3. *Operacionalización variable Dependiente: Rentabilidad*

Conceptualización	**Dimensiones / Categorías**	**Indicadores**	**Ítems**	**Característica de la variable**	**Técnica / Instrumento**
La rentabilidad se entiende como el grado en que una empresa logra obtener beneficios económicos en proporción a sus costos y recursos invertidos, lo que permite evaluar su desempeño financiero y sostenibilidad a largo plazo. (Ross, Westerfield & Jordan, 2021)	Rentabilidad operativa	Relación entre los ingresos obtenidos y los costos operativos incurridos.	¿El control de costos contribuye al incremento de la rentabilidad operativa?¿Se realiza un seguimiento a los márgenes de utilidad por producto?	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Encuesta y revisión de reportes financieros. Instrumento: Cuestionario estructurado.
	Rentabilidad financiera	Evaluación del beneficio obtenido respecto al capital invertido.	¿La empresa mide periódicamente la rentabilidad del capital invertido?¿Se analizan los indicadores financieros para evaluar la gestión económica?	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Revisión documental y entrevista estructurada. Instrumento: Guía de entrevista.
	Eficiencia	Grado de	¿Considera que el	Escala: Ordinal	Técnica:

	económica	aprovechamiento de los recursos en la producción y control de costos.	sistema de control de costos ha mejorado la eficiencia económica de la empresa?¿Se optimizan los recursos materiales y humanos para aumentar la rentabilidad?	Tipo: Categórica	Encuesta y observación directa. Instrumento: Cuestionario estructurado.
	Toma de decisiones gerenciales	Utilización de la información de costos y rentabilidad para la gestión estratégica.	¿El sistema de costos actual proporciona información útil para la toma de decisiones?¿La dirección utiliza los informes de rentabilidad en la planificación financiera?	Escala: Ordinal Tipo: Categórica	Técnica: Entrevista estructurada. Instrumento: Guía de entrevista.

Elaborado por: Santamaría (2025)

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1 Resultados

En el presente capítulo se exponen y analizan los resultados obtenidos tras la aplicación de los procedimientos metodológicos dirigidos al estudio, como encuestas, entrevistas, evaluación y mejora del sistema de control de costos y de la rentabilidad de los productos elaborados en la fábrica de Calzado Walmer. El análisis efectuado permitió revisar de forma integral los procesos internos vinculados a la determinación, asignación y registro de los costos de producción, así como el nivel de eficiencia con que se utilizan los recursos materiales, humanos y financieros en la elaboración del calzado. Para este propósito se recurrió a diversas técnicas de análisis contable y financiero, lo que facilitó identificar los elementos que conforman el costo unitario, examinar la efectividad de los métodos actuales de control y valorar su influencia en los márgenes de rentabilidad alcanzados.

El desarrollo de este capítulo responde al objetivo general de analizar y optimizar el sistema de control de costos de la fábrica de Calzado Walmer, mediante la evaluación de la rentabilidad de sus productos y el diseño de una propuesta de mejora basada en el sistema de costos por procesos, con la finalidad de fortalecer la eficiencia operativa y potenciar la rentabilidad del emprendimiento. En este marco, los resultados obtenidos evidencian la importancia de un manejo adecuado de la información de costos para garantizar la sostenibilidad económica de la fábrica, ya que la calidad, exactitud y oportunidad de los datos contables influyen directamente en la toma de decisiones estratégicas, productivas y financieras.

En correspondencia con los objetivos específicos de la investigación, el análisis se desarrolló en tres líneas centrales. En primer lugar, se abordó el propósito de establecer un sistema de control de costos, evaluando los procedimientos y mecanismos empleados por la fábrica para registrar y supervisar los costos de producción. En segunda instancia, se dio cumplimiento al objetivo de analizar el grado de rentabilidad de los productos, tomando como base los costos unitarios y su impacto en los resultados económicos del negocio. Finalmente, se atendió el objetivo de diseñar una propuesta de mejora del sistema de costos por procesos, integrando los hallazgos

obtenidos para determinar los ajustes y lineamientos que permitirían fortalecer el control de costos y mejorar la rentabilidad en la producción de calzado.

En conjunto, este capítulo ofrece una visión clara, ordenada y comparativa del desempeño actual del sistema de control de costos de la fábrica de Calzado Walmer, mostrando cómo la gestión interna influye directamente en los niveles de rentabilidad de los productos. Los resultados alcanzados constituyen una base sólida para el desarrollo de conclusiones, la formulación de recomendaciones y la presentación de una propuesta de mejora orientada a optimizar los procesos productivos, incrementar la eficiencia y fortalecer la posición financiera de la fábrica en su entorno competitivo. El análisis del Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2024 revela que la Fábrica de Calzado Walmer presenta un alto nivel de activos corrientes (USD 212.934,49), dentro de los cuales destacan las cuentas por cobrar (USD 115.729,36) como el rubro más significativo.

Tabla 4 *Estado de situación financiera*

FÁBRICA DE CALZADO "WALMER"

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024

CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD$)
ACTIVO	**1**	**$298.227,79**
ACTIVO CORRIENTE	**101**	**$212.934,49**
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	10101	$20.054,76
CAJA	1010101	$18.516,49
INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	1010103	$1.538,27
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	$115.729,36
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	1010205	$115.729,36
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	101020502	$115.729,36
CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES	10102050201	$115.729,36
PROVISIÓN POR CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	1010207	$-12.714,59
INVENTARIOS	10103	$56.450,70
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	1010301	$25.790,95
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCCION	1010303	$16.736,12
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - PRODUCIDO POR LA COMPAÑÍA	1010305	$7.438,00
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	1010307	$4.769,69
OTROS INVENTARIOS	1010312	$1.715,94
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105	$20.699,67
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	1010501	$628,92
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	1010502	$20.070,75
ACTIVOS NO CORRIENTES	**102**	**$ 85.293,30**
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	10201	$ 83.994,57

