



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

TEMA:

**"LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y LA
RENTABILIDAD DEL TALLER ARTESANAL
"HALLY" DE CONFECCIÓN DE PRENDAS DE
PUNTO DE LA CIUDAD DE AMBATO".**

**AUTOR: MAYRA NATALLY VEINTIMILLA OCAÑA
TUTOR: DRA. MG. PATRICIA JIMÉNEZ ESTRELLA**

AMBATO – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Patricia Jiménez Estrella, con cédula de ciudadanía No.1802934230, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: "LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD DEL TALLER ARTESANAL "HALLY" DE CONFECCIÓN DE PRENDAS DE PUNTO DE LA CIUDAD DE AMBATO" desarrollado por la Srta. Mayra Natally Veintimilla Ocaña, estudiante de la Carrera Contabilidad y Auditoría considero que, dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad trabajo estructurado de manera independiente de la Universidad Técnica de Ambato y el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, Octubre del 2014

TUTORA:



Dra. Mg. Patricia Jiménez Estrella

AUTORÍA DEL PERFIL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, MAYRA NATALLY VEINTIMILLA OCAÑA, con cédula de ciudadanía N°180440747-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo investigativo: “LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD DEL TALLER ARTESANAL “HALLY” DE CONFECCIÓN DE PRENDAS DE PUNTO DE LA CIUDAD DE AMBATO”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

Ambato, Octubre del 2014

AUTORA:



.....
Mayra Natally Veintimilla Ocaña

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros el Tribunal de Grado aprueban la presente Tesis de Grado, sobre el tema " LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD DEL TALLER ARTESANAL "HALLY" DE CONFECCIÓN DE PRENDAS DE PUNTO DE LA CIUDAD DE AMBATO" elaborado por la Srta. Mayra Natally Veintimilla Ocaña, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Octubre del 2014

.....
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

.....
Dra. María A. Albornoz
DOCENTE CALIFICADOR

.....
Ing. Patricio Espinoza
DOCENTE CALIFICADOR

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
A. PÁGINAS PRELIMINARES	
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	i
AUTORÍA DEL PERFIL DE PRO YECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
ÍNDICE GENERAL.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
AGRADECIMIENTO	xiv
DEDICATORIA.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN.....	1
1.2.1.1 MACRO	1
1.2.1.2. MESO	2
1.2.1.3. MICRO	4
1.2.1.4. ÁRBOL DE PROBLEMAS	6
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO.....	7
1.2.3. PROGNOSIS.....	8
1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.2.5. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	11
1.2.6. DELIMITACIÓN	11
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	11
1.4 OBJETIVOS.....	13
1.4.1. OBJETIVO GENERAL	13
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
CAPÍTULO II	15
MARCO TEÓRICO.....	15

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	15
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	19
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	20
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	26
2.4.1. SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES	26
2.4.2. SUBORDINACIÓN DE VARIABLES.....	27
2.4.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES	28
2.4.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE	28
2.4.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE	46
2.5. HIPÓTESIS	57
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	57
CAPÍTULO III	58
METODOLOGÍA	58
3.1. ENFOQUE	58
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN	59
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	61
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	64
3.5.1. OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE:	65
3.5.2. OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE.....	66
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	67
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	69
CAPÍTULO IV.....	71
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	71
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	71
4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	88
4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	89
4.2.2 NIVEL DE SIGNIFICACIÓN	90
4.2.3 ESTIMADOR ESTADÍSTICO.....	90
4.2.4 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS.....	90
4.2.5 GRADOS DE LIBERTAD	95
4.2.6. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN	95
4.2.7. CÁLCULO DE CHI CUADRADO	95

CAPÍTULO V	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
5.1. CONCLUSIONES:.....	98
5.2. RECOMENDACIONES:	100
CAPÍTULO VI.....	102
PROPUESTA.....	102
6.1. DATOS INFORMATIVOS	102
6.1.1. EMPRESA	102
6.1.2. BENEFICIOS.....	102
6.1.3. UBICACIÓN.....	103
6.1.4. TIEMPO ESTIMADO	103
6.1.5. COSTO PARA LA PROPUESTA.....	103
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	104
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	107
6.4. OBJETIVOS.....	110
6.4.1. OBJETIVO GENERAL	110
6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	110
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	110
6.5.1. ORGANIZACIONAL.....	111
6.5.2 LEGAL.....	111
6.5.3 ECONÓMICO – FINANCIERO	111
6.5.4 TECNOLOGÍA	112
6.5.5. SOCIAL	112
6.5.6. MEDIO AMBIENTE.....	112
6.6. FUNDAMENTACIÓN	112
6.6.1. PLANEACIÓN	113
6.6.3. MODELO JUSTO A TIEMPO	121
6.7. METODOLOGÍA	124
6.7.1. MODELO OPERATIVO PROPUESTO	125
6.7.2. FASE 1. ESTRUCTURACIÓN PLAN OPERATIVO	126
6.7.2.1. RESEÑA HISTÓRICA:.....	126
6.7.2.2. MISIÓN.....	128
6.7.2.3. VISIÓN:.....	128

6.7.2.4. OBJETIVOS:	129
6.7.2.5. ESTRATEGIAS:.....	129
6.7.2.6. ORGANIGRAMA FUNCIONAL:	130
6.7.3 FASE 2. IMPLEMENTACIÓN	137
6.7.3.1. PLANIFICACIÓN:.....	137
6.7.3.2. CONTROL.....	155
6.7.3.3. DISEÑO	165
6.7.4. FASE 3: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	177
6.7.4.1. ANÁLISIS DE LAS MEDIDAS APLICADAS	177
6.7.4.2. EJEMPLO PRÁCTICO.....	178
6.7.4.3.APLICACIÓN DE INDICADORES DE RENTABILIDAD CALZONCILLO BRONCO	220
6.7.4.4. DEMOSTRACIÓN DE MEJORAMIENTO CONTINUÓ	222
6.7.4.5. ESTRATEGIAS	227
6.8. ADMINISTRACIÓN.....	229
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	229
BIBLIOGRAFÍAS:	231
ANEXO 1.....	235
ANEXO 2.....	238

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA N°1 VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	65
TABLAN° 2 VARIABLE DEPENDIENTE: RENTABILIDAD	66
TABLA N° 3 PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ..	68
TABLA N° 4 PREGUNTA 1	72
TABLA N° 5 PREGUNTA 2	73
TABLA N° 6 PREGUNTA 3	74
TABLA N° 7 PREGUNTA 4	75
TABLA N° 8 PREGUNTA 5	76
TABLA N° 9 PREGUNTA 6	77
TABLA N° 10 PREGUNTA 7	78
TABLA N° 11 PREGUNTA 8	79
TABLA N° 12 PREGUNTA 9	80
TABLA N° 13 PREGUNTA 10	81
TABLA N° 14 PREGUNTA 11	82
TABLA N° 15 PREGUNTA 12	83
TABLA N° 16 PREGUNTA 13	84
TABLA N° 17 PREGUNTA 14	85
TABLA N° 18 PREGUNTA 15	86
TABLA N° 19 PREGUNTA 16	87
TABLA N° 20 FRECUENCIA OBSERVADA VARIABLE INDEPENDIENTE .	91
TABLA N° 21 FRECUENCIA OBSERVADA VARIABLE DEPENDIENTE	91
TABLA N° 22 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS OBSERVADA.....	91
TABLA N° 23 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS OBSERVADA TOTALES	92
TABLA N° 24 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS ESPERADAS	93
TABLA N° 25 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS OBSERVADA Y ESPERADA	94
TABLA N° 26 GRADOS DE LIBERTAD	95
TABLA N° 26 DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO	96
TABLA N° 27 DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO	96
TABLA N° 28 DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO	104

TABLA N° 29 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR ÁREAS	179
TABLA N° 30 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA	179
TABLA N° 31 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA DIVIDIDA EN ACTIVIDADES CALZONCILLO CLASICO BRONCO	180
TABLA N° 32 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA DIVIDIDA EN ACTIVIDADES INTERIOR ANNY.....	181
TABLA N° 33 TIEMPO DE FABRICACIÓN PEDIDO COMPLETO DETERMINADO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO.....	183
TABLA N° 34 ELIMINACIÓN DE ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR CALZONCILLO BRONCO	185
TABLA N° 35 ELIMINACIÓN DE ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR INTERIOR ANNY.....	186
TABLA N° 36 TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO	187
TABLA N° 37 TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO INTERIOR ANNY	188
TABLA N° 38 TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO	189
TABLA N° 39 TIEMPO DE PRODUCCIÓN APLICADO JAT CALZONCILLO BRONCO.....	191
TABLA N° 40 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA ROPA INTERIOR ANNY	192
TABLA N° 41 CUADRO COMPARATIVO PRODUCCIÓN CALZONCILLO CLASICO BRONCO.....	193
TABLA N° 42 CUADRO COMPARATIVO PRODUCCIÓN INTERIOR ANNY	193
TABLA N° 43 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	196
TABLA N° 44 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY	196
TABLA N° 45 COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	197
TABLA N° 46 COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY	197
TABLA N° 47 MANO DE OBRA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	198
TABLA N° 48 MANO DE OBRA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY.....	198

TABLA N° 49 MANO DE OBRA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	199
TABLA N° 50 MANO DE OBRA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY.....	199
TABLA N° 51 CIF RODUCCIÓN ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	200
TABLA N° 52 DEPRECIACIONES ÁREA ADMINISTRATIVA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	200
TABLA N° 53 CIF RODUCCIÓN CIF ADMINISTRACIÓN ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY	201
TABLA N° 54 DEPRECIACIONES ÁREA D PRODUCCIÓN Y ÁREA ADMINISTRATIVA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY..	201
TABLA N° 55 HOJA DE COSTOS ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO	202
TABLA N° 56 HOJA DE COSTOS ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIORES ANNY	203
TABLA N° 57 ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS ESTABLECIDOS POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO.....	204
TABLA N° 58 ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS ESTABLECIDOS POR EL TALLER INTERIOR ANNY	204
TABLA N° 59 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA PROPUESTA CALZONCILLOS BRONCO.....	205
TABLA N° 60 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA PROPUESTA INTERIORES ANNY	205
TABLA N° 61 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA CALZONCILLOS PROPUESTA BRONCO EN 888 PRENDAS.....	206
TABLA N° 62 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA INTERIORES PROPUESTA ANNY EN 421 PRENDAS	206
TABLA N° 63 MANO DE OBRA DIRECTA PROPUESTA CALZONCILLOS BRONCO 888 PRENDAS EN 7.9 DIAS	207
TABLA N° 64 MANO DE OBRA DIRECTA PROPUESTA INTERIORES ANNY 421 PRENDAS EN 3.90 DIAS	207
TABLA N° 65 MANO DE OBRA DIRECTA PROPUESTA CALZONCILLOS BRONCO 888 PRENDAS EN 7.90 DIAS	208
TABLA N° 66 MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA PROPUESTA INTERIOR ANNY 421 PRENDAS EN 3.90 DIAS	208
TABLA N° 67 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO	209

TABLA N° 68 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN PROPUESTO INTERIOR ANNY.....	210
TABLA N° 69 HOJA DE COSTOS CALZONCILLOS BRONCO.....	211
TABLA N° 70 HOJA DE COSTOS INTERIORES ANNY.....	212
TABLA N° 71 ESTADOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS PROPUESTO CAZONCILLO BRONCO.....	213
TABLA N° 72 ESTADOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS PROPUESTO INTERIOR ANNY.....	213
TABLA N° 73 PRECIOS DE VENTAS CALZONCILLO BRONCO.....	214
TABLA N° 74 CUADRO PRECIOS DE VENTAS INTERIOR ANNY.....	215
TABLA N° 75 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MODELO CALZONCILLO CLÁSICO BRONCO.....	217
TABLA N° 76 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MODELO INTERIOR DE MUJER ANNY.....	218
TABLA N° 78 APLICACIÓN INDICES DE RENTABILIDAD INTERIOR ANNY.....	221
TABLA N° 79 CUADRO RESUMEN DE INDICADORES FINANCIEROS CALZONCILLOS BRONCO.....	222
TABLA N° 80 CUADRO RESUMEN DE INDICADORES FINANCIEROS INTERIORES ANNY.....	222
TABLA N° 81 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	229
TABLA N° 82 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	230

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO N° 1 ÁRBOL DEL PROBLEMA	6
GRÁFICO N° 2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	26
GRÁFICO N° 3 SUBORDINACIÓN DE VARIABLES	27
GRAFICO N° 4 PREGUNTA 1	72
GRAFICO N° 5 PREGUNTA 2	73
GRAFICO N° 6 PREGUNTA 3	74
GRAFICO N° 7 PREGUNTA 4	75
GRAFICO N° 8 PREGUNTA 5	76
GRAFICO N° 9 PREGUNTA 6	77
GRAFICO N° 10 PREGUNTA 7	78
GRAFICO N° 11 PREGUNTA 8	79
GRAFICO N° 12 PREGUNTA 9	80
GRAFICO N° 13 PREGUNTA 10	81
GRAFICO N° 14 PREGUNTA 11	82
GRAFICO N° 15 PREGUNTA 12	83
GRAFICO N° 16 PREGUNTA 13	84
GRAFICO N° 17 PREGUNTA 14	85
GRAFICO N° 18 PREGUNTA 15	86
GRAFICO N° 19 PREGUNTA 16	87
GRAFICO N° 20 GRAFICO CHI CUADRADO	97
GRAFICO N° 21 MODELO OPERATIVO	125
GRAFICO N° 22 ORGANIGRAMA FUNCIONAL TALLER ARTESANAL "HALLY"	131
GRAFICO N° 23 DISPOSICIÓN PROPUESTA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DEL TALLER ARTESANAL "HALLY"	138
GRAFICO N° 24 ESTRUCTURA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL TALLER ARTESANAL "HALLY"	139
GRAFICO N° 25 HERRAMIENTAS DEL FLUJOGRAMA	149
GRAFICO N° 26 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE PEDIDO	150
GRAFICO N° 27 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE PEDIDO	151
GRAFICO N° 28 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	152

GRAFICO N° 29 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE TERMINADO	153
GRAFICO N° 30 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCTIVO	154
GRAFICO N° 31 ORDEN DE PEDIDO	167
GRAFICO N° 32 ORDEN DE PRODUCCIÓN	168
GRAFICO N° 33 SOLICITUD DE COMPRA	169
GRAFICO N° 34 ORDEN DE COMPRA	170
GRAFICO N° 35 REQUISICIÓN DE MATERIALES	171
GRAFICO N° 36 HOJA DE CONTROL DESCARGAS	172
GRAFICO N° 37 KARDEX DE MERCANCIA	174
GRAFICO N° 38 TARJETA DE TIEMPO	175
GRAFICO N° 39 HOJA DE COSTOS	177

AGRADECIMIENTO

Mi profunda gratitud y reconocimiento a todos y cada uno de los que conforman el taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto y de manera especial al Ing. Fredy Mauricio García Gerente propietario del taller por haberme dado la apertura y confianza para la realización de la presente investigación.

A la Dra. Patricia Jiménez por la orientación, dedicación y motivación brindada durante la realización de este trabajo investigativo.

A todos mis amigos y familiares que de alguna manera contribuyeron al logro de este objetivo.

DEDICATORIA

A Dios quien ha sido mi guía y fuente de sabiduría durante mi vida diaria y toda mi carrera universitaria, colmándome de entendimiento y llevándome por el camino del éxito.

A mis padres y hermanos que me han brindado su amor y apoyo incondicional, que han sido mis pilares fundamentales y guías de cada uno de mis pasos para la realización de la presente investigación.

A todos, mis más sinceros agradecimientos por su apoyo moral y ánimos para alcanzar este logro profesional.

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente en el medio competitivo en el que se desenvuelven las empresas han venido evolucionando de manera continua desde el inicio de sus tiempos, tanto como en su infraestructura, tecnología, productos y mecanismos de control de sus procesos organizacionales y productivos. Es por ello que las empresas buscan mantenerse de acuerdo a los cambios y exigencias que se establece en el mercado, por lo cual han diseñado y adaptando sistemas y modelos de gestión de sus procesos productivos, buscando mejorar su rentabilidad y no ser consumida por la competencia debido a la ineficiencia de sus procesos.

El presente trabajo de investigación se habla de la Gestión de Producción y como incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto, ya que su actividad productiva ha ido incrementando en el transcurso de los últimos años, por lo cual es de gran importancia la implementación de un sistema de gestión de sus procesos productivos, la raíz del problema de investigación se ha originado principalmente en el desconocimiento del propietario del taller de la manera adecuada de cómo manejar las actividades de sus procesos productivos, debido a que los lleva de manera empírica, cada uno de ellos no son controlados ni mucho menos son respaldados con documentos de control específicos para cada una de las actividades productivas, lo cual repercute en la inexistencia de información necesaria para la determinación de sus costos de producción y sus márgenes de rentabilidad.

La aplicación de un modelo de Gestión de Producción no solamente implica el establecimiento de controles, sino también se busca el mejoramiento en conjunto con los demás aspectos organizacionales. Por lo cual no solamente contribuirá a la optimización de recursos e incrementar la rentabilidad, sino también se inmiscuirá en el aspecto organizacional de la empresa.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación se llevó a cabo en el taller artesanal ‘‘Hally’’ de confecciones de prendas de punto de la ciudad de Ambato, tiene como propósito analizar el problema de la Gestión de Producción que afecta a la rentabilidad del taller, ya que una eficiente Gestión de Producción contribuirá al adecuado control de los procesos productivos optimizando sus recursos, de manera que obtenga como resultado el incremento de sus resultados económicos.

Esta investigación se origina por la necesidad del taller de no contar con un adecuado modelo de gestión de sus procesos productivos, debido a que se los lleva de manera empírica y no se maneja ningún tipo de documentación que respalden y regulen la realización de cada uno de los procesos, la implementación de este modelo permitirá establecer controles y lineamientos específicos para cada una de las actividades productivas, de manera que proporcione la información necesaria y en el momento oportuno para la toma de decisiones, mejorando su productividad e incrementando su rentabilidad. El presente proyecto consta de seis capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: En el primer capítulo se describirá el problema que es la base para la aplicación de la presente investigación, encontraremos la contextualización del problema en el cual se fundamenta el tema de investigación, se describirá nuestro árbol de problemas donde definiremos nuestras causas y efectos que ocasionaron el problema dando paso al análisis crítico tomando referencia del árbol de problemas, en nuestra prognosis determinaremos cuál será las consecuencias de no aplicar las medidas correctivas que se van a proponer, también se formulará el problema y sus preguntas directrices de la investigación para poder dar paso a la justificación de la realización de la investigación, el porqué de la investigación, y por último se planteará los objetivo general y específicos que se pretende alcanzar.

Capítulo II: En el segundo capítulo encontraremos los antecedentes investigativos en donde encontraremos la investigación realizada en donde fundamentaremos nuestro trabajo de investigación, la fundamentación filosófica y legal basada en tesis realizadas anteriormente y en extractos de leyes y reglamentos, se realizará la Supraordinación y Subordinación de las variables y por último definiremos nuestra hipótesis y sus variables que será comprobada en capítulos siguientes.

Capítulo III: En este capítulo encontraremos la metodología que será utilizada para la realización de la investigación tanto como son: la modalidad básica de investigación, tipos o niveles de investigación, también definiremos a la población, la muestra con la que se va a desarrollar la investigación, otro punto clave de la investigación es la realización de la Operacionalización de las variables en donde se da a conocer las técnicas utilizadas para el levantamiento de la información.

Capítulo IV: Aquí encontraremos los análisis e interpretaciones de los resultados obtenidos de los cuestionarios y técnicas de recolección utilizadas aplicando al personal del taller que intervienen en el proceso productivo, resumiéndolos mediante la tabulación dándonos resultados favorables o desfavorables para la comprobación de la hipótesis planteada.

Capítulo V: En este capítulo se determinará las conclusiones y recomendaciones específicas al problema planteado, basándonos en los análisis de los resultados obtenidos en el capítulo anterior, para un mejor desenvolvimiento de la empresa.

Capítulo VI: En el capítulo seis encontraremos todos los puntos relacionados a la propuesta desde el planteamiento del tema, los beneficiarios de la misma los costos incurridos, antecedentes investigativos, justificación, objetivos y la factibilidad de realización, ya que con estos elementos se espera contribuir a solucionar los problemas encontrados en el taller "Hally" con el propósito de tener un mayor entendimiento de la gestión de la producción y su incidencia en la rentabilidad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

La Gestión de Producción y la Rentabilidad del Taller Artesanal "Hally" de confección de prendas de punto de la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.2.1.1 MACRO

La industria de las artesanías y de la producción manual proviene de orígenes mucho más antiguos que la industria manufacturera, ya que sus orígenes inician desde las más primitivas civilizaciones existentes en el mundo, siendo éste el origen de todas las industrias, por lo cual se ha mantenido en el espacio y en el tiempo.

Al hablar de la industria ecuatoriana y de sus inicios nos encontramos que se desarrolla desde tiempos remotos de la humanidad, siendo la principal industria el de los artesanos ya que ellos han mantenido su participación en la historia a lo largo del tiempo a pesar de los constantes retos y desafíos tanto tecnológicos como de control; los artesanos han sido participes activos del desarrollo productivo de nuestro país centrados en su mayoría de industrias textiles en las principales provincias ecuatorianas, siendo éstas las de Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

Las empresas ecuatorianas al enfrentarse a constantes cambios y desarrollo del mercado se han visto en la necesidad de adaptarse a éstos, ya que para ser productiva hay que ser eficientes, por lo cual los empresarios de las industrias textiles han

invertido en la adquisición de nuevas maquinarias que aprovechen de mejor manera sus recursos materiales, humanos y de tiempo sin dejar de lado la gestión eficiente y optima de sus procesos productivos, que les permita ser más competitiva y productivos en el medio en que se desarrolla. Así como también las empresas invierten en el recurso humano de la empresa mediante capacitaciones que mejoren los niveles de eficiencia y productividad laboral.

Las empresas con más experiencia en el mercado activo buscan constantemente nuevas alternativas de control adaptables para sus procesos productivos y organizacionales, buscando mejorar constantemente su gestión productiva que contribuyan al desarrollo óptimo de la producción, la calidad de los productos y de la mano de obra aportando con ello a una mayor productividad y altos ingresos.

Para que las empresas ecuatorianas puedan incursionar en el mercado internacional estas buscan mantenerse acorde a las exigencias de la competencia, adaptando sus actividades a procesos de actualización industrial, mediante la utilización de sistemas y metodologías eficientes de Gestión de Producción acorde a sus necesidades, que contribuyan a mejorar su rendimiento productivo y por ende sus ingresos económicos, mediante la aplicación de procesos productivos eficientes mediante la utilización de mínimos recursos y la implementación de nuevas tecnologías.

1.2.1.2. MESO

Con respecto a las zonas en las cuales existen un mayor desarrollo comercial para la industria textil se puede decir con gran certeza que la provincia de Tungurahua abarca la mayor cantidad de empresas, industrias y talleres dedicadas a la fabricación de prendas de vestir es una provincia eminentemente textil que busca satisfacer las necesidades de los clientes.

Al momento de hablar de la provincia del Tungurahua lo primero que se nos viene a la mente son las artesanías y los textiles, como se había mencionado anteriormente esta provincia es considerado un sector altamente competitivo y comercial ya que la mayoría de industrias textiles se encuentran centradas en esta provincia, a pesar de que la industria textil ocupa un lugar de vital importancia dentro del desarrollo económico nacional se ha quedado relegado debido a sus deficientes controles y gestión de sus procesos productivos al no tener el conocimiento necesario de cómo aprovechar todos sus recursos existentes y la manera adecuada de controlarlos.

El mantenerse a la vanguardia de los cambios constantes del mercado es un requerimiento principal para el desarrollo de la industria, debido a que la competencia actualmente es más activa y los avances tecnológicos se encuentran al orden del día, por lo cual las empresas buscan mejorar constantemente la manera de cómo controlar sus procesos productivos ya que se deben de mantenerse al nivel con los cambios del mercado.

Las pequeñas industrias de la provincia de Tungurahua actualmente se enfrenten a una intensa competencia y cambios constantes, por lo cual buscan siempre estar a la vanguardia y mantener una posición dentro del mercado, buscando siempre la fidelidad y aceptación de los consumidores de sus productos; la industria se debe de mantener en un constante movimiento y control de sus procesos productivos ya que en la actualidad la manera de controlarlos son cada vez más sofisticados y automatizados, es por ello las empresas optan por perfeccionar continuamente sus modelos de Gestión de Producción, de manera que se podrá mejorar la forma de cómo se llevan a cabo los procesos productivos manteniendo altos sus niveles de producción y por ende su rentabilidad mediante la utilización eficaz de los recursos disponibles, haciendo con esto que sea más competente en su medio.

1.2.1.3. MICRO

En el taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto se ha determinado que uno de los obstáculos para el desarrollo productivo del taller es a causa de que utiliza un modelo de Gestión de Producción empírica para la elaboración de sus productos, muchas de las ocasiones la producción son sometidas a reprocesos y existen una gran cantidad de desperdicios de recursos materiales, humanos y de tiempo; debido a que no cuentan con un sistema adecuado que permita tener información efectiva en forma sistemática y controlada de los procesos al momento de producir que contribuya al aprovechamiento de los recursos con los que cuenta el taller, lo que conduce a que estos costos y gastos no sean distribuidos adecuadamente por lo que los resultados económicos se ven afectados.

Otro causante de la inadecuada gestión de los procesos productivos del taller es que el propietario muchas veces aplicaba alternativas de producción que no impliquen demasiados controles al momento de la fabricación del producto, con la supuesta idea de no perder el tiempo de producción en controles, lo cual ocasionaba que no cuente con la información necesaria de los procesos llevados a cabo al momento de producir mucho menos los respaldos de cuanto se produjo, que cantidad de materiales intervinieron y el tiempo de producción.

Además de una inadecuada disposición de las maquinarias en el espacio físico del taller lo cual disminuye de manera significativa el flujo de la producción bajando de esta manera la capacidad productiva del taller.

Se busca desarrollar e implementar nuevas estrategias de gestión en el taller de manera que se obtenga un avance consistente, mediante la aplicación de mecanismos de desarrollo y mejoramiento industrial; ya que los procesos productivos se manejan empíricamente y no se adaptan a los cambios necesarios para el aprovechamiento

óptimo de sus recursos materiales, humanos, tiempo de trabajo y el económico siendo este último uno de los más importantes para el desarrollo de la industria.

La implementación de un eficiente sistema de Gestión de Producción en el taller es de gran importancia ya que es una herramienta de control eficaz de cada una de las actividades que intervienen en los procesos productivos, de manera que pueda ofrecer controles eficaces tanto en el aspecto productivo como organizacional, proporcionando con ellos información y documentación necesaria para la toma de decisiones y la obtención de los costos de producción, también contribuirá mediante la aplicación de controles específicos al incremento de la productividad y por lo tanto al aumento de la rentabilidad del taller.

La investigación que se llevará a cabo es con el fin de establecer el por qué surge éste tipo de problemas dentro del margen productivo, tomando en cuenta los factores de control de los procesos, las mejoras eficientes, la calidad total y la implementación de procesos adecuados para su mejor gestión y control de sus procesos productivos del taller.

1.2.1.4. ÁRBOL DE PROBLEMAS



GRÁFICO N° 1 Árbol del Problema

Fuente: Taller "Hally"

Elaborado por: Mayra Veintimilla

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

En el mundo de los negocios las empresas se enfrentan a un medio mucho más competitivo y complejo, buscan constantemente mantenerse a la vanguardia de los cambios de manera que se adapten y mantengan activos en el mercado, las mayoría de las pequeñas empresas se han visto afectadas por la falta de interés de los propietarios ya que siguen gestionando su producción de forma ineficiente y empírica, sin aplicar adecuados modelos de gestión por la idea errónea de que la aplicación de esta incurrirá en altos costos para su aplicación e implicara en la intervención de un mayor tiempo de producción, lo que no permite que los propietarios no tengan una idea mucho más clara de los procesos que se necesitarán para mejorar el control y manejo de la producción tanto como los beneficios que conllevarán a la aplicación de éste modelo, de manera que si se siguen llevando los procesos de forma empírica la información que se obtenga será escasa ya que no será clara y detallada por lo cual no contribuirá a mejorar la productividad y toma acertada de decisiones.

En el taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto, ubicada en la ciudad de Ambato de la parroquia de Pinillo, se ha identificado que no cuenta con un eficiente modelo de Gestión de Producción el cual no solamente le permita determinar correctamente sus costos de producción, sino que también contribuya a la implementación de controles y mecanismos necesarios, de manera que mejoren el funcionamiento y flujo de la producción del taller haciéndolo mucho más productivo e incrementando sus rendimientos financieros. Uno de los factores predominantes de la inadecuada gestión de la producción es a causa de los escasos conocimientos del propietario de cómo manejar y controlar sus actividades productivas, debido a que no cuenta con los parámetros y herramientas necesarias para el desarrollo y aplicación de un eficiente modelo de Gestión de Producción.

La ausencia de documentación en cada una de las actividades de producción provoca que no se obtenga la información necesaria, no solamente para la toma de decisiones sino también para el conocimiento interno de las existencias de los materiales que se cuenta en el almacén de bodega sino también para conocimiento de las cantidades en que se intervienen al momento de la producción, lo cual se evidencia en el inadecuado control de los procesos productivos que conlleva con ello la inexacta determinación de los costos de producción, debido a que sus actividades de control aplicados a sus procesos de productivos están mal planificados y documentados, lo cual incide en que la información obtenida de sus procesos de control y gestión son poco confiables para la toma de decisiones tanto en la determinación de los costos del producto terminado y en la fijación de precios de venta afectando así a su rentabilidad.

La deficiente Gestión de cada uno de los procesos productivos ha conllevado a que la determinación de los costos de sus productos no sean reales, por lo cual el gerente se ha visto en la necesidad de dar una solución inmediata debido a que no cuenta con información veraz de sus procesos productivos; a causa de una inadecuada gestión con respecto a la producción de sus artículos y la escasa aplicación de controles y documentación necesaria para respaldo de éstos procesos. El propietario determina el costo de sus productos por suposiciones más no por la información obtenida por los documentos de control, a más de esto establece un porcentaje al azar para determinar un margen de utilidad en sus productos terminados siendo una causante más de una baja rentabilidad del taller.

1.2.3. PROGNOSIS

En la actualidad para las pequeñas empresas resulta cada vez mucho más complejo ponerse a la par con las grandes industrias, debido a que se encuentran en constante movimiento y evolución de sus procesos que contribuyen a su productividad, mediante la implementación de nuevas tecnologías y la aplicación de procesos más

eficientes, la mayoría de las grandes industrias se mantienen estables dentro de los mercados competitivos ya que han optado por estrategias mucho más competitivas; por lo cual las pequeñas empresas les resulta cada vez más complejo satisfacer a los mercados y mantener un margen adecuado de rentabilidad, debido a su manejo empírico de sus procesos productivos, por la cual el taller artesanal "Hally" de confección de prendas de punto debe aplicar una adecuada Gestión de sus procesos de producción.

La búsqueda de nuevas herramientas y modelos que contribuyan a que las empresas sean más productivas y competentes para que se acoplen al mercado actual es de vital importancia, ya que se busca con ello el manejo eficiente de los procesos productivos a través de aplicación controles de calidad para obtener productos sin fallas y el aprovechamiento máximo de los recursos disponibles de la empresa mejorando así su productividad. Es de gran importancia cambiar el actual modelo de Gestión de Producción que lleva hoy en día el taller, por lo cual se busca implementar un modelo de gestión que se adapte a las necesidades del taller implementando controles que posteriormente faciliten a la obtención de información para la determinación de los costos de producción y determinar cuál es margen de rentabilidad que tiene el taller, contribuyendo así a que su producción sea más eficiente.

Debido a que la mayoría de las pequeñas empresas desconocen los métodos y procesos que se deben aplicar para un adecuado control y eficiente planificación de sus procesos productivos, se han visto incapaces afrontar a los cambios del mercado competitivo ya que está en constante movimiento, provocando que la empresa no sea lo suficientemente competitiva y que no sea capaz de adaptarse al mercado en cual se desempeña dejándose absorber poco a poco por la competencia, ya que de seguir operando de manera empírica sus procesos de producción entrarán en una etapa de deterioro productivo y por lo tanto económico, debido a que si los procesos no son manejados eficientemente su productividad disminuirá de manera representativa causando con ello que sus niveles de rentabilidad sean bajos, entrando en una etapa

de crisis económica que en ocasiones podría llegar hasta la quiebra de la empresa, de seguir operando de esta manera su rentabilidad se verá afectada debido que esta es reflejo de la productividad que tiene la empresa como consecuencia de su mala Gestión de sus procesos productivos a partir de reprocesos, reclamos de clientes y por el uso ineficiente de sus recursos.

Además de los inconvenientes mencionados anteriormente y de no tomar acciones adecuadas e inmediatas para la ineficiente manera de controlar sus procesos productivos, el taller no se encontrará en condiciones de mantenerse en el mercado ya que su respuesta al cambio disminuirá, por lo cual no tendrá el dinamismo suficiente para mantenerse a la vanguardia ante los otros integrantes del mercado, provocando la pérdida de interés de sus clientes hacia su producto causando a la caída de sus ventas y que sus ingresos sean bajos, por lo cual la empresa no podrá mantenerse en marcha lo que podría llevar al cierre del taller.

Es por ello que la Gestión de sus procesos productivos y sus formas de controlarlos es un requerimiento inmediato, ya que de esta manera se busca contribuir a mejorar el desenvolvimiento económico y productivo del taller, ya que al mejorar los procesos productivos se obtendrá niveles de rentabilidad aceptables, por lo cual se podría decir que un resultado eficiente conlleva procesos controlados y planificados.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia tiene una deficiente Gestión de Producción en la Rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confección de prendas de punto de la ciudad de Ambato?

- Variable Independiente: Gestión de la Producción
- Variable Dependiente: Rentabilidad

1.2.5. PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿De qué forma influye el actual modelo de Gestión de Producción en el taller artesanal "Hally" de confecciones de ropa de punto?
- ¿Analizar la rentabilidad como indicador de evaluación para determinar las variaciones existentes que afecta a sus resultados?
- ¿Qué medidas correctivas son necesarias para mejorar la eficiencia y eficacia de producción en el taller artesanal de confecciones de ropa de punto "Hally" que contribuya a mejorar sus niveles de rentabilidad?

1.2.6. DELIMITACIÓN

- **CAMPO:** Contabilidad y Auditoría
- **ÁREA:** Contabilidad de Costos
- **ASPECTO:** Gestión de la producción
- **TEMPORAL:** Análisis año presente
- **ESPACIAL:** Taller artesanal de confecciones de ropa de punto "Hally" ubicado en la ciudad de Ambato en la parroquia San Bartolomé de Pinlo en las calles Alejandro Chávez y Maugeri

1.3. JUSTIFICACIÓN

Se ha determinado que un punto primordial para que una empresa sea productiva y competitiva a la vez debe de mantener una eficiente Gestión de sus procesos productivos, por lo cual en la actualidad las empresas a pesar de tener un posicionamiento en el mercado siguen actualizado y mejorando sus mecanismos de organización, planificación y control de los procesos dentro de sus empresa. Con la

presente investigación se pretende lograr palpar la realidad del problema y conocer cuáles son las causas que lo han ocasionado y establecer sus posibles soluciones.

La elaboración del presente trabajo de investigación propuesto y su factibilidad de ponerlo en marcha es viable debido a que se cuenta con el apoyo de los propietarios y demás trabajadores de la empresa por lo cual la información obtenida será real; contribuirá también por su contenido práctico ya que se encuentra dentro del ámbito contable; después de los resultados obtenidos se busca solucionar de manera eficiente y con la mayor rapidez posible los problemas encontrados, mediante la aplicación de herramientas y estrategias que contribuyan a la solución al problema de la inadecuada Gestión de Producción que tiene el taller.

Se justifica también ya que es una investigación que se la realizará por primera vez dentro del taller, además de que se cuenta con las suficientes fuentes de información y material de consulta tanto en libros como material electrónico para la sustentación de la investigación, se dispone de los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la presente investigación, la implementación de este modelo es de gran importancia y utilidad ya que contribuirá a mejorar los niveles de rentabilidad y al crecimiento productivo del taller.

Con los resultados que se espera obtener de la presente investigación, se busca mejorar la rentabilidad del taller, mediante la investigación y aplicación de nuevas estrategias que contribuyan a la eficiente gestión de sus procesos productivos, logrando mantenerla estable tanto económicamente como competitiva dentro del mercado, como también obtener la información necesaria tanto para la determinación de sus costos de producción, conocer de manera más exacta su utilidad y para la toma de decisiones.

El presente proyecto de investigación se lo realizara debido a que el manejo empírico de los procesos productivos y su inadecuada Gestión de Producción es un problema

que ha venido afectando desde el inicio de las industrias productoras, y en la actualidad éste se presenta en la mayoría de pequeñas empresas que aún se encuentran en desarrollo, ya que la mayoría de éstas no prestan mayor interés en mejorar sus procesos productivos o no poseen los conocimientos suficientes de cómo mantener sus procesos controlados, provocando que sus productos no sean de calidad trayendo con ello la baja de sus rendimientos.

Es por ello que se ha hecho hincapié en la realización de éste proyecto de investigación, ya que se ha observado por varias ocasiones que la mayoría de empresas con ineficientes modelos de gestión y control han llegado a un período de crisis financiera y muchas ocasiones hasta la quiebra de las mismas, por lo cual se busca dar una solución factible y oportuna a un problema que ha venido aquejando en su crecimiento productivo y financiero.

La importancia de la Gestión de Producción radica en que hace posible la realización, documentación, aplicación y control de las actividades que se interviene al momento de producir de forma ordenada y eficaz, de manera que con los controles y planificaciones realizadas en cada uno de los procesos contribuirá a que el taller mantenga su producción en niveles óptimos y por lo tanto aumente su rentabilidad.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el manejo de la Gestión de Producción para determinar su incidencia en la Rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confección de prendas de punto que ayude a establecer procedimientos de mejora en sus procesos operativos.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el proceso productivo y sus etapas con el fin de identificar las deficiencias de sus procesos con la aplicación de listas de verificación para facilitar la gestión de las actividades de cada uno de los procesos en la producción.
- Identificar y analizar cuáles son las causas que incidieron en el declive de la rentabilidad del taller.
- Diseñar un modelo de Gestión de Producción, mediante la aplicación de actividades de documentación, registro y control de los procesos, adaptados a mejorar el manejo eficiente de recursos relacionados a la producción como base para la determinación de la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confección de prendas de punto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para fundamentar la investigación del presente proyecto, se ha tomado como fuentes de información tesis realizadas con anterioridad, las mismas que respaldarán y demostrarán la utilidad de la realización de la investigación de acuerdo al problema planteado, por ello se ha tomado en consideración los siguientes trabajos relacionados al tema de la Gestión de Producción y la rentabilidad:

PAREDES BALLADARES E. (2010:79-80) En su tesis “ Modelo de Gestión de Producción y su incidencia en las Ventas de la Empresa La Raíz del Jean’s del Cantón Pelileo” menciona entre otras conclusiones:

A lo largo de la investigación realizada entre el sujeto y objeto de estudio se ha detectado falencias y se recomienda que deban ser mejoradas para un buen desenvolvimiento de la vida de la empresa La Raíz del Jean’s.