CONSTRUCCIONES EN CURSO	1020103	$12.367,94
MUEBLES Y ENSERES	1020105	$7.592,72
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	$130.339,37
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	$23.684,39
VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRASPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	1020109	$49.470,56
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020110	$24.000,72
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	$-163.461,13
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	10205	$1.298,73
PASIVO	**2**	**$151.222,06**
PASIVO CORRIENTE	**201**	**$145.895,27**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	$62.198,12
LOCALES	2010301	$62.198,12
PROVEEDORES	201030102	$62.198,12
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20104	$45.399,20
LOCALES	2010401	$45.399,20
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	$3.331,98
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	2010701	$1.507,46
CON EL IESS	2010703	$678,65
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	2010704	$1.145,87
CUENTAS POR PAGAR A RELACIONADAS	20108	$13.975,23
LOCALES	2010801	$13.975,23
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS	201080101	$13.975,23
ANTICIPOS	20110	$0,02
ANTICIPOS DE CLIENTES	2011001	$0,02
PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	20112	$20.989,90
JUBILACION PATRONAL	2011201	$15.722,06
OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS	2011202	$5.267,84
OTROS PASIVOS CORRIENTES	20113	$0,82
OTROS	2011312	$0,82
PASIVO NO CORRIENTE	**202**	**$5.326,79**
PASIVO DIFERIDO	20209	$5.326,79
PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2020902	$5.326,79
PATRIMONIO NETO	**3**	**$147.005,73**
PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	**30**	**$147.005,73**
CAPITAL	**301**	**$4.000,00**
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	30101	$4.000,00
RESERVAS	**304**	**$2.579,61**
RESERVA LEGAL	30401	$2.579,61
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	**305**	**$215,23**
OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	30504	$215,23
RESULTADOS ACUMULADOS	**306**	**$80.082,27**
GANANCIAS ACUMULADAS	30601	$116.357,95
RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	30603	$-36.275,68
RESULTADOS DEL EJERCICIO	**307**	**$60.128,62**
GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	$60.128,62
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**$298.227,79**

Elaborado por: Santamaría (2025)

Esta estructura evidencia una fuerte dependencia del crédito a clientes y un riesgo

potencial en la recuperación de efectivo, sobre todo considerando la existencia de una provisión por incobrables de USD –12.714,59, que indica fallas en el control de cuentas por cobrar y en la gestión de cobranza. Además, los inventarios ascienden a USD 56.450,70, distribuidos entre materia prima, suministros y productos terminados, lo cual evidencia una estructura de costos fuertemente influenciada por el manejo de insumos. La magnitud de estos rubros confirma la necesidad de un sistema formal de control de costos, capaz de registrar con precisión el consumo de materiales, movimientos de inventario y costos directos e indirectos, a fin de reducir pérdidas, optimizar recursos y fortalecer la liquidez operativa.

El Estado de Resultado Integral correspondiente al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2024 presenta la estructura financiera del desempeño operativo de la Fábrica de Calzado Walmer, evidenciando los ingresos generados por ventas, los costos incurridos en la producción de calzado, los gastos operacionales y los resultados finales obtenidos en el ejercicio económico. Este estado permite evaluar la eficiencia del sistema productivo y administrativo, identificar el nivel de utilidad alcanzado en relación con los costos incurridos, y determinar la capacidad de la empresa para generar beneficios económicos a partir de sus actividades principales. Su análisis constituye un insumo esencial para valorar la rentabilidad, la eficiencia del control de costos y la sostenibilidad económica del emprendimiento.

Tabla 5 *Estado de resultados*

FÁBRICA DE CALZADO "WALMER"			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024			
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL			
40101		VENTA DE BIENES	$318.671,67
40102		PRESTACION DE SERVICIOS	$1.389,66
		INGRESOS OPERACIONALES	**$ 320.061,33**
40112		(-) DESCUENTO EN VENTAS	$-3.786,33
40113		(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	$-15.059,93
	(=)	**VENTAS NETAS**	**$ 301.215,07**
501	**(-)**	**COSTO DE VENTA**	**$ 200.090,84**
50101		MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	$138.257,28
5010101		(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	$-
5010102		(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	$-
5010104		(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	$-
5010105		(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	$-
5010106		(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	$158.586,23
5010107		(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	$-
5010108		(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	$-15.790,95

5010109		(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	$-
5010110		(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	$-
5010111		(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	$-
5010112		(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	$-4.538,00
5010113		(+ / -) AJUSTES	$-
50102		(+) MANO DE OBRA DIRECTA	$39.007,06
5010201		SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	$35.051,52
5010202		GASTOS PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	$3.955,54
50103		(+) MANO DE OBRA INDIRECTA	$21.076,50
5010301		SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	$5.379,23
5010302		GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	$15.697,27
50104		(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	$1.750,00
5010406		MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	$1.750,00
402	(=)	**GANANCIA BRUTA**	**$ 101.124,23**
	(-)	**GASTOS OPERACIONALES**	**$ 36.393,97**
50201		**GASTOS DE VENTA**	**$3.633,71**
5020108		MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	$680,55
5020111		PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	$100,00
5020112		COMBUSTIBLES	$1.200,00
5020115		TRANSPORTE	$750,00
5020117		GASTOS DE VIAJE	$119,71
5020128		OTROS GASTOS	$783,45
50202		**GASTOS ADMINISTRATIVOS**	**$32.760,26**
5020201		SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	$12.500,00
5020202		APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	$2.584,57
5020203		BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	$3.156,65
5020208		MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	$150,00
5020209		ARRENDAMIENTO	$3.200,00
5020211		PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	$150,00
5020212		COMBUSTIBLES	$4.351,34
5020218		AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	$41,95
5020219		NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	$42,52
5020220		IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	$851,02
5020229		OTROS GASTOS	$5.732,21
	(=)	**UTILIDAD OPERACIONAL**	**$ 64.730,26**
	(+)	**INGRESOS NO OPERACIONALES**	**$ -**
40106		INTERESES	$-
403		OTROS INGRESOS	$-
	(-)	**GASTOS NO OPERACIONALES**	**$ 4.601,64**
50203		GASTOS FINANCIEROS	$3.387,41
5020301		INTERESES	$2.173,18
502030101		INTERESES POR PRESTAMOS	$2.173,18
5020302		COMISIONES	$1.214,23
600		**GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS**	**$60.128,62**
601		15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	$-
602		**GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS**	**$60.128,62**
603		IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	$-
707		**GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO**	**$60.128,62**

Elaborado por: Santamaría (2025)

El análisis del Estado de Resultados muestra que la fábrica alcanzó ventas netas por USD 301.215,07, generadas principalmente por la comercialización de bienes, registrando descuentos y devoluciones que reducen levemente el ingreso bruto. El

costo de venta asciende a USD 200.090,84, donde la mayor incidencia proviene del consumo de materia prima (USD 138.257,28) y de la mano de obra directa (USD 39.007,06), lo que evidencia un proceso productivo intensivo en insumos y trabajo manual. Tras deducir estos elementos, la empresa obtiene una ganancia bruta de USD 101.124,23, reflejando una estructura de costos adecuada al nivel de ingresos. No obstante, los gastos operacionales suman USD 36.393,97, siendo los gastos administrativos los más representativos (USD 32.760,26), lo cual indica que la gestión administrativa influye de forma decisiva en la rentabilidad final. Posteriormente, se identifican gastos financieros por USD 4.601,64, asociados a intereses y comisiones, que disminuyen la utilidad operacional. A pesar de ello, la empresa logra una ganancia neta de USD 60.128,62, resultado favorable que demuestra un adecuado margen operativo; sin embargo, evidencia también la necesidad de fortalecer el control de costos de producción y optimizar los gastos administrativos para potenciar la rentabilidad del ejercicio.

Establecer un sistema de control de costos para mejorar la rentabilidad de la fábrica Calzado Walmer.

La solicitud de cotización constituye el primer elemento del sistema de control de costos, porque define con exactitud la cantidad estándar de insumos requeridos para producir 400 unidades. La estandarización evita compras excesivas o faltantes que incrementen los costos indirectos por urgencias. Además, permite proyectar el costo total de materiales directos mediante un inventario totalmente especificado y verificable. Esta etapa mejora la trazabilidad de los insumos desde la adquisición hasta su entrega a producción.

Tabla 6 *Materiales solicitados para la producción*

Ítem	Descripción del material	UM	Cantidad Requerida	Observación
1	Piel Napa Suprema	DM2	400	Insumo directo
2	Piel 2 placa	DM2	400	Insumo directo
3	Forro 1 Caimi	DM2	400	Forro interno
4	Punteras Termo dudt Imporcalza	PLANCHAS	400	Rígido frontal
5	Contrafuertes Endurlite	PLANCHAS	400	Refuerzo posterior

6	Plantillas a Cerfil	METROS	400	Plantilla interna
7	Recuño a Cartón Piedra	PAR	400	Estructura
8	Látex 1 Cuello	M	400	Adhesivo
9	Hilo 1 Visto café	CONOS	400	Costura visible
10	Hilo 2 Trama No.60	CONOS	400	Costura reforzada
11	Cinta de Fuerza	UNIDAD	400	Soporte
12	Suela Serco	PAR	400	Suela principal
13	Pasadores	PAR	400	Sujetadores
14	Pega solvente 1 León	CANECA	400	Pegamento
15	Pega espaguetti	ROLLO	400	adherente
16	Praimer PU Imprimante	CANECA	400	Base pegado
17	Pega Holmex	PQT	400	Adhesivo
18	Látex empastado	CANECA	400	Unión interna
19	Sedalux	1L	400	Acabado final

Elaborado por: Santamaría (2025)

El detalle minucioso de los insumos permite calcular el costo estándar por lote y facilita prever cualquier desviación entre lo solicitado y lo recibido. Gracias a esta estructura, la fábrica puede comparar proveedores, evitar sobreprecios y asegurar que los materiales entregados correspondan a la calidad esperada. Este control constituye el primer pilar del sistema, pues impacta directamente el costo primo y la rentabilidad de cada par de calzado.

El segundo componente del sistema es la Orden de Compra, que muestra los valores unitarios y totales reales pagados por cada material. Este documento integra la gestión presupuestaria con el registro de inventarios y evita discrepancias entre lo solicitado y lo adquirido. Además, permite verificar que el proveedor cumpla con los precios acordados, factor clave para evitar sobrecostos en los materiales directos. Su uso disciplinado fortalece la confiabilidad del sistema de costos.

Tabla 7. *Orden de Compra*

Ítem	Material	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
1	Piel Napa Suprema	400	4,64	1.856,00
2	Piel 2 placa	400	1,45	580,00

3	Forro 1 Caimi	400	0,49	196,00
4	Punteras Imporcalza	400	0,15	60,00
5	Contrafuertes Endurlite	400	0,03	12,00
6	Plantillas Cerfil	400	1,10	440,00
7	Recuño Cartón Piedra	400	0,45	180,00
8	Látex 1 Cuello	400	0,09	36,00
9	Hilo 1 Visto café	400	0,08	32,00
10	Hilo Trama No.60	400	0,06	24,00
11	Cinta de Fuerza	400	0,01	4,00
12	Suela Serco	400	9,50	3.800,00
13	Pasadores	400	0,16	64,00
14	Pega solvente 1 León	400	0,13	52,00
15	Pega espaguetti	400	0,02	8,00
16	Praimer PU Imprimante	400	0,14	56,00
17	Pega Holmex	400	0,03	12,00
18	Látex empastado	400	0,05	20,00
19	Sedalux	400	0,10	40,00
	TOTAL			**7.472,00**

Elaborado por: Santamaría (2025)

La comparación entre lo cotizado y lo comprado garantiza transparencia en la gestión y permite establecer el costo estándar del material directo sin desfases financieros. La documentación formal de los precios asegura que el costo primo sea preciso y que la empresa pueda analizar de forma confiable la rentabilidad real frente a sus precios de venta. Este control reduce la variabilidad y fortalece la eficiencia del sistema de costos. El Kardex permite registrar las entradas de materiales y fijar su costo unitario bajo el método de promedio ponderado. Este procedimiento asegura que los consumos registrados en la hoja de costos correspondan a valores reales y que la empresa pueda identificar variaciones entre el costo de abastecimiento y el costo de uso en producción. Su uso disciplinado evita desórdenes y permite medir mermas o faltantes.

Tabla 8. *Ejemplo de Kardex – Piel Napa Suprema*

Fecha	**Detalle**	**Entradas Cant.**	**V. Unit.**	**V. Total**	**Salidas Cant.**	**Exist. Cant**	**Exist. V.Unit.**	**Exist. V.Total**

						.		
2024	Compra	400	4,64	1.856,00	-	400	4,64	1.856,00

Elaborado por: Santamaría (2025)

La existencia inicial establecida en el Kardex permite calcular de manera precisa el costo de materiales directos entregados a producción, ya que cada salida se valorará según el costo promedio vigente. Este método evita sobreestimaciones o subestimaciones y contribuye al control técnico del costo primo. Su correcta aplicación garantiza que el sistema de costos refleje la realidad de la empresa.