- *La gestión en los diseños de procesos y planificación es nula por qué no se tiene una estructura determinada para saber que procesos se necesitarán en un producto determinado y en qué orden, equipo, y tecnología son necesarios para dicho proceso.*
- *La gestión de control de calidad en la confección es ineficiente, provocando que no se obtenga productos terminados de calidad, duraderos, sino más bien un porcentaje de prendas con fallas, encareciendo los costos de producción, perdiendo demanda, y posicionamiento en el mercado.*

- *El diseño de los productos resulta obsoleta referente a su patronaje, escalado, tiempo y modelado, porque se sigue aplicando los mismos patrones antiguos de cortado y diseño, siendo este proceso uno de los más relevantes en reducir costos a través del ahorro de materia prima (tela).*
- *Otro factor influyente es la localización de la maquinaria ya que las mismas no se encuentran distribuidas en un orden secuencial a los procesos repercutiendo en desperdicio de tiempo y movimientos.*
- *Sostener e incrementar las ventas depende en gran medida el contar con productos de calidad, con cero fallas.*
- *La obtención de productos eficientes, competitivos que cumplan con las expectativas de los clientes, es resultado de una producción de calidad total.*
- *El modelo de gestión de producción incide positivamente en el desarrollo del proceso de mejora continua en la satisfacción de los clientes tanto internos como externos a los primeros se les facilita sus trabajos haciéndoles más productivos es decir trabajan de forma más inteligente, y los segundos obtienen esa productividad a través de productos competentes.*

Una de las bases de una adecuada Gestión de Producción es el control de calidad de los procesos, debido a que este establece parámetros de cómo manejar cada uno de los procedimientos de manera que no exista fallas al momento de la producción evitando con ello el desperdicio de los materiales que dispone el taller, es por lo cual se considera que las conclusiones mencionadas anteriormente aportan a la investigación de manera significativa, ya que esta busca planificar y controlar eficientemente los procedimientos de producción aportando de esta manera a la rentabilidad de la empresa.

GUEVARA PAZMIÑO M. (2012:116) En su trabajo de graduación "Sistema de Gestión de calidad y su incidencia en la rentabilidad de Carrocerías SERMAN en el año 2010".

Se concluye entre otros aspectos los siguientes:

- *En la hipótesis planteada se llega a concluir que, a través de una aplicación adecuada del sistema de gestión de calidad se mejorará la rentabilidad de Carrocerías SERMAN.*
- *Al momento de la construcción de la carrocería, no es suficiente la información proporcionada al cliente en cuanto a los materiales y normas técnicas que son obligatoriamente aplicados en la fabricación de los productos que brinda Carrocerías SERMAN.*
- *Durante la construcción de la carrocería no se supervisan debidamente todos los procesos productivos, por cuanto una vez entregado el producto el cliente suele tener inconvenientes que le impiden desarrollar normalmente su trabajo.*
- *El plazo de entrega del producto y/o servicio no siempre es respetado, siendo estos entregados antes o después de la fecha acordada, ocasionando desajustes en los planes de los clientes.*
- *El manejo de reclamos y quejas no es el más adecuado, provocando malestar en los consumidores, ya que al dar a conocer sus inquietudes no se sienten satisfechos con la atención recibida.*

Con certeza se podría decir que una adecuada Gestión de calidad de los procesos productivos influye en la rentabilidad de la empresa, ya que ésta implementa en ellas políticas, parámetros y estándares que aporten a llevar procesos eficientes y de calidad como una guía de mejora continua para sus actividades; en la mayoría de los sistemas de gestión aplicados a los procesos de producción buscan incrementar la calidad y aprovechamiento de los recursos, por lo cual el desarrollo y realización de

la investigación es viable y aplicable debido a que busca aumentar la productividad mejorando sus rendimientos económicos.

PORTERO NUELA María Esthela (2011:86) En su trabajo de graduación: "La planificación de la producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Domingo Jean's en el segundo semestre del año 2010".

Se concluye entre otros aspectos los siguientes:

- *Es notorio que la empresa Domingo Jean's no cuenta con una correcta planificación, ya que si bien es cierto se aplica algunas herramientas de programación, que no ayudan a la administración y a la optimización de recursos.*
- *La rentabilidad se ha visto disminuida por los elevados costos de materia prima y materiales directos.*
- *Existe un ineficiente control el departamento de producción, conjuntamente con cada proceso de producción y los diferentes recursos utilizados en el mismo.*
- *Existen maquinarias sin uso y otras obsoletas lo que ocasiona el retraso en los procesos de producción y pérdidas representativas tanto de materiales como económicas.*
- *El entorno político, social y de la seguridad social ha provocado que en la empresa Domingo Jean's el personal no sea permanente, por lo que se ha limitado la contratación, trayendo como consecuencia el incumplimiento de la producción.*

La planificación forma parte fundamental en la gestión de los procesos productivos, ya que una producción correctamente planificada, controlada y documentada contribuye a la optimización de los recursos materiales y de tiempo, teniendo como resultado mediante la aplicación de herramientas de planificación, control y organización de los procesos un incremento de la calidad del producto, una mayor

productividad y por ende la rentabilidad aumentará, siendo este objetivo principal toda empresa buscando siempre la eliminación de fallas o reprocesos de cada una de las actividades y evitar pérdidas de tiempos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se desarrolla bajo el paradigma crítico propositivo ya que se busca comprender la realidad en que se desarrolla el presente problema de investigación determinando cuáles son las causas que lo provocan, de manera que se pueda comprender e interpretar los factores que influyen en la realidad que enfrentan día tras día las empresas, debido a que se encuentran en constante movimiento evolutivo, y su adaptación a las situaciones cambiantes es gran importancia para su sostenimiento en el mercado que se desarrolla, de manera que se pueda proponer soluciones inmediatas que se adapten al problema de investigación que contribuyan a obtener procesos y resultados eficaces tanto en el modelo de Gestión de Producción como en la rentabilidad de la empresa.

En el presente proyecto de investigación se aplicará una metodología cualitativa ya que ésta contribuirá a la obtención de información que será necesaria para la obtención de resultados matemáticos que mediante tabulaciones y cálculos matemáticos que aportarán a la investigación cuantitativa, mediante la contribución de todos los integrantes del taller que intervienen en el proceso productivo que apoyarán a que los resultados que se obtendrán sean más precisos.

La investigación que se llevará a cabo será dinámica ya que ésta buscará e investigará cada una de las circunstancias que fueron las que causaron el problema de investigación de manera más amplia y profunda, de modo que describa cada uno de los aspectos encontrados los cuáles contribuirán a la eficiente comunicación de la información a los interesados, los procesos que se llevó a cabo, los hechos

encontrados que serán susceptibles de ser medidos, valorados, cuantificados, comprobados.

La responsabilidad por parte de investigador es uno de los puntos más importantes debido a que la investigación dependerá del rigor y tiempo que aplique a la recolección de los datos, se espera que la información que será encontrada sea precisa, clara y concreta ya que de ella se obtendrá los resultados para la solución del problema de investigación planteado, ayudando con esto a mejorar la calidad, organización y control de la Gestión de Producción del taller.

La fundamentación filosófica planteada para la presente investigación se basa en la práctica que se va a realizar durante el desarrollo de la investigación ya que es netamente práctica, se aplicará la metodología cualitativa que contribuirá a complementar mediante conceptualizaciones para el contenido del estudio ya que su orientación se va a la comprobación de la hipótesis.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para el desarrollo de la investigación se ha respaldado en las siguientes leyes y normas legales vigentes dentro del territorio ecuatoriano de las diferentes instituciones que regulan el desarrollo económico del país, para el presente estudio se consultarán en las siguientes leyes y disposiciones legales los cuáles nos dan una pauta para el buen desenvolvimiento.

Para lo cual mencionaremos una pequeña parte de la Constitución de la República del Ecuador la cual nos indica que las empresas sea cual sea su actividad comercial se rige a normas que contribuyan a la sostenibilidad productiva de cada empresa, también se tomó como referencia a las Normas Internacionales de Contabilidad ya

que en ellas encontraremos el tratamiento contable y forma de manejo de las existencias de la empresa.

Uno de los fundamentos primordiales para la realización de la investigación es de conocer las normas tributarias en las cuáles se desarrolla su actividad económica, mencionadas en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y los beneficios a los que se atribuye al pertenecer al régimen de artesanos mencionados también en la Legislación Artesanal tanto como laborales, sociales y tributarios.

Para una mayor comprensión de lo antes dicho mencionaremos cada una de las normas y reglamentos en las cuales se fundamenta la investigación:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección primera

Formas de organización de la Producción y su Gestión

Art. 320.- *En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.*

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD

NIC 2 Existencias

Objetivo: *El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de las existencias. Un tema fundamental en la contabilidad de las existencias es*

la cantidad de coste que debe reconocerse como activo, y ser diferido hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese coste, así como para el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor realizable neto. También suministra directrices sobre las fórmulas de coste que se utilizan para atribuir costes a las existencias

LORTI (LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO)

Capítulo V

De la contabilidad

Sección I

Contabilidad y estados financieros

Art. 34.- Contribuyentes obligados a llevar contabilidad.- *Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.*

Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.

Art. 35.- Contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos.- Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital, obtengan ingresos y efectúen gastos inferiores a los previstos en el artículo anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Capítulo VI

Iva tarifa cero por ciento

Art. 171.- Régimen especial para artesanos.- Los artesanos calificados por la Junta de Defensa del Artesano, en la venta de los bienes producidos por ellos y en la prestación de sus servicios, emitirán sus comprobantes de venta considerando la tarifa 0% del Impuesto al Valor Agregado, siempre que cumplan con los siguientes requisitos:

- Mantener actualizada su calificación por la Junta de Defensa del Artesano.
- Mantener actualizada su inscripción en el Registro Único de Contribuyentes.
- No exceder del monto de activos totales permitido por la Ley de Defensa del Artesano.
- Prestar exclusivamente los servicios a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del Artesano.
- Vender exclusivamente bienes de su propia elaboración y a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del Artesano.
- Emitir los comprobantes de venta debidamente autorizados y que cumplan los requisitos previstos en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.

- *Exigir a sus proveedores las correspondientes facturas y archivarlas en la forma y condiciones que determine el Servicio de Rentas Internas.*
- *Llevar su registro de ingresos y gastos de acuerdo con lo dispuesto por la Ley de Régimen Tributario Interno.*
- *Presentar semestralmente su declaración del Impuesto al Valor Agregado y, anualmente, su declaración de Impuesto a la Renta.*
- *Al artesano que reúna los requisitos señalados en los numerales del 1 al 5, el Servicio de Rentas Internas le conferirá el certificado que indique que está facultado a emitir comprobantes de ventas con el IVA tarifa 0%.*
- *El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones previstas en los numerales anteriores, determinará que el artesano deba emitir en lo posterior sus comprobantes con el IVA tarifa 12%, sin perjuicio de las demás sanciones a las que hubiere lugar.*

LEGISLACIÓN ARTESANAL

La Calificación Artesanal es la certificación que concede la Junta Nacional de Defensa del Artesano a los Maestros de Taller o Artesanos Autónomos. Los Maestros de Taller deben solicitar periódicamente a la Junta Nacional de Defensa del Artesano la recalificación artesanal, ya que la no renovación de ésta tiene como consecuencia que los Artesanos se desamparen de la Ley de Defensa del Artesano y por tanto del goce de los beneficios que ésta les concede.

BENEFICIOS: *La Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios:*

LABORALES:

- *Exoneración de pago de décimotercero, décimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices.*
- *Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices.*
- *Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.*

SOCIALES:

- *Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices.*
- *Acceso a las prestaciones del seguro social.*
- *Extensión del seguro social al grupo familiar.*
- *No pago de fondos de reserva.*

TRIBUTARIOS:

- *Facturación con tarifa 0% (I.V.A.).*
- *Declaración semestral del I.V.A.*
- *Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías.*
- *Exoneración del pago del impuesto a la renta.*
- *Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.*
- *Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal*

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES

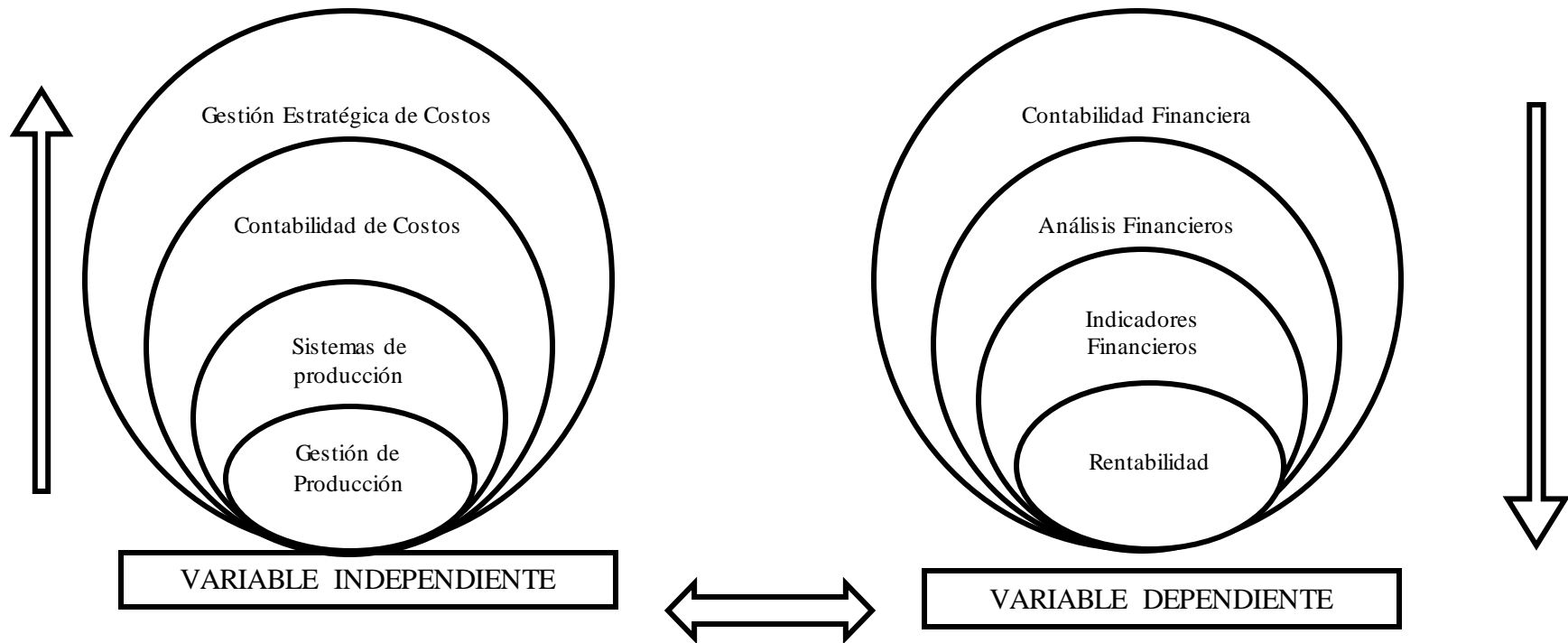


GRÁFICO Nº 2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Fuente: Investigación

Elaborado por: Mayra Veintimilla

2.4.2. SUBORDINACIÓN DE VARIABLES

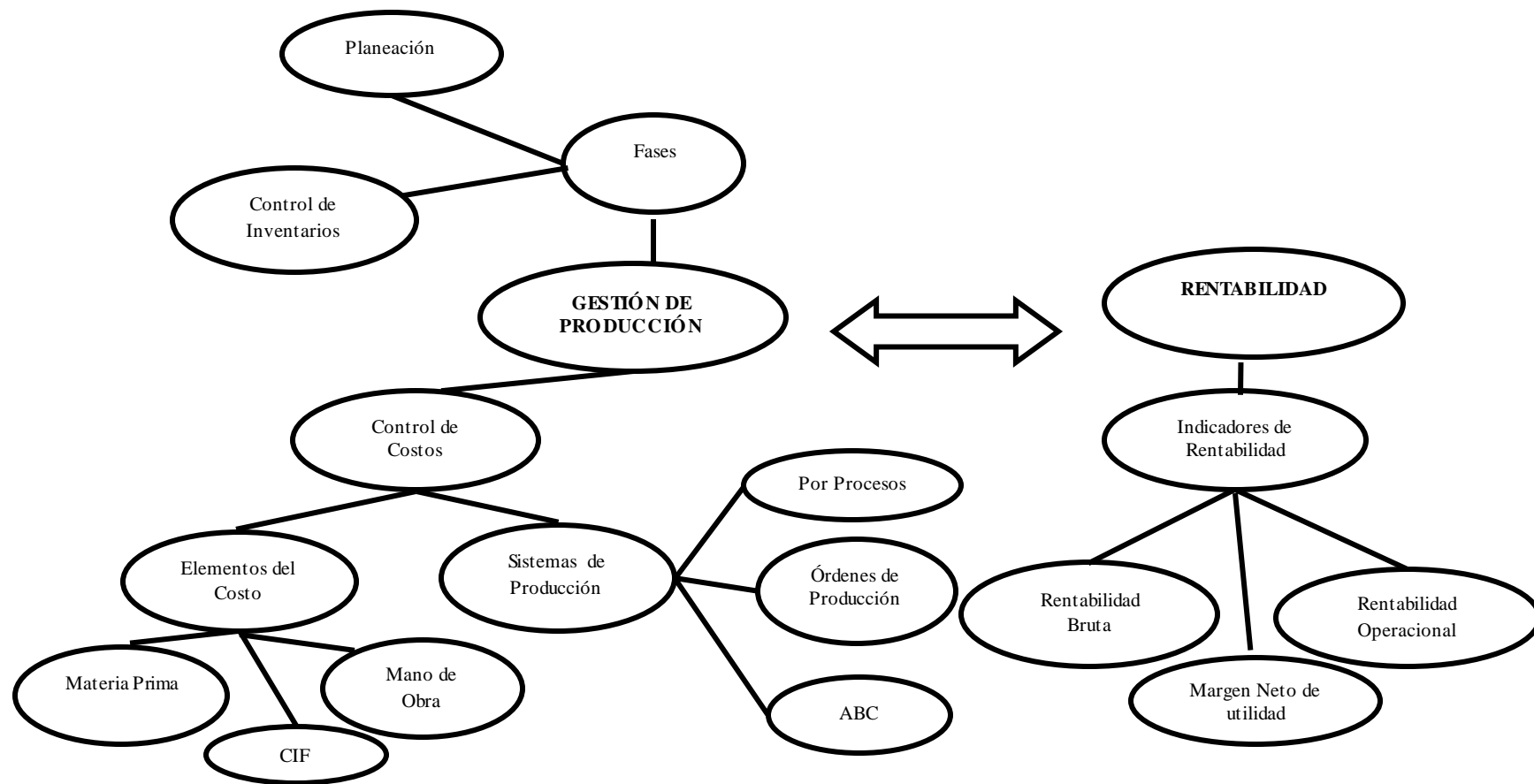


GRÁFICO N° 3 SUBORDINACIÓN DE VARIABLES

Fuente: Investigación

Elaborado por: Mayra Veintimilla

2.4.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES

Para el desarrollo de la presente investigación necesitamos conocer las características de las variables que son motivo de estudio por lo cual buscaremos definir cada una de ellas y sus componentes.

2.4.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

GESTIÓN DE PRODUCCIÓN:

La Gestión de Producción contribuirá al mejoramiento de la rentabilidad de la empresa, ya que esta busca implementar controles y planificaciones en los procesos productivos realizados en el taller, de manera que se mantenga una mayor fluidez entre los procesos y que cada uno de ellos se encuentren controlados y documentados. Para un conocimiento más claro de lo que es la Gestión de Producción se la definirá de la siguiente manera:

Según **VILCARROMERO RUIZ R. (2013:15)** "Gestión de la Producción" define a la Gestión de Producción de la siguiente manera:

En las empresas industriales la aplicación de la gestión de producción es la clave para que asegure su éxito. Por lo tanto en estas empresas su componente más importante es la producción, en tanto es fundamental que cuenten con un buen control y planificación para que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo. Podemos decir que la gestión de producción es el conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa, por lo tanto la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un producto de calidad.