La Nota de Despacho registra los materiales que pasan desde bodega a producción, asegurando que los consumos coincidan con el estándar por lote. Esto permite detectar desperdicios, consumos excesivos o inconsistencias entre el inventario y la hoja de costos. Además, facilita el control interno al permitir verificar que la producción recibió la cantidad exacta establecida para 400 pares.

Tabla 9. *Nota de Despacho – Consumo de materiales (400 unidades)*

Ítem	Material	Cantidad Solicitada	Cantidad Entregada
1–19	Todos los materiales del lote	400 c/u	400 c/u

Elaborado por: Santamaría (2025)

La coincidencia exacta entre lo solicitado y lo entregado confirma que el consumo fue estandarizado y que no existieron variaciones que alteren el costo primo. Este documento vincula directamente el inventario con la producción y permite validar que los materiales fueron utilizados sin pérdidas significativas. Es un insumo clave para garantizar confiabilidad en el sistema.

La hoja de costos del mes integra los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos aplicados, permitiendo determinar el costo de producción y el costo unitario. Este consolidado es imprescindible para la toma de decisiones, ya que determina la base real sobre la cual se evalúa la rentabilidad del producto. La empresa obtiene así un costo estándar claro y verificable.

Tabla 10. *Hoja de costos del lote*

Concepto	Valor (USD)
Material directo	7.188,00
Mano de obra directa	4.710,89
Costos indirectos aplicados	1.398,00

Costo de producción	13.296,89
Costo por unidad	33,24

Elaborado por: Santamaría (2025)

El costo unitario de 33,24 confirma que la determinación del costo está alineada con los registros documentados. Este valor constituye la base para el análisis de rentabilidad y la evaluación de la eficiencia del sistema de costos. Su correcta integración asegura que el sistema cumpla su propósito de mejorar la rentabilidad.

Analizar el nivel de rentabilidad de los productos elaborados, considerando los costos unitarios y su incidencia en los resultados económicos del emprendimiento.

El análisis de rentabilidad inicia comparando el costo unitario de producción frente al precio de venta establecido para el calzado. Esta relación determina el margen que la empresa obtiene por cada unidad producida y vendida. El costo por unidad asciende a USD 33,24, mientras que el precio de venta es de USD 38, generando una contribución monetaria por par que influye directamente en la utilidad operativa. Este margen bruto unitario permite evaluar si el precio cubre adecuadamente los costos.

Tabla 11. *Comparación costo unitario vs. precio de venta*

Concepto	Valor por unidad (USD)
Costo por unidad (Hoja de costos)	33,24
Precio de venta	38,00
Utilidad por unidad	4,76
Porcentaje de margen unitario	12,52%

Elaborado por: Santamaría (2025)

El margen de USD 4,76 por unidad evidencia que el producto mantiene una rentabilidad positiva, aunque relativamente ajustada frente al nivel de inversión de materiales y mano de obra. Este resultado confirma la necesidad de mantener un control estricto de costos, ya que variaciones pequeñas en insumos o desperdicios pueden reducir significativamente la utilidad. El margen unitario constituye la base del análisis global de rentabilidad.

La rentabilidad también debe evaluarse a nivel financiero global para identificar cómo el costo de producción incide en los resultados económicos anuales. A partir del estado de resultados se evidencia que el margen bruto, operativo y neto son consistentes con la estructura de costos de la empresa. Estos indicadores permiten determinar si el costo del calzado se gestiona eficientemente o si se diluye en gastos administrativos y financieros.

Tabla 12. *Indicadores globales de rentabilidad 2024*

Indicador	Fórmula	Resultado
Margen Bruto	101.124,23 / 301.215,07	**33,57%**
Margen Operacional	64.730,26 / 301.215,07	**21,49%**
Margen Neto	60.128,62 / 301.215,07	**19,96%**
ROA	60.128,62 / 298.227,79	**20,16%**
ROE	60.128,62 / 147.005,73	**40,90%**

Elaborado por: Santamaría (2025)

Los porcentajes revelan que la empresa convierte de manera eficiente sus ventas en utilidades, siendo el margen neto del 19,96% un indicador saludable para un emprendimiento manufacturero. Asimismo, el ROA del 20,16% evidencia un uso favorable de los activos, mientras que el ROE del 40,90% refleja una rentabilidad patrimonial alta. Estos valores confirman que el control de costos impacta significativamente en la rentabilidad global.

Es necesario relacionar el rendimiento unitario del calzado con las utilidades anuales para determinar la coherencia entre la rentabilidad del producto y la rentabilidad empresarial. La empresa obtiene 4,76 dólares por unidad, lo que al multiplicarse por el volumen total de ventas explica parte importante de la utilidad bruta reportada. Esta alineación demuestra que el producto principal sostiene financieramente al negocio y que la gestión de costos ha sido adecuada.

Tabla 13. *Rentabilidad del producto vs. rentabilidad global*

Concepto	Valor
Utilidad por unidad	4,76 USD
Unidades producidas (lote ejemplo)	400
Utilidad por lote	1.904,00 USD
Utilidad bruta anual	101.124,23 USD
Porcentaje del lote respecto a la utilidad anual	1,88%

Elaborado por: Santamaría (2025)

Este análisis muestra que cada lote contribuye de manera proporcional al resultado general, lo cual indica que el sistema de costos refleja adecuadamente los niveles reales de ganancia. Cuanto mayor la producción mensual, mayor la capacidad de generar utilidades netas. La relación directa entre lote y resultado anual confirma la incidencia del costo unitario en la rentabilidad final del negocio.

La empresa genera ventas netas por USD 301.215,07, mientras que el costo total de

venta asciende a USD 200.090,84. Esto revela un margen suficiente para cubrir los gastos operativos y alcanzar la utilidad del ejercicio. Este análisis permite comprender si el costo del producto absorbió una proporción adecuada del ingreso o si existió presión sobre la utilidad.