FASES DE LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN:

Uno de los puntos primordiales de la Gestión de producción son sus fases, como son las de planeación y control de los procesos productivos, los cuáles son de gran relevancia de aplicación en el taller, ya que con la planeación de los tiempos de producción en los que se interviene deben ser planificados de manera que no se intervenga más de los tiempos necesarios para la elaboración de los productos, otra manera de planeación es la de programar la capacidad de producción del taller, de forma que los pedidos de los clientes sean entregados en período de compra establecido manteniendo así la confianza de los clientes.

Al igual que la planeación, el control de los procesos productivos y de los inventarios es de gran importancia ya que una producción controlada y planificada lleva al éxito a todas las empresas, en el taller se debe aplicar controles a todos y cada uno de los procesos productivos, debido a que estos son llevados de forma desordenada y sin documentación alguna, para lo cual se deberá implementar medidas de control como manuales de funcionamiento y de calidad, así como también la implementación de documentos de control, de manera que se obtenga información confiable para toma de decisiones y establecimiento de costos de los productos.

A continuación se definirá los conceptos de lo que es la planeación y el control de la producción para lo cual tomaremos en cuenta la opinión de los siguientes autores:

PLANEACIÓN

Según **HIGUITA O. (2009:23-25)** En su tesis "Planificación y programación de la producción en una planta Prototipo de producción flexible e inteligente". Define a la planeación de la producción como:

Una de las actividades fundamentales en un proceso productivo sea flexible o no, es la planeación de la producción, la cual se realiza con el fin de obtener los mejores resultados de una manufactura de productos. Esta planeación básicamente se refiere a determinar o calcular en nuestro caso el número de unidades que se producirán en un periodo de tiempo determinado y estipulado por la empresa y a la vez por el cliente, teniendo en cuenta la capacidad de producción de la empresa.

En un sistema flexible e inteligente, es decir, en un sistema de producción sistematizado, el cual se puede ajustar a las necesidades requeridas, se permite rediseñar y ajustar el sistema de procesos, así mismo no es de menos decir que en un sistema como el tratado en este trabajo, los cambios se pueden realizar en cualquier momento.

Definiendo de una manera más completa, la planeación de la producción se refiere a determinar el número de unidades que se producirán en un tiempo determinado con el fin de prever cuales son las necesidades de mano de obra, materia prima, tiempo de máquina y equipo, que se requieren para el cumplimiento del plan que sale de la elaboración de una planeación.

Dentro de la planificación de la producción se debe relacionar las actividades de las diferentes áreas de la empresa, ya que ellas nos generan todas las preguntas que se deben responder en el desarrollo de la planificación. Así mismo, el punto de partida la constituye el área de mercado ventas, quienes a su vez son los que nos designan la demanda a la que la parte productiva debe responder, o sea el área de ventas nos da la estimación de ventas que la empresa proyecta realizar en un periodo de tiempo.

De tal manera el planear la producción trae muchas ventajas para la empresa, ya que al planear se:

- *Define el número de unidades a producir en un periodo, dependiendo de la capacidad y eficacia productiva que posee la planta.*
- *Puede calcular a partir de identificar la demanda, las necesidades con que debe contar la empresa, como lo es la mano de obra, la materia prima, maquinaria y equipo, con base de datos de experiencias anteriores, por tal motivo la empresa debe contar con estándares de producción, al poseer un sistema de manufactura flexible e inteligente aquellos se generan con facilidad, ya que se tiene estandarizado tiempos y elementos que participan en el proceso.*
- *Planea el cumplimiento de los pedidos para las fechas en que se estipulan.*
- *Pueden calcularse compras de materia prima teniendo como base la materias primas existentes, también se debe tener en cuenta el stock o punto máximo de inventario que puede manejar la empresa, este punto es muy importante ya que determina cuando se puede hacer uso de la materia prima y sin materia prima no hay producción.*

Para realizar una buena planificación de la producción se deben seguir unos pasos:

- *Primero hay que definir un periodo para el cual se va a planear la producción.*
- *En el segundo se debe calcular la producción requerida conociendo de antemano la estimación de productos que vender en estos periodos antes mencionados.*

- *En el paso tres se debe calcular las necesidades de materia prima, que se necesita para llevar a cabo la producción.*

CONTROL

Según **PERDOMO A. (1992:75-76)** "Fundamentos de Control Interno" define al control de como:

Plan de Organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados, que tienen por objeto obtener información segura, salvaguardar las mercancías, materia prima, productos en proceso y productos terminados propios, en existencia y de disponibilidad inmediata, que en el curso normal de operaciones están destinados a la venta ya sea en su estado original de compra o después de transformados. Los principios del control de inventarios son los siguientes:

- *Separación de funciones de adquisición, custodia y registro contable.*
- *Ninguna persona que interviene en inventarios deberá tener acceso a los registros contables que controle su actividad.*
- *El trabajo de empleados de almacén de inventarios será de complemento y no de revisión.*
- *La base de valuación de inventarios será constante y consistente.*

Objetivos del control de inventarios:

- *Prevenir fraudes de inventarios.*
- *Descubrir robos y sustracciones de inventarios.*
- *Obtener información administrativa, contable y financiera confiable de inventarios.*

- *Valuar los inventarios con criterios razonable, consistente y conservador.*
- *Proteger y salvaguardar los inventarios.*
- *Promover la eficiencia del personal de almacén de inventarios.*
- *Detectar desperdicios y filtraciones de inventarios.*

MODELOS DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN:

Después de conocer lo que es una Gestión de Producción, se puede decir que este es un modelo que se lo puede aplicar a todas las empresas sean estas grandes o pequeñas, debido a que es una herramienta administrativa que contribuye a mejorar la productividad, mediante la aplicación de controles y planificaciones en los procesos productivos.

Para poder tener una perspectiva mucho más amplia sobre la Gestión de Producción se deberá conocer cuáles son los modelos aplicables para una adecuada Gestión de los procesos productivos, debido a que al taller no aplica ningún modelo se buscará conocer cuáles son los más importantes y cuál de ellos se puede aplicar a los procesos productivos del taller, es por ello que tomamos la opinión del siguiente autor:

Según **CARDENA Y NÁPOLES R. (2006:8-10)** "Administración de Costos Métodos modernos de costos y manufactura " menciona que:

Hoy en día los enfoques de manufactura son complementarios en el sentido de que pueden trabajar juntos para crear un aspecto global más poderoso. Otros pueden ser opuestos directos, impidiendo el avance por dirigirse a objetivos en conflicto. En este contexto, existen varios métodos de manufactura en las empresas:

- *Control de puntos de reorden (CPR)*

- *Planeación de requerimientos de materiales (MRPI)*
- *Tecnología optimizada de producción (TOP)*
- *Justo a Tiempo (JIT)*

Control de puntos de reorden (CPR): Constituye un sistema de “dos cajones” en el que el inventario disponible de cada componente o materia prima se guarda en dos cajones separados. Cuando el inventario de un cajón se agota, se coloca una orden para algo más. En el momento en que se agota el inventario del segundo cajón, ya llega la orden de reemplazo, volviendo a llenar ambos cajones.

En la actualidad las computadoras automatizan el proceso, permitiendo que el inventario se encuentre en un solo lugar físico, en lugar de dos sitios, como era costumbre.

Planeación de requerimientos de materiales (MRPI): La idea es conocer las demandas de los diversos componentes que contiene un producto, se comparan las demandas con los inventarios físicos reales de cada componente, así como los pendientes de entrega por parte de los proveedores, para especificar las nuevas órdenes de cada parte que deben instalarse y cuándo se han de entregar.

Tecnología Optimizada de Producción (TOP): Reconoce que las únicas máquinas en las que la capacidad constituye de verdad un problema son los “cuellos de botella” en los que la carga de producción excede la capacidad disponible de la máquina. La solución de este método es planear los “cuellos de botella” confiando en que las órdenes fluirán en forma natural a través de éstos.

Justo a Tiempo (JIT): *El concepto justo a tiempo (JIT, por sus siglas en inglés) representa una filosofía manufacturera; para algunos es un método, una técnica, para otros más es un recurso, una estrategia. De lo que si se está seguro es que constituye un modelo de manufactura de productos. Al referirnos específicamente a los costos, el impacto que tiene esta filosofía da origen a un método, porque es un procedimiento para lograr un fin, la determinación de los costos totales por órdenes de producción, por lotes, por procesos y los costos unitarios por producto o artículo elaborado.*

Es posible aplicarlo en todos los negocios, ya que posee técnicas apropiadas para artículos únicos y producción en masa. Además de un núcleo de reducción de costos y mejoras de calidad. Lo más importante es la eliminación del desperdicio, entendiéndolo como el empleo de esfuerzos innecesarios de sueldos y salarios, manejos superfluos o tiempos o tiempos inútiles de espera, que son actividades que no agregan valor al producto, pero que si producen costos.

Al eliminar desperdicios, los procesos se simplifican, se hacen más rápidos y menos costosos. En justo a tiempo lo primero a observar son dos áreas de desperdicio: a) Sueldos y salarios (mano de obra) y b) maquinaria.

Se ha determinado que la Gestión de Producción está dividido en cuatro metodologías para tener una eficiente Gestión de los procesos productivos, encontramos la metodología Control de puntos de reorden en el cuál se menciona sobre el abastecimiento oportuno de los inventarios más no en conjunto con la producción, se centra solamente en aplicar un mecanismo en el cuál se mantenga un inventario abastecido para el momento de producir, no se toma en cuenta las demás actividades productivas.

Otra metodología similar a la anterior es la de planeación de requerimientos de materiales, ya que el concepto de esta se refiere a la de conocer las demandas de producción y de las que se encuentran en proceso, de manera que los requerimientos de inventarios se encuentren abastecidos, teniendo así una producción fluida y sin interrupciones, al igual que la anterior no se toma en cuenta los demás procesos productivos.

La metodología de Tecnología Optimizada de Producción solamente enfoca en la identificación de los cuellos de botella, siendo estos una demora que ocurre cuando un proceso de producción se torna más lento en comparación a los procesos anteriores o consecutivos, esta metodología busca planearlos de manera que se los pueda controlar y deja a un lado las demás actividades. Uno de los cuellos de botella identificados en el taller son los tiempos muertos al producir debido a que las maquinarias se encuentran ubicadas de manera inadecuada, esta metodología simplemente planearía los tiempos que se debería incurrir al momento de producir, más no los controlaría de manera que se los evite totalmente mediante la aplicación de controles específicos.

Y finalmente encontramos la metodología Justo a Tiempo, el cual se ha determinado que es una metodología que busca controlar todos y cada uno de los procedimientos de la producción desde cuando se compra la mercancía hasta obtener el producto terminado; implementando controles y planificaciones acorde a las necesidades del taller, esta metodología es una estrategia que se la puede realizar tanto en empresas que produzca por órdenes de producción, por procesos o por lotes cualquiera que sea su sistema de producción se podrá aplicar esta metodología; esta metodología será base para la aplicación de la Gestión de Producción en el taller ya que esta busca mejorar la calidad de la producción y la reducción de costos, mediante la aplicación de los objetivos de esta metodología como la de la eliminación de desperdicios sean estos de tiempo o de materiales, un ejemplo de ello es la eliminación de procesos innecesarios y que

no agregan valor, también se busca simplificar procesos de manera que sean más rápidos y por ende menos costosos.

SISTEMAS DE PRODUCCIÓN:

Una vez que conocemos que es una Gestión de Producción y la metodología que se aplicará para la realización del proyecto de investigación, como es la metodología Justo a Tiempo ya que este es una herramienta estratégica más completa que no solamente busca mantener un inventario abastecido, sino también mantener una producción más controlada y planificada de manera que se elimine los desperdicios de materiales y recursos, buscando siempre la calidad de los procesos mejorando su productividad y rentabilidad.

La metodología Justo a Tiempo se aplica a todas las empresas sea cual sea su sistema de producción que se aplique, para lo que necesitamos conocer cuáles son los diferentes sistemas de producción conocidos; a pesar de tener en conocimiento que el taller aplica un sistema de producción por órdenes de trabajo es primordial en que consiste este y los demás sistemas existentes. A continuación se definirá que es un sistema de producción y cuáles son los tipos de sistemas de producción para lo cual tomaremos en cuenta los siguientes autores:

Según **MAYER R. (1997:4-5)** "Gerencia de Producción y Operaciones" menciona que un sistema de producción es:

Después de haber reconocido que cualquier organización puede y debe tratarse como un sistema, también debemos reconocer el hecho de que la actividad de operaciones es por sí misma un subsistema, es decir, un sistema dentro del sistema. Consideremos porque esto es así.

Decir que la producción es un sistema equivale a afirmar que la actividad de operaciones consta de un número de elementos relacionados entre sí. Algunos de estos se ejecutan en forma sucesiva, mientras que otros se llevan a cabo en forma simultánea. Lo importante, sin embargo, es que la manera en que se lleva a cabo un elemento de la actividad de operaciones es muy probable que tenga un efecto en uno o más de los otros elementos. Esto se evidencia cuando consideramos aquello que está comprendido en la administración de las operaciones de una firma.

TIPOS DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN:

Según **HORNGREN C., DATAR S., RAJAN M. (2012:100-102)** "Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial"

Determina que los principales tipos de sistemas de producción son los siguientes:

1. Sistema de costeo por órdenes de trabajo: *En este sistema, el objeto de costeo es una unidad o varias unidades de un producto o servicio diferenciado, el cual se denomina orden de trabajo. Cada orden de trabajo, por lo general, usa diferentes cantidades de recursos. El producto o el servicio es con frecuencia una sola unidad.*

2. Sistema de costeo por procesos: *En este sistema, el objeto de costeo consiste en grandes cantidades de unidades idénticas o similares de un bien o servicio. En cada período, los sistemas de costeo por procesos dividen los costos totales por elaborar un producto o servicio idéntico o similar, entre el número total de unidades producidas para obtener un costo por unidad. Este último es el costo unitario promedio que se aplica a cada una de las unidades idénticas o similares elaboradas en este periodo.*

3. Sistemas de costeo basados en actividades (ABC): Una de las mejores herramientas para el mejoramiento de un sistema de costeo es el costeo basado en actividades. El costeo basado en actividades (ABC) mejorará un sistema de coteo al identificar las actividades individuales como los objetos de costos fundamentales.

Una actividad es un evento, una tarea o una unidad de trabajo que tienen un propósito especificado por ejemplo, el diseño de un producto, la configuración de las máquinas, la operación de las máquinas y la distribución de productos. De una manera más informal, las actividades son verbos: algo que hace una empresa. Para ayudar en la toma de decisiones estratégicas, los sistemas ABC identifican las actividades de todas las funciones de la cadena de valor, calculan los costos de las actividades individuales y asignan los costos a los objetos de costos como los productos y servicios con base en la mezcla de actividades necesarias para producir cada producto o servicio

Según **GÓMEZ BRAVO O. (2005:22-352)** "Contabilidad de Costos" define que los principales sistemas de producción son los siguientes:

Entre los sistemas de Producción más conocidos encontramos los siguientes:

1. Sistema de Costeo por Órdenes de Producción: El sistema de costeo por órdenes de producción, también conocido con los nombres de costos por órdenes específicas de producción, por lotes de trabajo o por pedidos de clientes, es propio de aquellas empresas cuyos costos se pueden identificar con el producto, en cada orden de trabajo en particular, a medida que se van realizando las diferentes operaciones de producción en esa orden específica.

Es así mismo propio de empresas que producen sus artículos con base en el ensamblaje de varias partes hasta obtener un producto final, en el cual los diferentes productos pueden identificarse fácilmente por unidades o por lotes individuales, como las industrias tipográficas, las artes gráficas en general, la industria de calzado, del mueble, del juguete, las fundiciones, los astilleros, los talleres de mecánica, las sastrerías, etc., y muchas otra de producción en masa de unidades similares o productos elaborados a la orden de clientes.

Objetivos del sistema: *Los costos por órdenes de producción tienen, entre otros, los siguientes objetivos:*

- *Calcular el costo de producción de cada artículo que se elabora, mediante el registro adecuado de los tres elementos en las hojas de costos por trabajo.*
- *Mantener en forma adecuada el conocimiento lógico del proceso de producción de cada artículo. Así, es posible seguir en todo momento el proceso de fabricación, el cual puede interrumpirse sin perjuicio del producto.*
- *Mantener un control de la producción, aunque sea después de que ésta se ha terminado, con miras a la reducción de los costos en la elaboración de nuevos lotes de trabajo.*

2. Sistema de Costeo por procesos: *Tiene como particularidad especial el que los costos de los productos se calculan por períodos, durante los cuales la materia prima sufre un proceso de transformación continua, bien sea en procesos repetitivos o no para una producción relativamente homogénea, en la que no es posible identificar los elementos de costo de cada unidad terminada, como si sucede en el sistema de costeo por órdenes de producción.*

Los costos por procesos se utilizan en empresas de producción masiva y continua de artículos similares, como las industrias textiles, de procesos químicos, plásticos; cementos, acero, azúcar, petróleo, vidrio, minería, etc., en las cuales la producción se acumula periódicamente en los departamentos de producción o en centros de costos, bien sea en procesos secuenciales o en procesos paralelos.

Objetivos de costeos por procesos: *El sistema de costeo por procesos cumple dos objetivos esenciales:*

- *Calcular, en un tiempo determinado, los costos de producción de un proceso particular que se puede realizar en un solo departamento de producción o en varios.*
- *Ayudar a la gerencia de una empresa en el control de los costos de producción, a través de los informes que sobre cada departamento o centro de costos debe de rendir el departamento de contabilidad, con base en los datos suministrados por esos mismos centros. Con estos informes, la gerencia puede mantener un adecuado control de la producción, aunque sólo sea después de que ésta ha terminado, exigiendo una mayor eficiencia cuando así se requiera.*

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

Se podría decir que el sistema de costeo ABC es:

- *El ABC es un sistema gerencial y no un sistema contable.*
- *Los recursos son consumidos por las actividades y éstas a su vez son consumidas por los objetos de costos (resultados).*
- *Considera todos los costos y gastos como recurso en una jerarquía departamental.*
- *Muestra la empresa como conjunto de actividades o procesos.*
- *Es una metodología que se asigna costos a los productos o servicios con base en el consumo de actividades.*

CONTABILIDAD DE COSTOS

Una vez que conocemos cuáles son los sistemas de Producción e identificamos que sistema se aplica en el taller, que en este caso es el sistema por costeo por órdenes de producción, debido a que sus actividades productivas las realiza por orden de trabajo y artículo específico. La aplicación de este sistema en el taller es de gran ventaja ya que se podrá aplicar documentos de control específicos, obteniendo como resultado una Gestión efectiva, se buscará implementar una hoja de costos para el adecuado control de la producción, ya que en ella se pueden identificar claramente los elementos de producción como son las de mano de obra, materia prima y los costos indirectos de fabricación de cada lote de producción; pero antes de ello se debe conocer la conceptualización de cada uno de los elementos, para lo cual definiremos antes que es la Contabilidad de Costos ya que es de donde se deriva estos tres elementos que mencionamos anteriormente, para lo cual tomamos la referencia de los siguientes autores:

Según **BERRIO D, CASTILLO J. (2004:26-27)** "Costos para gerenciar organizaciones manufactureras, comerciales y de servicios" define la Contabilidad de Costos como:

*Es un sistema de información que clasifica, acumula, controla y asigna los costos para determinar los costos de las actividades, procesos y productos para facilitar la toma de decisiones, la planeación y el control administrativo. **Costo:** Desembolso que reportará un beneficio futuro, por consiguiente es capitalizable o recuperable.*

Objetivos de la Contabilidad de Costos: *Los objetivos de la Contabilidad de Costos son:*

- *Proporcionar la información para determinar el costo de venta y poder calcular la utilidad o pérdida del período.*
- *Determinar el Costo de inventarios, con miras a la presentación del balance general y el estudio de la situación financiera de la empresa.*
- *Suministrar información para ejercer un adecuado control administrativo y facilitar la toma de decisiones acertadas.*
- *Facilitar el desarrollo e implementación de la estrategia del negocio.*

Según **DEL RÍO GONZÁLEZ C, DEL RÍO SÁNCHEZ C. (2004:2)** "Costos para Administradores y Dirigentes" define a la Contabilidad de Costos como:

La Contabilidad de Costos Industriales, por ser naturaleza especial, sirve para todo lo que, en sí, es la Contabilidad. En ella se destacan el pensamiento analítico, control, e información de las operaciones productivas, con base en la cual se elabora finalmente un estado contable denominado Costo de Producción. Además, por su función, es esencialmente analítica, ya que tiene por objeto clasificar las diferentes erogaciones necesarias durante la fabricación, para posteriormente acomodarlas en forma tal que sea posible determinar el costo de la unidad elaborada.

GÓMEZ O. (2005:2-3) "Contabilidad de Costos" define a la contabilidad de Costos como:

Sistema o procedimiento contable que tiene por objeto conocer, en la forma más exacta posible, lo que cuesta producir. Es una definición más concreta se concibe como un sistema que utiliza la contabilidad financiera para registrar y luego interpretar, de la manera más concreta posible, los costos por materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación que son necesarios para la elaborar un artículo.

Como su nombre lo indica, los costos de producción son propios de las empresas de transformación (manufacturera o industrial), o sea, aquellas empresas que convierten la materia prima, con la ayuda de los trabajadores y de las máquinas, en productos terminados nuevos.

ELEMENTOS DEL COSTO: *Un producto contiene tres elementos de Costos:*

1. Costo del Material Directo: *La materia prima interviene directamente en la elaboración de un producto se denomina material directo, y es el primer elemento del costo. Debe tenerse en cuenta que no toda la materia prima que se usa se clasifica como material directo, por cuanto hay algunos materiales, como aceites y las grasas, que no intervienen directamente en el proceso y se consideran costos indirectos de fabricación.*

2. Costo de la mano de obra directa: *El costo de mano de obra directa, segundo elemento del costo, es el pago que se puede asignar de forma directa al producto, tal como el salario de los obreros que intervienen directamente en la elaboración de los artículos, así como sus prestaciones sociales. No debe clasificarse como mano de obra directa, por ejemplo, el salario de los*

supervisores, obreros de mantenimiento, celadores y aseadores, todos ellos considerados como costos indirectos de fabricación.

La suma de los dos primeros elementos, o sea los materiales directos y la mano de obra directa, se conoce generalmente en los medios industriales como costo primo. En algunas empresas de servicios no es prudente hablar de costos primos por cuanto no existen materiales directos.

3. Costos Indirectos de Fabricación: *Son todos aquellos que no son ni materiales directos ni mano de obra directa, como tampoco gastos de administración y de ventas. Hacen parte de este tercer elemento del Costo, los materiales indirectos, la mano de obra indirecta (los salarios de los empleados de oficinas de fábrica, supervisores, mantenimiento, superintendencia, horas extras, tiempo ocioso), el lucro cesante, el arrendamiento de la fábrica, los repuestos, depreciaciones, etc.*

La suma de los costos por concepto de la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación se conoce como costos de conversión, o sea los necesarios para convertir los materiales en partes específicas del producto, de un proceso de producción a otro, hasta llegar al producto final.

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS

Mencionaremos en el trabajo de investigación lo que se trata la Gerencia Estratégica de Costos, ya que en ella se basa todos y cada uno de los elementos mencionados de la Gestión de Producción, los Sistemas de Producción y la Contabilidad de Costos y sus elementos, ya que esta es una herramienta que utiliza cada uno de estos elementos para desarrollar nuevas estrategias y controles utilizándolos en conjunto de manera que se obtenga un mayor beneficio y utilización de los recursos disponibles del taller; para lo cual tomamos como referencia el siguiente autor:

GÓMEZ O. (2005:423) "Contabilidad de Costos" define a la Gerencia estratégica de costos como:

La utilización de la información de costos para su análisis en un contexto más amplio que el análisis tradicional los elementos estratégicos se hacen más explícitos y formales.

La gestión estratégica de costos se utiliza como herramienta eficaz, junto con la aplicación de nuevas tendencias de costos, para desarrollar una estrategia superior, a fin de obtener ventaja competitiva sostenible. Las decisiones son acciones que se realizará en el futuro, ya sea cercano o lejano, sustentadas en información, y el conjunto integrado de estas acciones estará destinado a alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

2.4.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

RENTABILIDAD

El objetivo de toda empresa y en especial del taller es la obtener un alto margen de rentabilidad, punto clave de investigación del presente proyecto, ya que los índices de rentabilidad del taller se han visto afectados a causa de una inadecuada gestión de sus procesos, principalmente por la escasa información que se obtiene de los costos en que se incurre al momento de la producción; ya que el taller no cuenta con los documentos necesarios que proporcionen la información necesaria para la determinación de los costos de producción y para el establecimiento de los márgenes de rentabilidad, el taller el establecimiento del precio del venta actualmente se lo realiza a base de la experiencia del propietario más no en base a los costos obtenidos.

Por lo cual definiremos que es la rentabilidad y sus diferentes elementos, para lo cual tomaremos en cuenta la opinión del siguiente autor:

Según **TOLEDO M. (2012:164)** "Análisis de Estados Financieros. Un enfoque en la toma de decisiones" la define como:

La administración en la empresa es responsable de la utilización de los recursos que los accionistas le dan, pero el uso de esos recursos implica la interrelación de muchos componentes que van desde la operación y combinación de diferentes niveles de ventas, de costos y gastos, de inversiones en activos y de diferentes niveles de financiamiento entre pasivos y capital y origina que el entendimiento de lo que sucede en la empresa se dificulte y dado que tienen una fuerte interdependencia , ocasiona que el proceso de la toma de decisiones se torne complejo.

La administración se encarga del manejo de todos esos factores y tiene como objetivo darles a los accionistas las mayores utilidades posibles en relación a los recursos que aportaron. Una medida que ayuda a entender los resultados es la rentabilidad, la cual es un parámetro que muestra la relación que existe entre las utilidades y las inversiones necesarias para lograrlas y puede considerarse como el resultado que resume todas las interrelaciones antes mencionadas.

Pero además esa rentabilidad puede traducirse en un indicador de eficiencia de cómo la administración está haciendo su trabajo. Si la administración maneja con eficiencia estas inversiones la rentabilidad crecerá y como resultado los accionistas aumentarán sus beneficios. La rentabilidad también puede considerarse como un parámetro que puede servir para comparar los resultados entre diferentes empresas y ayudar a los

inversionistas a determinar en que deben invertir su dinero y optimizar sus beneficios.

La relación para determinar la rentabilidad se puede expresar de forma general:

$$= \frac{\text{Utilidad}}{\text{Inversión}}$$

INDICADORES FINANCIEROS

Una de las herramientas que se utilizará para la determinación de los márgenes de rentabilidad obtenidos en el taller son los indicadores financieros ya que son de fácil aplicación e interpretación, específicamente se aplicará indicadores de rentabilidad o lucratividad debido a que estos son una de las herramientas más eficaces para la determinación del porcentaje que se obtiene de utilidad con respecto a la rentabilidad bruta, operacional y rentabilidad neta con respecto a las ventas obtenidas descontando los costos de producción y los gastos incurridos, aplicados a los estados de costos de producción obtenidos en un mes específico. A continuación se definirá que son los indicadores financieros y los indicadores de rentabilidad según los siguientes autores:

Según **JARAMILLO F. (2009:40-55)** " ¿Cómo hacer análisis financiero? Define a los Indicadores Financieros como:

Los indicadores o razones financieros son relaciones entre dos o más cifras de los estados financieros, que dan como resultado índices comparables en el tiempo.

Ejemplo:

$$= \frac{\text{Cuentas por Cobrar X100}}{\text{Ventas}} = \%$$

Este indicador significa el porcentaje de las ventas que quedo por cobrar al final del período.

Entre los indicadores de rentabilidad encontramos los siguientes:

1. Margen Bruto: *Qué porcentaje de las ventas queda después de hacer descontado el costo de la mercancía vendida.*

En el caso:

$$\text{Margen Bruto \%} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$
$$\text{Margen Bruto \%} = \frac{512.894}{1.166.153} \times 100 = 43,98\%$$

A Cervezas y Bebidas Refrescante S.A., le queda disponible el 43,98% de sus ventas, después de haber cubierto el costo de la mercancía vendida.

2. Margen Operacional: *Qué porcentaje de las ventas queda después de haber descontado el costo de la mercancía vendida, los gastos de administración y ventas.*

En el caso:

$$\text{Margen Operacional \%} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$
$$\text{Margen Operacional \%} = \frac{122.780}{1.166.153} \times 100 = 10,53\%$$

A la compañía le queda disponible un 10,53% de sus ventas, después de haber cubierto el costo de la mercancía vendida, los gastos de administración y ventas.

3. Margen Neto: *Qué porcentaje de las ventas queda después de haber descontado todos los costos y gastos.*

En caso:

$$\text{Margen Neto \%} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$
$$\text{Margen Neto \%} = \frac{187.390}{1.166.153} \times 100 = 16,07\%$$

A la compañía le queda disponible el 16,07% de sus ventas, después de haber descontado todos los costos y gastos incurridos.

Según **ORTIZ H. (1993:125-126)** "Análisis Financiero Aplicado con ajustes por inflación" Define a los indicadores financieros como:

Las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común de análisis financiero. Se conoce cómo con el nombre de razón el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades. En nuestro caso está dos cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/o del estado de pérdidas o ganancias. El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias. También enfoca la atención del analista sobre determinadas relaciones que requieren posterior y más profunda investigación.

Teóricamente se podrían establecer relaciones entre cualquier cuenta del balance general con otra del mismo balance o del estado de pérdidas y ganancias. Pero no con todas estas relaciones tendrían sentido lógico. Por ese motivo se han seleccionado una serie de razones o indicadores que se pueden utilizar, y dentro de los cuales el analista debe escoger los que más convengan según su caso. Esto, a su vez, depende de quién esté interesado

en los resultados del análisis. Así, el accionista actual o probable se interesa primordialmente por el nivel de utilidades actuales y futuras, mientras que el acreedor está más interesado en la liquidez y capacidad de la compañía para adquirir nuevas obligaciones.

Las relaciones financieras, expresadas en términos de razones o indicadores, tienen poco significado por sí mismas, Por consiguiente no se puede determinar si indican situaciones favorables o desfavorables, a menos que exista la forma de compararlas con algo. Los estándares de comparación pueden ser los siguientes:

- *Estándares mentales del analista, es decir, su propio criterio sobre lo que es adecuado o inadecuado, formado a través de su experiencia y estudio personal.*
- *Las razones o indicadores de la misma empresa, obtenidos en años anteriores.*
- *Las razones o indicadores calculados con base en los presupuestos de la empresa. Estos serán los indicadores puestos como meta para la empresa y sirven para que el analista examine la distancia que los separa de los reales.*
- *Las razones o indicadores promedio de la industria de la cual hace parte la empresa analizada.*

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Según **ORTIZ H. (1993:158-163)** "Análisis Financiero Aplicado con ajustes por inflación" define a los indicadores de rentabilidad:

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la

empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera convertir las ventas en utilidades. Desde, el punto de vista de inversionista, lo más importante analizar con la aplicación de estos indicadores e la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

Los indicadores de rendimiento más comúnmente utilizados son los siguientes:

1. Margen Bruto de Utilidad

Fórmula:

$$\text{Margen Bruto de Utilidad \%} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Ejemplo: Acerías Paz del Río S.A.

$$\text{Margen Bruto de Utilidad } 1976 = \frac{522.30}{1.9911.6} \times 100 = 27,40\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad } 1977 = \frac{333.3}{2.498.3} \times 100 = 13,40\%$$

Interpretación: El anterior indicador significa que las ventas de la empresa generaron un 27,40% de utilidad bruta en 1976 y un 13,40% en 1977. En otras palabras, cada \$1 vendido en 1976 generó 27,40 centavos de utilidad, y cada \$1 vendido en 1977 generó 13,4 centavos de utilidad. No sobra recordar aquí que la utilidad bruta está dada por: Ventas Netas – Costos de Ventas = Utilidad Bruta.

En las empresas comerciales, este costo de ventas es sencillamente el costo de las mercancías vendidas. Pero en el caso de las empresas industriales, el costo de ventas corresponde al costo de producción más el juego de inventarios de productos terminados.

Por consiguiente el método que se utilice para valorar los diferentes inventarios (materias primas, productos en procesos y productos terminados) puede incidir significativamente sobre el costo de ventas y por lo tanto sobre el margen bruto de utilidad

2. Margen Operacional de Utilidad

Fórmula:

$$\text{Margen Operacional de Utilidad \%} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

Ejemplo: Acerías Paz del Río S.A.

$$\text{Margen Operacional de Utilidad 1976 \%} = \frac{390.4}{1.911.6} \times 100 = 20,50\%$$

$$\text{Margen Operacional de Utilidad 1977 \%} = \frac{154.20}{2.498.3} \times 100 = 6,20\%$$

Interpretación: Los anteriores resultados indican que la utilidad operacional correspondía a un 20,50% de las ventas netas en 1976 y un 6,20% sobre las ventas netas en 1997. Esto es que, de cada \$1 vendido en 1976, se reportaron 20,50 centavos de utilidad operacional y de cada \$1 vendidos en 1997, 6,20 centavos de utilidad operacional.

3. Margen Neto de Utilidad

Fórmula:

$$\text{Margen Neto de Utilidad \%} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Ejemplo: Acerías Paz del Río S.A.

$$\text{Margen Neto de Utilidad 1976 \%} = \frac{280}{1.911.6} \times 100 = 14,70\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 1977 \%} = \frac{154,2}{2.498.30} \times 100 = 6,20\%$$

Interpretación: Estos indicadores significan que la utilidad neta correspondió a un 14,70% de las ventas netas en 1976 y a un 6,20% de las ventas netas en 1977. Lo anterior equivale a decir que cada peso (\$) vendido generó 14,70 centavos de utilidad neta en 1976.

ANÁLISIS FINANCIERO:

En el taller es de vital importancia aplicar un análisis financiero, ya que contribuirá al conocimiento de los porcentajes de lucratividad que se obtuvo en un período de tiempo determinado para la toma acertada de decisiones, mediante la utilización de las herramientas financieras mencionados anteriormente como son los indicadores de rentabilidad, que serán aplicados a los estados financieros obtenidos, para posteriormente ser interpretados y si el caso lo amerita ser comparada con diferentes años o temporadas; ayudando a medir de manera más efectiva el rendimiento financiero del taller a continuación se definirá que es un análisis financiero:

Según **ORTIZ H. (1993:28)** "Análisis Financiero Aplicado con ajustes por inflación" Define al análisis financiero como:

Proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuáles sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de una firma ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.

El analista cualquiera que sea su finalidad, requiere una comprensión amplia y detallada de la naturaleza y limitaciones de los estados financieros, puesto que el analista tiene que determinar si las diversas partidas presentan una relación razonable entre sí lo cual da pie para calificar las políticas financieras y administrativas de buenas, regulares o malas.

Según **JARAMILLO F. (2009:1-2)** " ¿Cómo hacer análisis financiero? Define al análisis financiero como:

Una metodología que permite conocer el pasado, visualizar el presente y planear el futuro de las organizaciones en términos financieros y económicos. El análisis financiero se define como una metodología que mezcla elementos cuantitativos, estados financieros representados en dinero, con elementos cualitativos como situación económica, condiciones de mercado, tipo de negocio y administración, entre otros. Si bien estos últimos elementos no son cuantificables en términos financieros, si afectan el funcionamiento normal de una organización y pueden ser la causa del éxito o el fracaso de la misma.

El análisis financiero permite conocer o medir las organizaciones en el tiempo. El pasado nos muestra que pasó, por qué paso y que elementos afectaron la organización. Permite conocer y entender la relación entre el desempeño de las empresas y el entorno. Es una excelente herramienta de control.

El presente permite emitir un diagnóstico de la situación financiera de la empresa, cómo ésta la organización, las causas o elementos que afectan o la hacen ser exitosa y su relación con el entorno. Al conocer cómo se encuentra una organización en el presente, las causas que la afectan o la hacen exitosa, es posible empezar a planear el futuro de la organización, ya sea aplicando

los correctivos necesarios o reafirmando las políticas las políticas que la han hecho exitosa.

***Alcances del Análisis Financiero:** Anteriormente se hacía análisis financiero exclusivamente para determinar si una empresa se le podía prestar dinero en una entidad financiera. Actualmente, se hace también para interpretar, cuantificar, modelar, evaluar riesgos y alternativas con el fin de planear y recomendar las decisiones que se deben de tomar. Existen el análisis financiero interno y el externo. El primero se hace para la compañía y el segundo, para un tercero.*

CONTABILIDAD FINANCIERA

La Contabilidad Financiera al igual que la Gerencia estratégica de Costos abarca todos y cada uno de los elementos de la rentabilidad, tanto como la realización del análisis financiero del taller, mediante la aplicación de indicadores de rentabilidad de manera que proporcione información relevante para los propietarios del taller, conociendo así su estabilidad económica. Todos y cada uno de estos elementos serán aplicados en la determinación adecuada de los márgenes de rentabilidad obtenidos en el taller, ya que con una adecuada gestión y documentación de los procesos productivos contribuirá a la obtención de información necesaria para el análisis financiero respectivo.

Según **VACAS C. (1997:34)** "Curso básico de Contabilidad Financiera." Define la contabilidad financiera:

Los objetivos de esta rama de la contabilidad están marcados por las necesidades de los usuarios externos, aunque también es útil en la dirección de la empresa. La información dirigida al exterior es generalista y debe de mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los

resultados, y como está dirigida a terceras personas, ajenas a la empresa, con necesidades de información muy distintas.

Según **BERRIO D., CASTILLO J. (2004:26)** "Costos para gerenciar organizaciones manufactureras, comerciales y de servicios" Menciona que:

La contabilidad financiera tiene dos objetivos:

- *Informar sobre niveles de inversión del negocio (activos), sobre los niveles de endeudamiento (pasivos) y sobre la participación patrimonial (patrimonio).*
- *Evaluar los cambios que producen en el capital, como resultado de las operaciones; esto se obtiene al confrontar los ingresos con los costos y gastos (estado de resultados).*

2.5. HIPÓTESIS

- La ineficiente gestión de producción incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto de la ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

- VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión de producción
- VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad
- UNIDAD DE OBSERVACIÓN: Taller artesanal de confecciones de prendas de punto "Hally"
- TÉRMINOS DE RELACIÓN: Incide

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

La investigación se desarrollará bajo el paradigma crítico propositivo ya que nos brinda un pensamiento mucho más amplio y realista de la situación del problema de investigación en el cuál se empleará un enfoque cualitativo y cuantitativo.

Se desarrollará un enfoque cualitativo, ya que permite identificar y describir cuáles son las causantes del problema de investigación de manera más concreta, logrando con ello cumplir con uno de los objetivos de la investigación que es la de identificar las deficiencias de los procesos de producción, mediante la aplicación de técnicas de observación de cada una de las actividades productivas del producción del taller, la cual se aplicará para obtener evidencia e información que contribuya a obtener resultados confiables y eficientes, que demuestren los motivos por el cual una inadecuada Gestión influye en la baja rentabilidad del taller.

El objetivo principal del enfoque cualitativo es el que nos permite obtener de manera eficiente la información necesaria que contribuya alcanzar los objetivos planteados de la investigación, mediante el análisis y verificación de la información que se ha generado estructurándola de manera coherente y lógica. Con la información obtenida se podrá solucionar el problema de investigación, mediante la verificación de la hipótesis y el análisis fondo de un modelo de producción y su incidencia en la rentabilidad.

Por otro lado también se aplicará un enfoque cuantitativo, ya que los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas de recolección de información, serán

tabulados y sometidos a cálculos para la demostración de la hipótesis de aceptación, además que ayudará a visualizar de mejor manera la información obtenida.