Tabla 14. *Relación entre costo de ventas y ventas netas*

Variable	Valor (USD)
Ventas netas	301.215,07
Costo de ventas	200.090,84
Ganancia bruta	101.124,23
Porcentaje del costo de venta	66,41%
Porcentaje de margen bruto	33,57%

Elaborado por: Santamaría (2025)

La participación del costo de venta equivalente al 66,41% confirma que la estructura de costos se mantiene dentro de un rango razonable. Mantener este nivel requiere control continuo sobre los insumos, mano de obra y CIF, ya que un incremento superior al 70% presionaría los márgenes. Esto demuestra la alta incidencia del control de costos en la estabilidad financiera del negocio.

El método DuPont permite analizar cómo el costo del producto, la eficiencia en ventas y la estructura de activos influyen en la rentabilidad final. Al descomponer el ROA en utilidad neta, rotación de activos y apalancamiento, se puede verificar qué tan eficiente es el negocio. La empresa obtiene un ROA de 20,74%, lo que refleja un desempeño sólido.

Tabla 15. *Análisis DuPont 2024*

Elemento	Valor
Utilidad neta / Ventas	0,20
Ventas / Total activo	1,01
Apalancamiento financiero	1,03
Rentabilidad Neta del Activo (DuPont)	20,74%

Elaborado por: Santamaría (2025)

Los resultados muestran que la empresa no solo logra utilidades adecuadas, sino que también utiliza con eficiencia sus activos para generar ingresos. La incidencia del costo unitario es clara: mientras el costo se mantenga controlado y la rotación de activos se mantenga estable, la rentabilidad global continuará siendo positiva. Este análisis evidencia que el sistema de costos es determinante para sostener los niveles de

rentabilidad.

Evaluar cómo la gestión del sistema de control de costos contribuye al logro de la rentabilidad de los productos, integrando los resultados del análisis de costos y de rentabilidad.

El sistema de control inicia en la gestión ordenada de materiales, lo que permite asegurar que los costos directos correspondan a consumos reales y no a desperdicios. Cuando los insumos están estandarizados y vinculados al Kardex, la empresa determina con precisión el costo primo. Esta exactitud evita distorsiones en el margen bruto y garantiza que el precio del producto se base en cifras confiables. El adecuado control de materiales reduce mermas y contribuye directamente al incremento de la utilidad por unidad.

Tabla 16. *Integración de materiales vs. rentabilidad*

Elemento evaluado	Evidencia del sistema	Impacto en costos	Impacto en rentabilidad
Solicitud estandarizada	19 insumos definidos para 400 unidades	Reduce variabilidad	Mantiene costo unitario estable (33,24)
Orden de compra	Precios reales registrados (USD 7.472)	Evita sobrecostos	Mayor control del margen unitario
Kardex actualizado	Entradas exactas por insumo	Control por método promedio	Evita subvaloración o sobrevaloración
Nota de despacho	Entregas exactas (400 c/u)	Evita consumos indebidos	Protege el margen bruto
Hoja de costos	Consolidado válido	Estabiliza costo primo	Asegura utilidad de 4,76 por unidad

Elaborado por: Santamaría (2025)

La integración de estas etapas confirma que el flujo de control de materiales actúa como un eslabón fundamental en la formación de la utilidad del producto. Si cualquiera de estos elementos falla, el costo por unidad aumentaría y la rentabilidad disminuiría. La consistencia observada demuestra que la fábrica mantiene un sistema de costos funcional y alineado con la rentabilidad.

La gestión del sistema de costos incluye el control del tiempo de trabajo y su costo asociado, lo cual es indispensable para asegurar que la mano de obra directa no genere sobrecostos. En la fábrica, los registros muestran diferencias entre el tiempo estándar y el real, lo que refleja oportunidades de mejora operativa. Una gestión adecuada de este componente permite estabilizar el costo por unidad y optimizar la ganancia por lote producido.

Tabla 17. *Eficiencia de mano de obra y su relación con la rentabilidad*

Actividad	Tiempo estándar	Tiempo real	Diferencia	Implicación en costos	Implicación en rentabilidad
Corte	10 min	11 min	-1	Incremento leve	Reduce margen del lote
Costura	20 min	25 min	-5	Aumenta MOD	Reduce utilidad por unidad
Empastado	8 min	10 min	-2	Mayor costo	Impacto moderado
Armado	15 min	20 min	-5	Sobrecosto significativo	Presiona margen bruto
Acabado	10 min	7 min	+3	Ahorro	Mejora ganancia
Empacado	3 min	5 min	-2	Mayor gasto	Reduce margen unitario

Elaborado por: Santamaría (2025)

Los tiempos reales superiores a los estándar generan un aumento en la mano de obra y presionan el costo total de producción. Estos desvíos afectan el costo unitario, reduciendo la utilidad final. Por ello, la gestión del sistema debe incluir control de tiempos, capacitación y mejora de procesos para proteger la rentabilidad del producto. Los costos indirectos influyen significativamente en el costo unitario, por lo que su correcta clasificación y aplicación son determinantes para lograr rentabilidad sostenida. En el caso de Walmer, los CIF están debidamente identificados y distribuidos, incluyendo materiales indirectos, servicios básicos, depreciación y

mantenimiento. Su aplicación total a la hoja de costos (USD 1.398) contribuye al cálculo realista del costo de producción.

Tabla 18. *Costos indirectos aplicados y su incidencia en la rentabilidad*

Categoría	Tipo	Monto mensual	Incidencia en costo	Incidencia en rentabilidad
Material indirecto	9 insumos	244,00	Incrementa costo primo	Baja rentabilidad si no se controla
Servicios básicos	Energía/agua	100,00	Influye en procesos	Mantiene estabilidad de producción
Depreciación	Activos fabriles	900,00	Aumenta CIF	Reduce margen si crece excesivamente
Mantenimiento	Producción	150,00	Evita paros	Protege la utilidad frente a fallas
Total CIF aplicado		1.398,00	Eleva costo unitario a 33,24	Mantiene la utilidad unitaria de 4,76

Elaborado por: Santamaría (2025)

El análisis evidencia que los CIF representan una proporción relevante del costo unitario, por lo que su gestión eficiente es clave para sostener la rentabilidad. Si estos costos aumentaran sin control, la utilidad se reduciría significativamente. En este caso, su adecuada aplicación indica un sistema de control coherente con los resultados financieros.