Los objetivos de la presente investigación hace referencia a la aplicación de métodos y estrategias que contribuyan a solucionar de manera efectiva e inmediata el problema encontrado en la investigación, mediante la aplicación y aceptación de la hipótesis planteada, para lo cual se trabajará con una población que en la cual se tomará en cuenta todos y cada uno de los empleados y personas que intervienen dentro del proceso productivo de la empresa.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrollará mediante la aplicación de dos modalidades de investigación, la investigación bibliográfica o documental y la investigación de campo, ya que éstas contribuirán a proporcionar la información necesaria para la aplicación y verificación de la investigación, se utilizará una investigación documental ya que se busca fundamentar cada uno de las actividades que se aplicarán en el control y planeación de los procesos productivos de manera que se realice un vínculo entre la documentación existente como libros y tesis con la investigación actual.

También se aplicará una investigación de campo ya que se busca estar en contacto directo con el lugar en donde se produjo el problema de investigación, esto contribuirá a que la información que será recolectada sea mucho más real, debido a que se realizará visitas al taller y mediante la utilización de técnicas de investigación como las de las encuestas, observación y listas de verificación se obtendrá la información necesaria la misma que será registrada y tabulada, de manera que contribuya a la verificación de la hipótesis. A continuación se definirá éstas dos modalidades con la utilización del siguiente autor:

HERRERA L, MEDINA A, NARANJO G. (2004:95-96) "Tutoría de la investigación Científica" define que las modalidades de investigación son:

INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA O DOCUMENTAL: Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferente enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Su aplicación se recomienda especialmente en estudio sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros. Mediante la investigación bibliográfica se buscara apoyar cada uno de los procesos y objetivos planteados, se apoyará en las contribuciones encontradas en tesis, internet, libros, revistas científicas, publicaciones, boletines, entre otros, mismas que permitan hacer un vínculo entre los antecedentes históricos y lo actual del tema.

INVESTIGACIÓN DE CAMPO: Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Esta investigación contribuye con la investigación de manera significativa ya que se tendrá contacto directo con el objeto de estudio, ya que se realizará visitas en la empresa para recolectar la información necesaria y el registro y tabulación de los datos recolectados; mediante la aplicación de técnicas de investigación como son la observación, entrevista y encuesta, exigencia que obliga a permanecer en contacto con la empresa en sí.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que permitirán realizar el análisis, y que facilitarán la implementación de soluciones factibles para cumplir con los objetivos propuestos, son la investigación Descriptiva y Correlacional, ya que con la primera se busca medir y describir las características específicas de cada una de las variables que están en estudio, siendo en este caso la Gestión de Producción y la Rentabilidad que mediante la utilización de herramientas de investigación puedan ser medidas y verificadas de forma exacta, mediante el contacto directo con los procesos de producción tanto como la forma de llevarlos a cabo y también quienes lo realizan, de manera que se pueda describir cada uno de las causas que provocan la disminución de la rentabilidad del taller, como son los procesos mal llevados y no documentados, tiempos excesivos de producción, desperdicios de recursos tanto materiales como de tiempo, entre otros.

Se realizará una investigación Correlacional ya que ésta buscará evaluar la relación existente entre la ineficiente Gestión de Producción y la baja rentabilidad del taller, de manera que con los datos obtenidos en la investigación descriptiva y después de ser organizados y tabulados, se procederá a evaluar la relación de las variables planteadas, mediante la utilización de modelos estadísticos que ayuden a la comprobación de la hipótesis.

A continuación se definirá estas dos variables:

Según SÁENZ CAMPOS D, TINOCO MORA Z (1999:64) "Introducción a la Investigación Científica". Se define de la siguiente manera:

***1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA:** Se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno o evento descrito. Con este tipo se pretende especificar propiedades importantes de las variables o del tema específico*

sometido al análisis, tal y como ocurren en realidad. Los estudios descriptivos se aplican para reportar la medición de conceptos o variables, y aquí es medir con la mayor precisión posible (obliga a definir que se va a medir, con qué y cómo lograr la mayor precisión, y a quienes debe medirse).

2. INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL: *La utilidad y propósito principal es evaluar el grado de relación que existe entre 2 o más conceptos o variables en un contexto dado (medir como se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de una u otras variables relacionadas). Con este tipo de investigación se cuantifica con precisión las variables individuales, luego se analiza si están o no en los mismos sujetos y describe como se relacionan.*

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el desarrollo de la presente investigación se trabajará con la totalidad de los integrantes del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto de la ciudad de Ambato, tanto como población y muestra ya que en la actualidad cuenta con una población de 15 individuos entre operativos y administrativos, se los analizará a cada uno de ellos y las actividades que llevan a cabo, ya que se encuentran involucrados directamente en los procesos de producción de manera que se pueda tener un mejor conocimiento del funcionamiento, organización y Gestión de Producción que se aplica en el taller. A continuación se definirá que es la población y la muestra:

Según **HERRERA L, MEDINA A, NARANJO G. (2004:98-99)** "Tutoría de la investigación Científica" Autor: Dr. Jaime Proaño M.Sc. Define a la población y a la muestra de la siguiente manera:

POBLACIÓN: La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

MUESTRA: La muestra para ser confiable, debe de ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de ésta y el resultado del universo; esta diferencia es lo que se conoce como error de muestreo (E); por esta razón, mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad en sus resultados. Al extraer la muestra se debe:

1. Definir el universo que sirve de base para la muestra.
2. Disponer de un registro del universo, es decir, una lista de sus elementos.
3. Determinar el tamaño de la muestra, para obtener el resultado al menor costo, menor tiempo y con el personal indispensable.
4. Lograr que la muestra sea representativa, es decir, que refleje las características del universo, en la misma proporción.
5. Aplicar en la muestra los procedimientos e instrumentos de recolección de información.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Uno de los procedimientos que es utilizada como una herramienta para una mayor comprensión de las técnicas de recolección que serán aplicadas en la investigación es la de la matriz de Operacionalización de variables, en la cual se conceptualizará las variables de la Gestión de Producción y la rentabilidad, para después determinar cuáles serán las técnicas utilizadas para la recolección de información, datos que serán objeto de tabulación para la comprobación de la hipótesis planteada de si la ineficiente Gestión de Producción incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto.

A continuación se definirá la Operacionalización de variables para una mayor comprensión según el siguiente autor:

HERRERA L, MEDINA A, NARANJO G. (2004:108) "Tutoría de la investigación Científica" Define a la Operacionalización de variables como:

La Operacionalización de variables de la hipótesis es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación (marco teórico) a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información.

3.5.1. OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE:

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión de Producción				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Un sistema de Gestión de Producción tiene como finalidad el control de un proceso de producción de empresas del entorno de fabricación. La Gestión de Producción puede facilitar a las empresas la administración de los recursos disponibles y definir las necesidades de recurso que habrá, así como emprender las acciones necesarias para obtenerlos. Un modelo de Gestión de Producción es una representación conceptual del funcionamiento del sistema productivo que nos ayuda a controlarlo y dirigirlo. DOMINGUEZ PÉREZ M. (2007:6-7) "Gestión de Operaciones"	Planificación	Niveles de producción	¿Qué tan importante es planificar la producción a través de procesos?	Observación Directa
	Calidad	Eficiencia	¿El resultado de la producción es eficiente y de calidad?	
	Elementos del Costo	Materia Prima	¿La persona encargada de realizar compras de Materia Prima solicita cotizaciones a los proveedores?	
		Mano de Obra	¿La empresa cuenta con mano de obra calificada y capacitada en el proceso en que interviene?	
	Costos Indirectos de Fabricación	¿Si existe fallas técnicas en el departamento de producción en que periodicidad se da la notificación para solucionar el problema?		
Control de Costos	Costos por Ordenes	¿Cuál es el sistema de control de costos que se aplica la empresa?		
	Costos por Procesos			
	Costos ABC			

TABLA Nº1 VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión de Producción

Fuente: Investigación

Elaborado por: Mayra Veintimilla

3.5.2. OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La rentabilidad es una medida de la eficacia y eficiencia del uso de los elementos tanto como son financieros, productivos y humanos, también es la capacidad de la empresa para generar beneficios que redundan en futuras inversiones, inferiores deudas, más producción, más ventas, más beneficios, mayor crecimiento. DIAZ LLANES M. (2012:52-69) "Análisis Contable con un enfoque empresarial"	Indicadores de Rentabilidad	Rentabilidad Bruta	¿En la empresa se ha tomado en cuenta la aplicación de indicadores de rentabilidad?	Encuesta
		Rentabilidad Operacional		
	Rentabilidad margen neto de utilidad	¿Se analiza periódicamente la rentabilidad de la empresa?		
	Análisis de Rentabilidad	Análisis Financieros	¿La empresa realiza análisis financieros para controlar su rentabilidad?	

TABLANº 2 VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad

Fuente: Investigación

Elaborado por: Mayra Veintimilla

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

HERRERA L, MEDINA A, NARANJO G. (2004:114) "Tutoría de la investigación Científica" Define que:

El plan de recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido. Metodológicamente para la construcción de la información se opera en dos fases:

- *Plan para la recolección de la información.*
- *Plan para el procesamiento de información.*

Para concretar la descripción del plan de recolección de información conviene contestar las siguientes preguntas:

PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	<ol style="list-style-type: none">1. Analizar el proceso productivo y sus etapas con el fin de identificar las deficiencias de sus procesos con la aplicación de listas de verificación para facilitar la gestión de las actividades de cada uno de los procesos en la producción.2. Identificar y analizar cuáles son las causas que incidieron en el declive de la rentabilidad del taller.3. Diseñar un modelo de Gestión de Producción, mediante la aplicación de actividades de

	documentación, registro y control de los procesos, adaptados a mejorar el manejo eficiente de recursos relacionados a la producción como base para la determinación de la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confección de prendas de punto.
¿De qué persona u objeto?	Para el presente proyecto de investigación será necesario investigar al personal administrativo, financiero y de producción del taller.
¿Sobre qué aspecto?	La ineficiente Gestión de Producción incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto.
¿Quién?	Investigadora: Mayra Veintimilla.
¿Cuándo?	Durante el año 2014.
¿Dónde?	En las instalaciones del taller artesanal "Hally" en especial en el departamento de producción.
¿Cuántas veces?	El estudio se realizara una vez para comprobar la veracidad de los datos.
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta, Observación directa involucrándose directamente con la realidad del problema de investigación que se presenta en el taller artesanal Hally.
¿Con qué?	Encuesta, Observación directa.

TABLA Nº 3 PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Fuente: Taller "Hally"

Elaborado por: Mayra Veintimilla

La información se recolectará aplicando una encuesta estructurada al personal productivo y administrativo, también se procederá a la observación directa de los

procesos productivos mediante la aplicación de una lista de verificación, herramientas que contribuirán para determinar el grado de vinculación y veracidad de los datos a recolectarse de la gestión de producción y la Rentabilidad de la empresa. Estas actividades serán realizadas directamente por el investigador en el Taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con la aplicación de las diferentes modalidades de investigación, tanto como bibliográfica y de campo, y al haber estado en contacto directo con el problema de investigación, se determinó como herramienta de recolección de información la realización de encuestas, aplicadas al personal de producción tanto como al personal administrativo, ya que se encuentran involucrados directamente con el problema de investigación planteado de una inadecuada Gestión de los Procesos Productivos.

El procesamiento de los datos obtenidos de las encuestas aplicadas tanto al personal del taller, se lo realizará mediante la aplicación de una hoja electrónica en Excel 2007 en la misma se construyó una base de datos la que sirvió para la presentación de resultados en cuadros y gráficos estadísticos, que contribuyan a análisis mucho más claro y efectivo.

Según **HERRERA L, MEDINA A, NARANJO G. (2004:125-130)** "Tutoría de la investigación Científica" define al plan de procesamiento y análisis e interpretación de resultados como:

PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN: *Los datos recogidos (datos en bruto) se transforman siguiendo ciertos procedimientos:*

- *Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.*
- *Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.*
- *Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: cuadro de una sola variable, cuadro con cruce de variables, etc.*
 1. *Manejo de información (reajuste de cuadros y casillas vacías o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).*
 2. *Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.*

PLAN DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS: *Para el análisis e interpretación de resultados hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:*

- *Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis*
- *Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente; es decir atribución de significado científico a los resultados estadísticos manejando las categorías correspondientes al marco teórico.*
- *Comprobación de hipótesis. Para la verificación estadística conviene seguir la asesoría de un especialista. Hay niveles de investigación que no requieren de hipótesis: exploratorio y descriptivo. Si se verifica la hipótesis en los niveles de asociación entre variables y explicativo.*
-

Hay que tener muy presente que al interpretar los resultados la reflexión se mueve dialécticamente entre lo que explica en marco teórico ("él debe ser") y la realidad reflejada en los resultados ("lo que es").

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Mediante la utilización de las técnicas de recolección de información, como la observación directa mediante la utilización de listas de verificación (Anexo 2) en los procesos productivos del taller, y la aplicación de las encuestas (Anexo 1) se busca obtener la información necesaria para la comprobación de la hipótesis planteada, las encuestas se las aplicaron al personal administrativo y de producción del taller artesanal Hally de confecciones de prendas de punto, éstas se las realizaron a la totalidad de la población la misma que se tomará como muestra, conformada por 12 trabajadores participes de la fuerza productiva y 3 de personal administrativo. Dicho análisis para el presente trabajo de investigación se lo realizó a través de la aplicación de la estadística descriptiva, ya que permite la recopilación, presentación y caracterización del conjunto de datos obtenidos de las encuestas realizadas en el taller Hally, considerando que se encuentren en relación con los objetivos planteados, y las variables establecidas de la Gestión de Producción y la rentabilidad de la investigación propuesta.

Uno de los procesos a realizar para la comprobación de la hipótesis planteada en la investigación es el análisis de los resultados recopilados donde se procedió a la organización, procesamiento, reducción de los datos irrelevantes y por consiguiente a la interpretación de los datos numéricos o gráficos resultantes de los cuadros estadísticos de la investigación. Con la realización de los gráficos estadísticos procedentes de las tabulaciones respectivas, siendo éstas resultantes de las encuestas aplicadas en el taller, se procede a la interpretación y discusión de los resultados obtenidos, para consiguiente aplicar la comprobación de la hipótesis. A continuación se mostrará cada una de las preguntas planteadas en las encuestas:

Pregunta 1: ¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	33%
No	10	67%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 4 Pregunta 1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

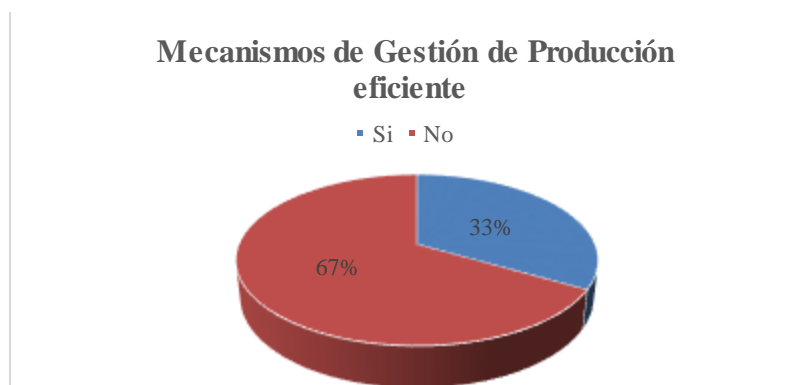


GRAFICO N° 4 Pregunta 1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestada 10 contestan que NO consideran que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción que corresponden al 67% y 5 personas contestaron que SÍ que corresponde al 33%.

Interpretación: Los resultados obtenidos demuestran que la empresa no cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de su producción lo cual disminuye tanto su capacidad productiva y por ende su rentabilidad ya que al aplicar un buen modelo de gestión de producción es la clave para una empresa llegue rápidamente al éxito. En todas las empresas la producción es su componente más importante, por lo que es fundamental que el mismo cuente con los controles y las planificaciones correspondientes que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo.

Pregunta 2: El proceso de producción en su empresa a su opinión genera:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Eficiencia	2	13%
Desperdicios	13	87%
Optimización de Recursos	0	0%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 5 Pregunta 2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

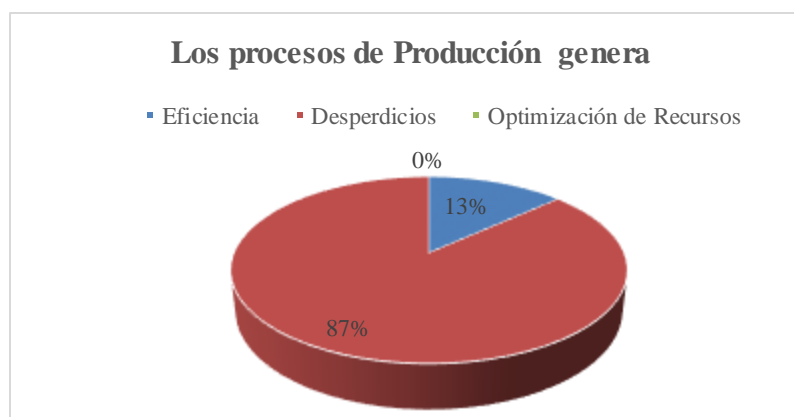


GRAFICO N° 5 Pregunta 2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a que genera el proceso de producción con el que cuenta el taller 2 personas consideran que EFICIENCIA lo que corresponde al 13%, y 13 personas consideran que generan DESPERDICIOS que representa el 87%.

Interpretación: Según el análisis realizado se ha determinado que el proceso de producción en la empresa genera desperdicios esto es debido a que la empresa no cuenta con controles necesarios para el eficiente manejo de la producción se debe poner énfasis en este en este control ya que la producción es la base de toda empresa. Mientras tanto un mínimo de encuestados opinan que genera eficiencia.

Pregunta 3: En la empresa el costo del producto se establece en base:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Experiencia	11	73%
Mercado	4	27%
Costo de Producción	0	0%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 6 Pregunta 3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

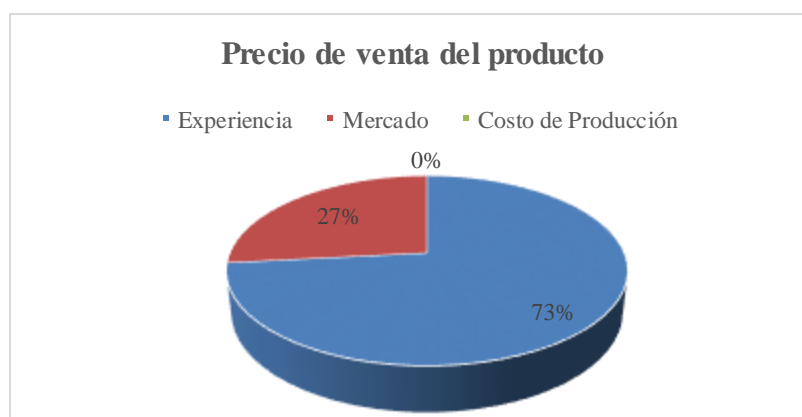


GRAFICO N° 6 Pregunta 3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con relación a la pregunta: en la empresa el costo del producto se establece en base a, 11 personas contestaron la EXPERIENCIA que corresponde al 73%, y 4 personas contestaron el MERCADO que corresponde el 27%.

Interpretación: De la información presentada se puede puntualizar que al momento de establecer el costo del producto no se toma en cuenta los costos en los que se incurrido al momento de la producción del producto sino que se establece en base a la experiencia lo que puede causar que los costos establecidos sean elevados o en el caso contrario sean menores al costo real ya que no se cuenta con la documentación e información necesaria para establecer el costo real. A lo cual también un mínimo de personas encuestadas opinaron que es costo se establece en base al mercado.

Pregunta 4: Para la adquisición de las materias primas la empresa realiza previamente:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planificación	0	0%
Cotizaciones	0	0%
Ninguna planificación	15	100%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 7 Pregunta 4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

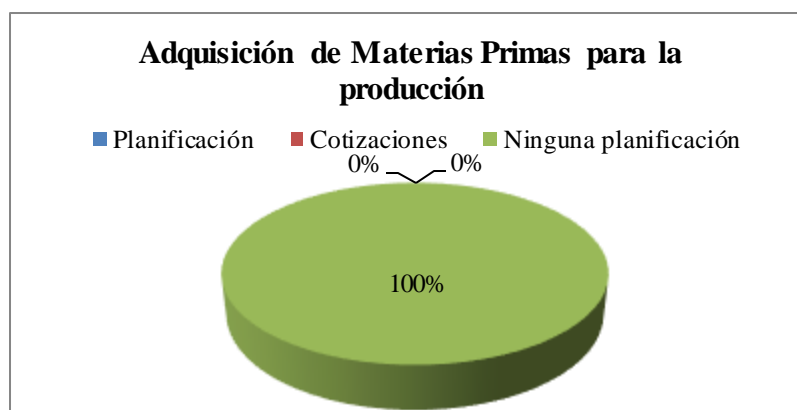


GRAFICO N° 7 Pregunta 4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con relación a la pregunta referente a la adquisición de las materias primas la empresa realiza, 15 personas contestaron que no se realiza NINGUNA PLANIFICACIÓN para realizar las compras que corresponde al 100%.

Interpretación: De la información y los datos recolectados con relación a la compras de las materias primas y del procedimiento que se realiza para la adquisición se encontró que no se realiza ninguna planificación para realizar las compras se debe mantener un manejo específico para las compras ya que si no se no realiza planificación se compraría materiales en exceso o muchas veces en menos cantidad lo que puede retrasar la producción y al realizar cotizaciones se tendría la ventaja de poder escoger la mejor alternativa de precios y calidad de materias primas.

Pregunta 5: ¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	80%
No	3	20%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 8 Pregunta 5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

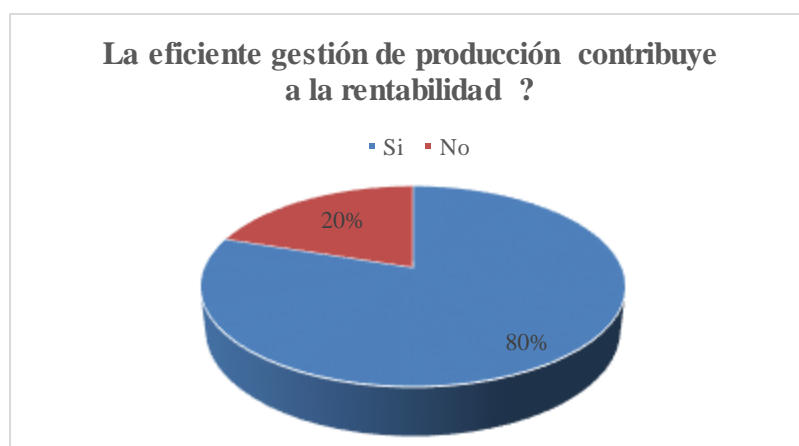


GRAFICO N° 8 Pregunta 5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con relación a la pregunta sobre si al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa 12 de las personas encuestadas contestaron que SI que representa el 80% y 3 personas contestaron que no que corresponde el 20%.

Interpretación: Los resultados obtenidos demuestran que al mejorar la gestión de los procesos productivos si contribuirá a la rentabilidad de la empresa ya que la gestión de la producción es fundamental en toda empresa productiva, debido a que todos las planificaciones recaen precisamente sobre los hombros de la producción, la gestión de la producción no siempre puede ser exacta pero sin duda jamás influenciará negativamente sobre el desempeño de la empresa es decir que una eficiente gestión siempre contribuirá a mejorar la rentabilidad.

Pregunta 6: Para la producción del producto la empresa previamente realiza:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planificación	2	13%
Producción al Azar	4	27%
No Planifican	9	60%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 9 Pregunta 6

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla



GRAFICO N° 9 Pregunta 6

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta para la producción del producto la empresa previamente realiza, 2 personas contestaron PLANIFICACIÓN que corresponde al 13%, 4 personas respondieron PRODUCCIÓN AL AZAR que representa el 27% y 9 personas contestaron NO PLANIFICAN que representa el 60%.

Interpretación: La información procesada nos permite establecer que la empresa no realiza ninguna clase de planificación previa para arrancar con una producción este es un punto que se debe de considerar de mucha importancia ya que si se produce más de lo que se puede vender las mercaderías se quedarían en bodega y posiblemente no tengan salida, en caso contrario si la producción es menor a la que se necesita para la venta se tendrá que volver a realizar un nuevo lote de productos lo que representa retrasar la producción de otros pedidos. Mientras que un pequeño grupo de encuestados opinaron que la producción se la realiza al azar y también se lo planifica.

Pregunta 7: ¿De qué manera la empresa controla o analiza la rentabilidad que tiene?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Análisis Financiero	0	0%
Experiencia	0	0%
No analiza	15	100%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 10 Pregunta 7

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

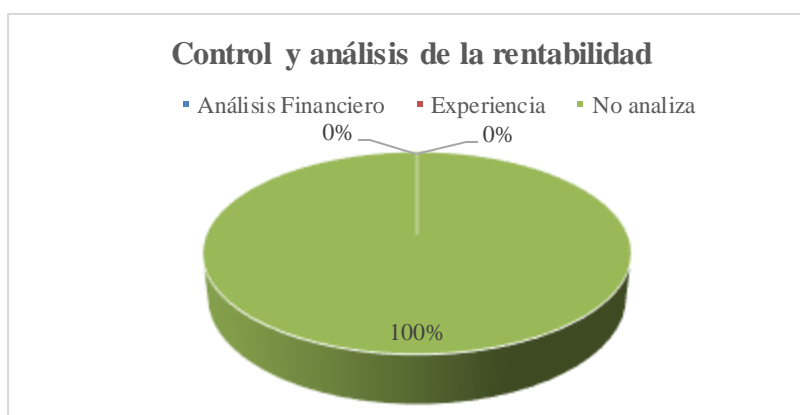


GRAFICO N° 10 Pregunta 7

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta de qué manera la empresa controla o analiza la rentabilidad que tiene 15 personas respondieron que NO ANALIZA la rentabilidad de la empresa que representa el 100%.

Interpretación: La información procesada sobre la manera de cómo la empresa controla y analiza su rentabilidad se ha podido determinar que la empresa no realiza ningún análisis de su rentabilidad obtenida lo cual conlleva a que no se conozca con exactitud cuál es el margen de utilidad que está obteniendo, ya que si esta no es la esperada se pueda implementar medidas correctivas aplicando una eficiente gestión de producción ya que está vinculada directamente con la rentabilidad.

Pregunta 8: ¿Se analiza periódicamente la rotación del producto?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 11 Pregunta 8

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

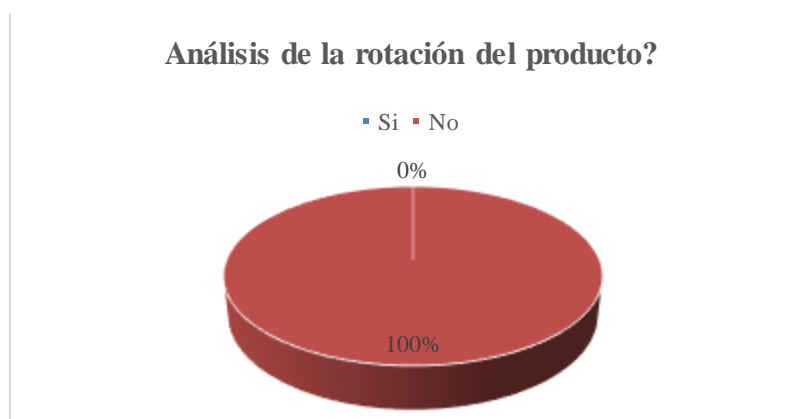


GRAFICO N° 11 Pregunta 8

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta de si se analizan periódicamente la rotación del producto 15 personas respondieron que NO que corresponde el 100%.

Interpretación: Según la información procesa y presentada anteriormente se puede establecer que no se realiza un análisis de la rotación del producto en la empresa, lo cual es importante ya que este uno de los puntos representativos de la gestión de la producción este control permite conocer si el producto que se está fabricando se está vendiendo y es atractivo para los clientes.

Pregunta 9: ¿A su criterio la aplicación de indicadores de rentabilidad contribuye a una mejor determinación de las ganancias reales de la empresa?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 12 Pregunta 9

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

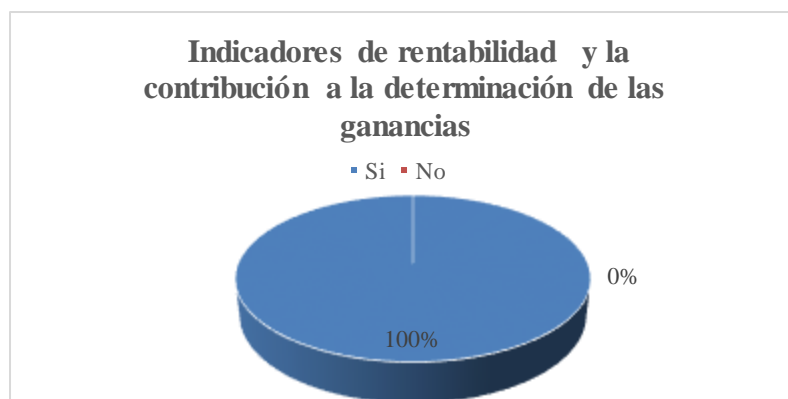


GRAFICO N° 12 Pregunta 9

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta de la aplicación de indicadores de rentabilidad contribuye a una mejor determinación de las ganancias reales de la empresa 15 personas contestaron que SI que representa el 100%.

Interpretación: Según el criterio de las personas encuestadas acerca de si la aplicación de indicadores de rentabilidad contribuye a una mejor determinación de las ganancias reales de la empresa, se ha establecido que si son necesarios para determinar de una forma más eficiente y precisa las ganancias de la empresa ya que los indicadores de rentabilidad son herramientas necesarias para medir la efectividad de la administración para controlar los costos y gastos de la empresa y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

Pregunta 10: ¿Considera que una eficiente productividad influye en la rentabilidad de la empresa?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 13 Pregunta 10

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla



GRAFICO N° 13 Pregunta 10

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 persona encuestadas con respecto a la pregunta de que si se considera que una eficiente productividad influye en la rentabilidad de la empresa 15 personas contestaron que SI lo que corresponde el 100%.

Interpretación: Es así como en base a la recolección de la información acerca de la interrogante de que considera que una eficiente productividad influye en la rentabilidad de la empresa se determinó que una efectiva y bien controlada producción influye de manera positiva en la rentabilidad de la empresa ya que si la producción es planificada, controlada y eficiente atribuye a la optimización de recursos, a la calidad total de los productos y por ende una mayor rentabilidad.

Pregunta 11: ¿A su criterio considera que la rentabilidad de la empresa es?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta	0	0%
Normal	5	33%
Baja	10	67%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 14 Pregunta 11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

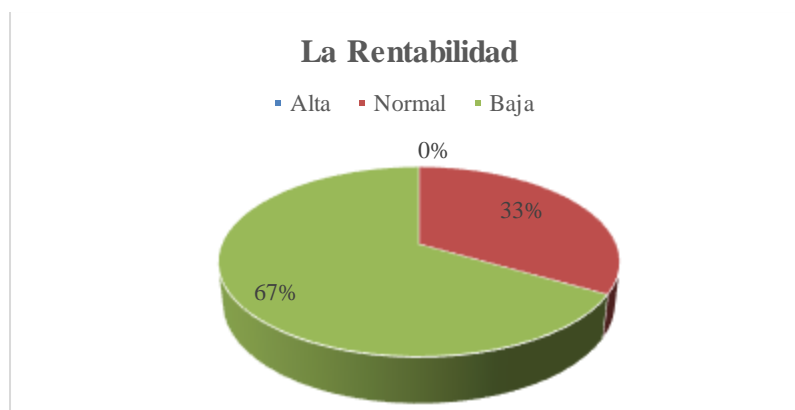


GRAFICO N° 14 Pregunta 11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta de que a su criterio considera que la rentabilidad de la empresa es, 5 personas contestaron NORMAL que corresponde al 33% y 10 personas contestaron BAJA que corresponde el 67%.

Interpretación: Los encuestados nos permitieron establecer con la información dada se puede establecer que la mayoría de los trabajadores encuestados califican a la rentabilidad de la empresa como baja, mientras que una mínima parte lo dice que es normal y ninguna de las personas encuestadas opinaron que la rentabilidad del taller es alta.

Pregunta 12: ¿El control y planificación en el momento de la producción es?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Malo	15	100%
Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 15 Pregunta 12

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla



GRAFICO N° 15 Pregunta 12

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta el control y planificación en el momento de la producción es, 15 personas contestaron MALO lo que corresponde el 100%.

Interpretación: Los resultados demuestran que el control y planificación para producir es malo no es excelente como se esperaba que deba de ser ya que la producción siempre se encuentra en constante movimiento se debe tener una mayor concentración en relación al control y la planificación para que de esta manera se obtenga una producción óptima en la empresa y por lo tanto la eficiencia y la calidad total.

Pregunta 13: Para el planeamiento y control de la producción la empresa posee:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Archivos	0	0%
Formatos	0	0%
Kardex	0	0%
Ningún Documento	15	100%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 16 Pregunta 13

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla



GRAFICO N° 16 Pregunta 13

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta para el planeamiento y control de la producción la empresa posee, 15 personas contestaron NINGÚN DOCUMENTO que corresponde el 100%.

Interpretación: De la información presentada se puede puntualizar que para el planeamiento y control de la producción no se utiliza ningún documento de respaldo ni apoyo para la producción este un parámetro que se tiene que tener en cuenta ya que para poder controlar de manera eficiente la producción se debe de utilizar documentos y formatos que apoyen al momento de producir y que sirvan de respaldo para establecer los costos de producción.

Pregunta 14: Existen instrucciones escritas relacionadas a los documentos de control para cada procedimiento de producción

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 17 Pregunta 14

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

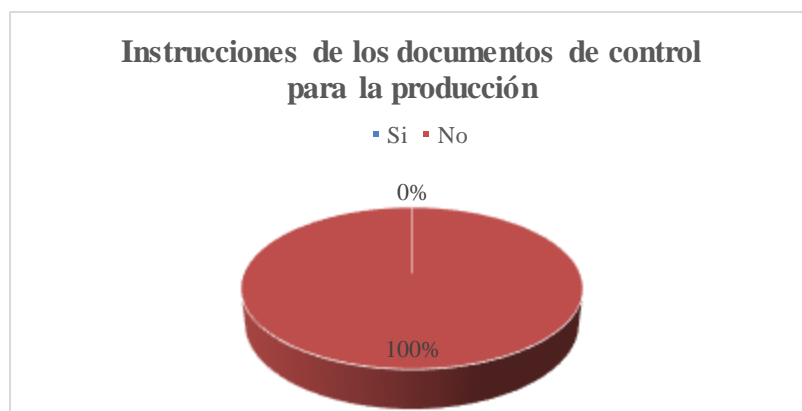


GRAFICO N° 17 Pregunta 14

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas 15 contestaron que NO existen instrucciones escritas relacionadas a los documentos de control para cada procedimiento de producción que corresponde al 100%.

Interpretación: De la información y de los datos recolectados se puede establecer que no existen instrucciones escritas relacionadas a los documentos de control que se debe de utilizar para cada uno de los procedimientos de producción, por lo cual los procedimientos no están definidos de la forma correcta que se debe de llevar y los documentos necesarios para cada uno de los procedimientos por lo cual conlleva a que la producción no sea eficiente.

Pregunta 15: ¿La información sobre las existencias y movimientos de materias, insumos, productos en proceso y terminados son comunicados a tiempo?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	40%
No	9	60%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 18 Pregunta 15

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla



GRAFICO N° 18 Pregunta 15

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta la información sobre las existencias y movimientos de materias, insumos, productos en proceso y terminados son comunicados a tiempo, 6 personas contestaron que SI que corresponde el 40% y 9 personas contestaron que NO que corresponde el 60%.

Interpretación: La información procesada nos permite establecer que la información de las existencias y movimientos de materias, insumos, productos en proceso y terminados no son comunicados a tiempo lo cual influye de una manera negativa ya que esto se da por que no se tiene un control de los materiales y productos con los que cuenta la empresa para la producción y venta de los productos. Mientras que un mínimo de encuestados opinan que si se comunica de inmediato las existencias de las materias primas y de los productos que tiene la empresa.

Pregunta 16: ¿Según su opinión considera usted que la empresa tiene una gestión de políticas y procedimientos de producción adecuada?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	20%
No	12	80%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 19 Pregunta 16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

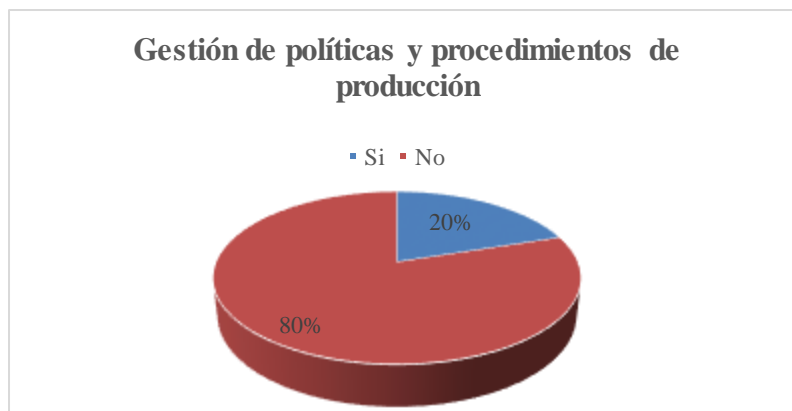


GRAFICO N° 19 Pregunta 16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Análisis: De las 15 personas encuestadas con respecto a la pregunta según su opinión considera usted que la empresa tiene una gestión de políticas y procedimientos de producción adecuada 3 personas contestaron que SI que corresponde el 20% y 12 personas contestaron que NO que corresponde el 80%.

Interpretación: La información sobre si la empresa cuenta políticas y procedimientos de producción bien definidas los encuestados en su mayoría opinaron que no cuenta con políticas para llevar de manera eficiente y clara los procesos de producción en cambio una pequeña parte de encuestados opinaron que si están bien definidas las políticas y procedimientos de producción adecuada.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Según **HERNÁNDEZ SAMPIERI R, FERNÁNDEZ COLLADO C, BAPTISTA LUCIO P. (1991:310)** "Metodología de la Investigación " define a la comprobación de la hipótesis como:

Las hipótesis se someten a prueba en la realidad aplicando un diseño de investigación, recolectando datos a través de uno o varios instrumentos de medición y analizando e interpretando dichos datos.

Para la verificación de la hipótesis planteada se buscará comprobar la relación existente entre las variables de la Gestión de Producción y la rentabilidad del taller Hally, es decir que se busca una solución al problema planteado, mediante la aplicación de métodos de comprobación de hipótesis, que aporten a comprobar la verdad o autenticidad de si los datos obtenidos han sido positiva.

La verificación de la hipótesis planteada se efectuará a partir de los resultados obtenidos en la encuesta realizada en el taller artesanal de confección de prendas de punto "HALLY", para ello se utilizará el método del Chi – cuadrado.

Según **HERNÁNDEZ SAMPIERI R, FERNÁNDEZ COLLADO C, BAPTISTA LUCIO P. (1991:310)** "Metodología de la Investigación " define al Chi – Cuadrado como: "Es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables".

La hipótesis planteada en la presente investigación de Una ineficiente Gestión de Producción incide en la Rentabilidad del taller artesanal "Hally", será comprobada con la utilización del estimador estadístico Chi – Cuadrado, debido a que este estimador es de gran utilidad y fácil de aplicar, por motivo que se puede comprobar

la hipótesis planteada, con la comparación de las frecuencias observadas como la esperadas de las variables en estudio de forma más simple.

Señalamiento de las variables:

- **Variable Independiente:** La Gestión de producción
- **Variable Dependiente:** Rentabilidad

4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Para la verificación se considera la hipótesis ya planteada.

HIPÓTESIS

Una ineficiente gestión de producción incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto de la ciudad de Ambato.