El sistema de costos determina de forma directa el comportamiento de los indicadores financieros, como el margen bruto, neto, ROA y ROE. Cuando el costo unitario se mantiene estable y el control es adecuado, los indicadores reflejan un desempeño positivo. En la fábrica, la rentabilidad global del negocio coincide con la rentabilidad derivada del producto, lo que demuestra consistencia entre la producción y las finanzas.

Tabla 19. *Relación entre el sistema de costos y los indicadores financieros*

Indicador	Resultado	Influencia del sistema de costos	Evaluación
Margen bruto	33,57%	Determinado por costo de venta	Rentable

Margen operativo	21,49%	Afectado por costos fijos MOD/CIF	Sostenible
Margen neto	19,96%	Impactado por costo unitario	Favorable
ROA	20,16%	Depende de rotación y costos	Eficiente
ROE	40,90%	Alta utilidad sobre patrimonio	Muy rentable

Elaborado por: Santamaría (2025)

Los indicadores financieros demuestran que el sistema de costos aplicado permite obtener utilidades saludables. La estabilidad del costo unitario asegura que los márgenes operativos y netos se mantengan positivos, lo que confirma que la gestión del costo es un factor clave para alcanzar los niveles actuales de rentabilidad.

Finalmente, al integrar todos los componentes del sistema de control (materiales, mano de obra, CIF y costo por unidad) con los indicadores de rentabilidad, se evidencia una relación directa entre una gestión eficiente y las utilidades obtenidas. La capacidad del sistema para generar información precisa permite a la empresa tomar decisiones acertadas sobre precios, producción y gastos.

Tabla 20. *Integración global del sistema de costos y rentabilidad*

Componente del sistema	**Resultado obtenido**	**Incidencia en la rentabilidad**	**Evaluación final**
Costo unitario	33,24	Determina utilidad de 4,76	Adecuado
Costo por lote	13.296,89	Contribuye con 1.904 en ganancia	Rentable
Margen unitario	12,52%	Aporta a margen global	Sostenido
Utilidad neta	60.128,62	Resultado final del sistema	Muy positiva
ROE	40,90%	Alto retorno al propietario	Excelente

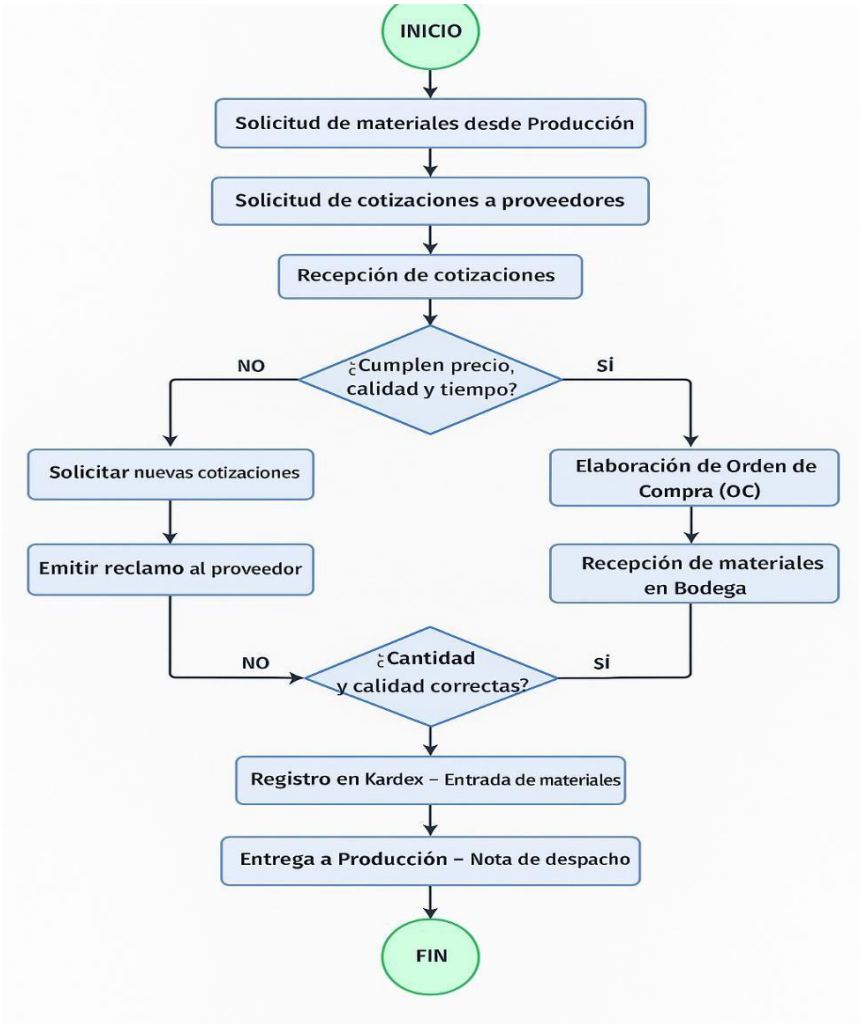
Elaborado por: Santamaría (2025)

La evaluación integral demuestra que la empresa mantiene un sistema de costos bien administrado, lo que permite alcanzar una rentabilidad sólida y sostenida. Cada componente del sistema incide directamente en los indicadores financieros, confirmando que la gestión del costo es la base del buen desempeño económico de Calzado Walmer.

El control de la materia prima en la Fábrica de Calzado “Walmer” inicia desde la identificación de la necesidad de insumos hasta su entrega al proceso productivo. En esta etapa se articulan actividades administrativas, financieras y operativas que garantizan que los materiales sean adquiridos al mejor precio, registrados correctamente y consumidos según lo planificado. Este proceso permite estandarizar el flujo de abastecimiento, asegurar la disponibilidad de insumos y generar evidencia documental que respalde cada movimiento de materiales.

Figura 11.

Proceso



Elaborado por: Santamaría (2025)

El proceso descrito en el flujograma permite visualizar la secuencia lógica que debe seguir cada material desde su solicitud inicial hasta su ingreso formal al sistema de

producción. Este flujo demuestra la importancia de la coordinación entre producción, compras, bodega y contabilidad para evitar inconsistencias en los inventarios o sobrecostos en la adquisición. Además, permite identificar claramente los puntos críticos donde se deben reforzar los controles, especialmente en la recepción y el despacho de materiales, evitando pérdidas físicas o variaciones en la valorización.

Tabla 21. *Documentos aplicados en el control de materia prima*

Etapa del proceso	Documento	Descripción	Responsable	Evidencia generada
Solicitud de insumos	Requerimiento interno	Define cantidad y tipo de material solicitado	Jefe de Producción	Solicitud firmada
Cotización	Solicitud de cotización	Se envía a proveedores para obtener precios y condiciones	Producción	Cotizaciones recibidas
Evaluación	Cuadro comparativo	Analiza precios, calidad, tiempos y condiciones	Administración	Cuadro evaluado
Compra	Orden de compra	Documento oficial que aprueba la adquisición	Gerencia	Orden autorizada
Recepción	Factura	Registro del valor real de la compra	Proveedor/Contabilidad	Factura registrada

Ingreso a bodega	Orden de ingreso	Verifica cantidades recibidas	Bodega	Comprobante de ingreso
Registro contable	Kardex	Controla entradas y salidas del inventario	Bodega	Kardex actualizado
Entrega a producción	Nota de salida	Formaliza el despacho de materiales al proceso	Bodega/Producción	Salida firmada

Elaborado por: Santamaría (2025)

La tabla muestra que cada etapa del proceso cuenta con un documento específico que respalda la trazabilidad del material, desde la solicitud hasta su consumo. Este conjunto de evidencias asegura control interno eficiente, evita compras duplicadas y minimiza errores en el registro contable. Además, la diferenciación de responsables fortalece la transparencia y permite detectar oportunamente cualquier irregularidad, como diferencias entre la factura y el ingreso físico. En conjunto, estos controles garantizan la correcta valoración y disponibilidad de los insumos.

Tabla 22. *Niveles de autorización para el control de materia prima*

Actividad	**Responsable que ejecuta**	**Responsable que autoriza**
Solicitud de materiales	Producción	Producción
Envío de cotizaciones	Producción	Administración
Selección del proveedor	Administración	Gerencia
Emisión de orden de compra	Administración	Gerencia
Recepción de materiales	Bodega	Bodega + Producción
Registro en Kardex	Bodega	Contabilidad
Salida de materiales a producción	Bodega	Producción

Elaborado por: Santamaría (2025)

Esta estructura de autorizaciones evita que un solo actor controle todas las decisiones relacionadas con los materiales, disminuyendo riesgos de fraude, pérdidas o compras injustificadas. La participación secuencial entre producción, administración, gerencia y bodega garantiza que cada transacción esté validada por diferentes niveles jerárquicos. Este sistema fortalece el control interno y contribuye a que el costo real de la materia prima sea confiable para integrarse en la hoja de costos del producto final.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El sistema implementado de control de costos permitió organizar de manera lógica y estructurada los procedimientos vinculados al uso de materia prima, mano de obra y costos indirectos. La integración de plantillas, registros y flujogramas fortaleció la trazabilidad de los procesos productivos, redujo la variabilidad en el consumo de insumos y mejoró el control administrativo en la gestión de los recursos. Gracias a ello, la planta dispone ahora de una herramienta que monitorea los costos en tiempo real y facilita la toma de decisiones oportunas orientadas a incrementar la eficiencia operativa y financiera.

Los estados financieros y las hojas de costos evidencian que incluso los costos unitarios considerados pequeños generan un impacto significativo en los resultados empresariales, particularmente en el margen de utilidad. Los indicadores evaluados (ROA, ROE y márgenes bruto, operativo y neto) revelan que Calzado Walmer mantiene un nivel de rentabilidad aceptable, favorecido por la coherencia entre el costo por unidad y el precio de venta. No obstante, la rentabilidad se vio afectada por el incremento en los costos de mano de obra y materia prima, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer aún más el control de costos para minimizar desviaciones y mejorar los resultados económicos.

La propuesta planteada consiste en la integración de procesos estandarizados basados en el sistema de costos por procesos, controles documentales, flujos de trabajo funcionales y mecanismos de seguimiento. Estos componentes optimizan la gestión de la producción, mejoran la precisión en la asignación de costos y proporcionan mayor visibilidad sobre el costo real de cada actividad dentro del proceso productivo. En consecuencia, se incrementa el margen de utilidad debido a la reducción de pérdidas y a la gestión eficiente de los recursos. La propuesta se constituye así en un activo estratégico para Calzado Walmer, al fortalecer la rentabilidad y apoyar la sostenibilidad financiera de la empresa.

5.2 Recomendaciones

Evaluar y analizar el sistema de control de costos instituido a intervalos regulares. Es necesaria la verificación de que los formatos, registros y organigramas sean utilizados de manera obligatoria por las áreas correspondientes. Además, la empresa debería capacitar continuamente a los empleados para asegurar un mejor manejo del sistema, con el fin de limitar el daño a la integridad de la información financiera. La realización de una auditoría interna en el sistema de control tal como está diseñado cada seis meses demostraría si se logran estas recomendaciones y ayudaría a mejorar dichas recomendaciones.

Monitorear de cerca los costos unitarios, especialmente de las materias primas y la mano de obra, ya que tienen un impacto directo en la rentabilidad por unidad. También se sugiere un sistema de alertas para variaciones significativas, ya que podría tener un impacto adverso en el resultado final. Además de estas recomendaciones, se recomienda ajustar los precios de venta al menos una vez al año para asegurar que los aumentos de costos no afecten negativamente el beneficio neto.

Implementar los cambios de forma gradual, comenzando con la estandarización de procedimientos, luego con la digitalización de documentos de control para agilizar su gestión. Es aconsejable establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar la efectividad operativa del sistema y medir el impacto real en la rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, M., & Tello, L. (2021). La mano de obra y su incidencia en el costo de producción en las empresas manufactureras. *Revista Científica Dominio de las Ciencias, 7*(4), 85-102. Obtenido de https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2301

Alarcon, J., & Silva, R. (2021). Profitability and efficiency analysis of companies: Evidence from the manufacturing sector. *Journal of Business and Economic Development, 6*(4), 226-234. doi:https://doi.org/10.11648/j.jbed.20210604.14

Alexopoulou, S., & Balios, D. (2024). Essential factors when designing a cost accounting system in Greek manufacturing entities. *Journal of Risk and Financial Management, 17*(8), 366. doi:https://doi.org/10.3390/jrfm17080366

Altynbekov, M., Aitkhozhina, A., & Mikhailina, I. (2025). The concept of costs in management accounting and the importance of cost classification. *SHS Web of Conferences*. doi:https://doi.org/10.1051/shsconf/202519601018

Bravo, P., & Herrera, J. (2023). Evaluación de la rentabilidad como herramienta de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas manufactureras. *Revista Iberoamericana de Contabilidad y Gestión, 21*(2), 77-92. doi:https://doi.org/10.46502/ricg.v21i2.1453

Cárdenas, L., & Torres, M. (2022). Sistemas de control de costos y competitividad en la industria manufacturera: Un enfoque aplicado. *Revista Científica de Economía y Negocios, 15*(1), 45-60. doi:https://doi.org/10.32719/26312484.2022.15.1.4

Carrera, B., & Andrade, R. (2024). Contabilidad de Costos y economía circular: herramientas para modelos sostenibles. *Revista De Estudios Contemporáneos Del Sur Global, 5*(16). doi:https://doi.org/10.46652/pacha.v5i16.290

Carvajal, M., & Ramírez, A. (2022). Gestión sostenible de la materia prima en la industria manufacturera: un enfoque hacia la economía circular. *Revista Científica UIS Ingenierías, 21*(2), 245-260. doi:https://doi.org/10.18273/revuin.v21n2-2022010

Casanova, C., & Proaño, E. M. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research, 3*(1), 17-30. doi:https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n1/59

Clavijo, J. (2021). Análisis del sector del calzado en Ecuador: Retos y oportunidades.

Revista de Economía y Negocios, 15(2), 45-60.

companias, s. d. (04 de 09 de 2024). *Super intendencia de companias*. Obtenido de super intendencias de companias : https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm

Córdova, R., Cárdenas, M., & López, J. (2021). El control de la materia prima en el proceso de producción de las empresas manufactureras. *Revista Científica Dominio de las Ciencias, 7*(3), 103-121. doi:https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2163

ECUADOR, M. (04 de 09 de 2025). MONDELEZ ECUADOR. (J. PAREDES, Entrevistador)

González, A., & Herrera, V. (2023). Gestión de la mano de obra como factor clave de competitividad en el sector industrial. *Revista Universidad y Empresa, 25*(44), 233-250. doi:https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12506

Hernández, M., & Torres, F. (2023). Manufacturing sector transformation under Industry 4.0: Challenges and opportunities. *International Journal of Production Research, 61*(10), 3550-3565. doi:https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2187459

Hernández, M., & Torres, F. (2023). Manufacturing sector transformation under Industry 4.0: Challenges and opportunities. *International Journal of Production Research, 61*(10), 3550-3565. doi:https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2187459

Horngren, T., Datar, S., Rajan, M., & Ittner, C. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis.* (17, Ed.) Education, Pearson.

INEC. (2023). *(Instituto Nacional de Estadística y Censos)*. Obtenido de Estadísticas del sector manufacturero en Ecuador: https://www.ecuador.gob.ec/

López, G., & Ramírez, D. (2022). Strategic resource management in emerging economies: Evidence from the footwear manufacturing industry. *Journal of Business and Economic Development, 7*(2), 45-59. doi:https://doi.org/10.11648/j.jbed.20220702.12

Manea, D., & Virlanuta, F. (2021). Financial indicators used in measuring the performance of companies. *Ovidius University Annals, Series Economic Science, 21*(1), 112-117. doi:https://doi.org/10.2478/aues-2021-0017

Martínez, L., & Pérez, J. (2021). The role of the manufacturing sector in economic growth: A global perspective. *Journal of Industry and Innovation, 8*(3), 112-128. doi:https://doi.org/10.32745/jii.2021.83.112

Martínez, L., & Pérez, J. (2021). The role of the manufacturing sector in economic growth: A global perspective. *Journal of Industry and Innovation, 8*(3), 112-128. doi:https://doi.org/10.32745/jii.2021.83.112

Ministerio de Producción, C. E. (2022). *Informe sobre la industria del calzado en Ecuador*. Obtenido de https://www.produccion.gob.ec/

Paredes, M. (2025). *Estudio de la rentabilidad y control de costos en la Fábrica de Calzado WALMER.* Universidad Central del Ecuador, Tesis de maestría.

Polimeni, R., Fabozzi, F., & Adelberg, A. (2021). Contabilidad de costos: conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales. En M.-H. Education (Ed.). 6.

Porter, M. (2019). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* Obtenido de Free Press.

Reátegui, M. (2021). Costos directos de producción en la rentabilidad del cultiv. *Cienciala*. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1142?utm_source=chatgpt.com

Rodríguez, P., & Gómez, A. (2022). Profitability as a determinant of business value creation: An empirical analysis. *International Journal of Economics and Finance Studies, 14*(2), 45-59. doi:https://doi.org/10.34109/ijefs.202214203

Roffia, P., Benavides, C., & Carrilero, A. (2024). Cost management systems and profitability in emerging businesses: An empirical approach. *Journal of Accounting and Management, 34*(2), 55-72. doi:https://doi.org/10.1016/j.jam.2024.05.004

Santamaría, L. (2025). *Análisis de costos en la producción de calzado en Ecuador.* Universidad Politécnica Salesiana, Tesis de licenciatura.

Sierra, J., & Londoño, J. (2023). Propuesta de distribución de costos indirectos de fabricación por el método algebraico para complementar las metodologías de costeo tradicional y ABC en empresas manufactureras. *Cuadernos de Contabilidad, 24*. doi:https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/37988/29

746

Ullah, S., Khan, M., & Rafiq, M. (2022). The role of financial indicators in predicting corporate performance: Evidence from emerging markets. *Cogent Economics & Finance, 10*(1). doi:https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2100457

Ventura, M., García, L., & Pineda, R. (2024). Eficiencia del control de costos en la rentabilidad de PYMES manufactureras en América Latina. *F1000Research*, 1-12. doi:https://doi.org/10.12688/f1000research.145678.1

Yaguache, J., Herrera, P., & Torres, G. (2024). Gestión de activos y control de costos como factores determinantes en la rentabilidad empresarial. *Revista Latinoamericana de Ciencias Empresariales, 9*(1), 88-105.