- **Modelo Lógico**

H₀ = Una ineficiente gestión de producción NO incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto.

H₁ = Una ineficiente gestión de producción SI incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto.

- **Modelo Matemático**

$H_0 = H_1$

$H_0 \neq H_1$

De donde:

H_0 (hipótesis Nula) = Los datos se ajustan a una distribución

H_1 (hipótesis alternativa) = Los datos no se ajustan a una distribución

4.2.2 NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

- Se procederá a trabajar con un 95% Nivel de Confianza y 5% de error.
- El nivel de significación es del 5% = 0,05 / 1 = 0,05
- El valor de riesgo que se corre en la presenta investigación por rechazar algo que es verdadero es del 5%.

4.2.3 ESTIMADOR ESTADÍSTICO

$$X^2 = \left[\frac{\sum (O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

X^2 = Chi - cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada o teórica

4.2.4 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS

A continuación se presenta la tabla de contingencia la misma que permitirá determinar los datos necesarios para verificar nuestra hipótesis. Para elaborar la tabla de contingencia, se escogió la pregunta 1 para la variable Independiente, y la pregunta 5 para la variable Dependiente. Se combinará los datos de respuestas dadas a la preguntas 1 y 5 de las encuestas aplicadas a los trabajadores del taller artesanal Hally de confecciones de prendas de punto.

Pregunta 1: ¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?

FRECUENCIA OBSERVADA VARIABLE INDEPENDIENTE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	33%
No	10	67%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 20 Frecuencia observada variable independiente

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Pregunta 5: ¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?

FRECUENCIA OBSERVADA VARIABLE DEPENDIENTE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	80%
No	3	20%
TOTAL	15	100%

TABLA N° 21 Frecuencia observada variable dependiente

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

TABLA DE CONTINGENCIAS

(COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS OBSERVADAS)

VARIABLES	SI	NO	TOTAL
Pregunta 1. ¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?	5	10	15
Pregunta 5. ¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?	12	3	15

TABLA N° 22 Combinación de frecuencias observada

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

**TABLA DE FRECUENCIAS OBSERVADAS TOTALES
(COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS OBSERVADAS)**

VARIABLES	SI	NO	TOTAL
Pregunta 1. ¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?	5	10	15
Pregunta 5. ¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?	12	3	15
TOTAL	17	13	30

TABLA N° 23 Combinación de frecuencias observada totales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CÁLCULO DE LAS FRECUENCIAS ESPERADAS:

$$E = \frac{tf * tc}{tt}$$

De donde:

E= Frecuencia Esperada

tr= Total fila

tr= Total columna

tt=Total tabla

Para el cálculo de las frecuencias esperadas se aplicará en base a una tabla de doble entrada, en donde encontramos las preguntas que se utilizará tanto para la variable dependiente e independiente, se toma los datos en base a las frecuencias observadas que se obtuvo de las encuestas aplicadas; se deberá de multiplicar el total de las frecuencias observadas de la columna de respuestas SI con el total de la fila de la pregunta de la variable independiente y dividiendo el valor obtenido por el total general. Esto se deberá de hacerlo por cada una de las frecuencias observadas, obteniendo así nuestras frecuencias esperadas.

A continuación se muestra el cálculo de las frecuencias observada:

$$E_1 = \frac{17 * 15}{30} = \frac{255}{30} = 8,5$$

$$E_2 = \frac{17 * 15}{30} = \frac{255}{30} = 8,5$$

$$E_3 = \frac{13 * 15}{30} = \frac{195}{30} = 6,5$$

$$E_4 = \frac{13 * 15}{30} = \frac{195}{30} = 6,5$$

FRECUENCIAS ESPERADAS
(COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS ESPERADAS)

VARIABLES	SI	NO	TOTAL
Pregunta 1. ¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?	8,5	6,5	15
Pregunta 5. ¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?	8,5	6,5	15
TOTAL	17	13	30

TABLA N° 24 Combinación de frecuencias esperadas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CÁLCULO MATEMÁTICO
FRECUENCIAS OBSERVADAS Y ESPERADAS
(COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS OBSERVADAS Y ESPERADAS)

PREGUNTAS	O FRECUENCIAS OBSERVADAS	E FRECUENCIAS ESPERADAS	O – E	$(O - E)^2$	$(O - E)^2 / E$
¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?	5	8,5	-3,5	12,25	1,44
¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?	12	8,5	3,5	12,25	1,44
¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?	10	6,5	3,5	12,25	1,88
¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?	3	6,5	-3,5	12,25	1,88
SUMA	30	30	0	49	6,64

TABLA N° 25 Combinación de frecuencias observada y esperada

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mavra Veintimilla

4.2.5 GRADOS DE LIBERTAD

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$Gl = (c - 1) (f - 1)$$

Donde:

GL = grados de libertad

c = Columnas

f = Filas

Datos

$$c = 2$$

$$f = 2$$

$$Gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = (1) * (1)$$

$$Gl = 1$$

GRADOS DE LIBERTAD

Grados de libertad =	(c - 1) = 1	(f - 1) = 1
Grados de libertad =	1	

TABLA N° 26 Grados de libertad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

4.2.6. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

El nivel de significación con el que trabaja

$$\alpha = 0.05 \text{ equivalente al } 5\%$$

4.2.7. CÁLCULO DE CHI CUADRADO

En el presente cuadro se observa la tabla de verificación de Chi-cuadrado

Tabla de distribución del Chi-Cuadrado

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19

TABLA N° 26 Distribución del chi cuadrado

Fuente: GALBIATI Jorge (2006:3-4)

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Tomando en cuenta el nivel de significación que es de 5% y analizando el grado de libertad es 1, se toma el valor $X^2 t = 3.48$. Este valor se obtiene de la tabla de distribución de Chi Cuadrado presentada anteriormente. Se procede a calcular el Chi cuadrado, el valor que se obtenga se compara con el valor de significación para deducir la respectiva conclusión.

REGLA DE DECISIÓN

Para establecer la aceptación rechazo de Hipótesis Nula o Alterna se regirá a la tabla que a continuación se presenta:

REGLA DE DECISIÓN

$X^2 c < X^2 t$	Se acepta la hipótesis nula
$X^2 c > X^2 t$	Se acepta la hipótesis alternativa
$6,64 > 3.48$	

TABLA N° 27 Distribución del chi cuadrado

Fuente: Cálculo Chi-Cuadrado

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CÁLCULO DEL CHI CUADRADO:

Fórmula: Qué se aplicará para el cálculo:

$$X^2 = \left[\frac{\sum(O - E)^2}{E} \right]$$

$$X^2 = \left[\frac{\sum(O - E)^2}{E} \right] = \frac{(5 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(12 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(10 - 6,5)^2}{6,5} + \frac{(3 - 6,5)^2}{6,5}$$

$$X^2 = \left[\frac{\sum(O - E)^2}{E} \right] = \frac{12,25}{8,5} + \frac{12,25}{8,5} + \frac{12,25}{6,5} + \frac{12,25}{6,5}$$

$$X^2 = \left[\frac{\sum(O - E)^2}{E} \right] = 1,44 + 1,44 + 1,88 + 1,88$$

$$X^2_c = 6,64$$

GRÁFICO



GRAFICO N° 20 Grafico chi cuadrado

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

$$X^2_c > X^2_t$$

$$6.64 > 3.48$$

CONCLUSIÓN: Según la verificación de hipótesis se acepta la alternativa es decir. Una ineficiente gestión de producción SI incide en la rentabilidad del taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto, y se rechaza la hipótesis nula.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado un análisis de la situación actual de la empresa y de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1. CONCLUSIONES:

- En el taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto se maneja un inadecuado modelo de gestión de producción, dado que los controles y planificaciones que se aplican en cada etapa del proceso productivo no son los adecuados y son llevados empíricamente, debido a que no poseen documentos de control que regulen y respalden el desarrollo de las actividades productivas, por lo cual la información que ésta genera no permite obtener los datos necesarios para la determinación exacta de los costos de producción y para la toma de decisiones.
- El taller al no contar con un modelo definido de Gestión de sus procesos productivos y al no utilizar los documentos control necesarios, provoca que al momento que determinara sus costos de producción pueden incurrir en ciertos errores, como son la de asignación inexacta de los recursos materiales, mano de obra y demás gastos que se utilizaron al momento de la producción de un lote de productos, lo cual conlleva a que el costo del producto sea inexacto, y por lo tanto el precio de venta que será fijado no sea el real, ya que la mayoría de ocasiones éste es fijado a base de suposiciones, provocando que los niveles de rentabilidad no sean los que se deben de obtener realmente, causando con ello la disminución de la rentabilidad de la empresa.

- El taller considera que es necesario implementar un modelo de Gestión de producción que sea adaptable al funcionamiento del taller, de manera que contribuya al incremento de la productividad reduciendo los costos de producción e incrementando su rentabilidad, mediante el estableciendo manuales, reglamentos, planificaciones y controles, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los procesos productivos y la documentación de cada una de estas actividades mediante la utilización de formatos pre-establecidos para un adecuado manejo de los recursos materiales y se mantengan las existencias en la cantidad necesaria para la producción, así como también ayudará a la optimización de los recursos disponibles del taller como la eliminación de los tiempos improductivos.
- Al no haber utilizado anteriormente los formatos de control, los empleados y administrativos del taller independientemente de que actividad desarrollen cada uno de ellos, no cuentan con el conocimiento necesario para el adecuado manejo y llenado de estos documentos, lo cual es de gran importancia ya que se los utilizarán con fines de información, control y respaldo de cada proceso productivo, los datos que se obtendrán de estos documentos contribuirán al conocimiento de los materiales utilizados en cada lote de producción, los costos incurridos, tiempos aplicados e información en general que serán de apoyo para la toma de decisiones acertadas.
- La inadecuada ubicación de las maquinarias con las que cuenta el taller para la producción, no se encuentran distribuidas en orden secuencial del proceso productivo, provocando desperdicio de tiempo al momento de movilizarse la producción, obstaculizando los procesos productivos.

- Los procesos de contratación aplicadas por los administrativos del taller son realizado bajo recomendaciones de los mismos empleados, más no son sometidas a pruebas de selección del personal idóneo para el puesto de trabajo, ya que no cuentan con manuales de funcionamiento en los cuales se encuentren descritos los procedimientos a realizar para la contratación del personal y las funciones a desempeñar de cada puesto de trabajo.

5.2. RECOMENDACIONES:

- Se recomienda que los controles de producción que lleva el taller actualmente son muy básicos y por lo cual se los deben mejorar, para que de esta manera sea capaz de planificar y detallar los costos de cada proceso productivo que se lleva a cabo, determinando los elementos existentes como los materiales, insumos y mano de obra empleada en cada uno de los procesos de producción, puesto que solamente así se obtener información confiable y verás para tomar decisiones acertadas.
- Se sugiere aplicar un análisis financiero periódicamente con los datos obtenidos de los documentos de control establecidos, siendo estos procesados y estructurados en estados financieros, para la obtención de información eficaz, clara y precisa resultado de los proceso productivos bien controlados, el análisis financiero se realizará con la aplicación de indicadores de rentabilidad, y verificación de rotación del producto que contribuyan a conocer si la actividad económica del taller está generando utilidad o no.
- El taller deberá implementar el modelo de Gestión de Producción propuesto, de manera que se ajuste a las necesidades inmediatas del taller para su área productiva, el mismo que deberá tener un manual de funciones de cada uno de los procesos, ya que ayudará a esquematizar su proceso productivo tanto

como su desenvolvimiento, también debe contener formatos de control para cada uno de los elementos del costo, los cuáles permitan el análisis adecuado de sus costos, ya que de ésta forma podrá controlar eficientemente los procesos productivos del taller, obteniendo como resultado una mayor productividad mediante la eliminación de los desperdicios de tiempo y recursos y a bajos costos de producción, lo cual contribuirá a la mejora de la rentabilidad por lo cual se propone realizar este cambio.

- Es de vital importancia que el taller controle de manera eficaz todos sus recursos implementando políticas de control de los procesos productivos, realizar planificaciones anticipadas de la producción tanto como la programación de compra de materiales y su abastecimiento oportuno, también se implementará manuales de funcionamiento para cada uno de los puestos de trabajo con el fin de contribuir al conocimiento de los requisitos y funciones que se deben desarrollar en cada puesto.
- Un punto primordial para el correcto funcionamiento de la implementación de un adecuado modelo de gestión de producción, es la de la capacitación oportuna de los empleados del manejo adecuado de los documentos de control de los procesos productivos, de manera que se pueda alcanzar uno de los objetivos propuestos.
- Mejorar el área de producción mediante la reestructuración de la ubicación de las maquinarias, contribuyendo a la eficiente utilización del espacio físico y del tiempo de trabajo.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Tema: Modelo de Gestión de Producción para el taller artesanal de confección de prendas de punto "Hally"

6.1.1. EMPRESA

Taller artesanal de confección de prendas de punto "Hally"

6.1.2. BENEFICIOS

Los beneficiarios de la investigación directos e indirectos son:

- Entre los beneficiarios directos se encuentra al propietario del taller ya que al contar con una adecuada Gestión de su Producción, se logrará tener un adecuado control de sus costos y el manejo eficiente de sus recursos materiales y económicos, con esto se contribuirá a mejorar el nivel de rentabilidad del taller.
- Como otros de los beneficiarios directos encontramos a los trabajadores, ya que se encuentran directamente vinculados con el taller y la eficiente Gestión de sus recursos productivos y por ende de su rentabilidad.
- Entre los beneficiarios indirectos encontramos a los proveedores y clientes debido a que de una manera u otra se encuentran vinculados con la empresa, ya que se logrará cumplir tanto con las obligaciones pendientes con respecto a la producción, así como controlar los tiempos

establecidos minimizando el riesgo de incumplimiento de las entregas del producto terminado.

6.1.3. UBICACIÓN:

- **Provincia:** Tungurahua
- **Cantón:** Ambato
- **Parroquia:** San Bartolomé de Pinlo
- **Barrio:** Pinlo
- **Referencia:** Alejandro Chávez y Maugeri

6.1.4. TIEMPO ESTIMADO:

- **Inicio:** 01 de Julio de 2013
- **Finalización:** 30 de Julio de 2014
- **Responsable:** Mayra Veintimilla
- **Director del proyecto:** Dra. Patricia Jiménez
- **Tipo de Proyecto:** Gestión de Producción

6.1.5. COSTO PARA LA PROPUESTA

El costo total para la ejecución de este proyecto es de \$337,52 detallados de la siguiente manera:

COSTOS DE LA PROPUESTA				
RECURSO HUMANO				
Nombre	Cargo	Horas de Trabajo	Valor por Hora	Valor Total
Mayra Veintimilla	Investigadora	150	\$ 1,42	\$ 213,00
Total Recursos Humanos				\$ 284,00
RECURSOS MATERIALES				
Material y Equipo	Cantidad	Unidad	Valor Unitario	Valor Total
Impresiones	500	Hojas	\$ 0,05	\$ 25,00
Internet	20	Horas	\$ 0,80	\$ 16,00
Fotocopias	560	Hojas	\$ 0,02	\$ 11,20
Anillados	4	Unidad	\$ 1,00	\$ 4,00
Empastados	2	Unidad	\$ 21,00	\$ 42,00
Gastos Transporte	15	Unidad	\$ 1,00	\$ 15,00
Subtotal				\$ 113,20
10% de Imprevistos				\$ 11,32
Total Recursos Materiales				\$ 124,52
TOTAL RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS				\$ 337,52

TABLA N° 28 Distribución del chi cuadrado

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Todas las empresas en la actualidad buscan la manera más adecuada para controlar y planificar cada una de sus actividades de productivas, ya que la Gestión de la Producción busca la eficiencia y el desarrollo óptimo de los procesos productivos, de manera que mantenga a lo mínimo posible los desperdicios de recursos disponibles del taller.

La eliminación total de errores al momento de producir es un requerimiento inmediato de la empresa industrial, por lo cual opta por gestionar eficientemente sus procesos productivos, estableciendo procedimientos y controles eficaces para corregirlos y evitar que se repitan estos errores, obteniendo así productos competitivos que cumplan con las expectativas de los clientes siendo éste el resultado de una producción de calidad total.

La eficiente Gestión de la producción se debe tener en cuenta la planeación y control de los procesos productivos que tiene la empresa, siendo estos parte de una metodología Justo a Tiempo debido a que busca identificar y solucionar los

problemas de las empresas, mediante la eliminación de los desperdicios de los procesos productivos, reduciendo los procesos innecesarios y que no agregan valor a estos, buscando siempre la simplicidad y adaptabilidad de los procesos.

Con la aplicación de esta metodología contribuirá a mejorar los procesos productivos, optimización de los recursos, una mayor productividad y por lo tanto incrementará su rentabilidad.

La propuesta de la presente investigación se fundamenta en las siguientes tesis con temas relacionados a la gestión de la producción o de sus procesos productivos:

FREIRE MOSCOSO C. (2011:77-78) en su trabajo de graduación "La Gestión de la Producción y su incidencia en las ventas de la empresa Danisport de la ciudad de Ambato" menciona que:

El resultado de la creación e implantación de sistemas Justo a Tiempo trajo como consecuencia una dramática reducción del inventario y disminución de ciclos de producción. Este es el origen de los fundamentos que establecieron las bases para la aplicación de las técnicas Justo a Tiempo, las cuales fueron más allá de los métodos tradicionales de producción.

Dado que el sistema de producción crea riqueza, añade valor a las materias primas y componentes adquiridos por la misma, se establece que:

- *La gestión de la producción constituye una guía práctica orientada a mejorar sus procesos de producción e incrementar sus niveles de ventas para lograr cumplir una serie de objetivos y garantizar el crecimiento empresarial.*

- *El sistema de producción está encaminado a asegurar la satisfacción al cliente, cumpliendo con la entrega de un pedido en la cantidad y calidad requerida por él y en el momento oportuno.*
- *La aplicación de un sistema de producción adecuado permitirá mejorar también sus ventas y sus índices de rentabilidad.*

Danisport consciente que el crecimiento de la empresa está directamente relacionado con la optimización de los recursos, satisfacción de la demanda, reducción de costos y mejora de procesos ha permitido que se realice una investigación con la misión de mejorar los índices de producción actuales y que les permita ser más competitivos, por lo cual se ha resuelto proponer un modelo para la aplicación de la herramienta Justo a Tiempo, considerando que la filosofía JIT va más allá de ser un simple sistema de gestión de inventarios, puesto que se involucra en un fin último mucho más ambicioso que es la eliminación del despilfarro en la empresa.

MAYORGA GUEVARA V. (2013:99-101) "Aplicación de un Modelo de Gestión de Operaciones para optimizar la actividad comercial de la Panificadora Grani's de la Ciudad de Riobamba" menciona que:

La gestión de operaciones es considerada una actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización.

Además permite encontrar nuevas formas de optimizar la eficiencia operativa a fin de mejorar la eficiencia comercial, garantizando que clientes, empleados y proveedores sean beneficiados y con esto se pueda reducir costos

Su diseño generará cambios importantes y esenciales para la panificadora, ya que permite el uso adecuado de todos los recursos con que dispone, constituyendo de esta manera alcanzar una ventaja competitiva en el ámbito comercial de los productos que ofrece y facilitando alcanzar las metas y objetivos propuestos en busca del desarrollo constante.

Es primordial indicar que existen beneficios claves por las cuales es preciso diseñar un modelo de gestión de operaciones en la actividad comercial:

- *Capacidad para reducir costos y acortar tiempos a través del uso efectivo de recursos.*
- *Resultados mejorados, consistentes y predecibles.*
- *Permiten que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.*

6.3. JUSTIFICACIÓN

Actualmente en la época de cambios constantes en la que nos encontramos, es de total conocimiento, que la problemática a la cual las empresas se enfrentan día tras día es a la intensa competencia del mercado, donde solamente las organizaciones que se mantengan a la vanguardia, mediante la constante actualización de sus sistemas administrativos, productivos y tecnológicos se mantendrán activas y participativas en el mercado.

Por lo mencionado anteriormente la gran mayoría de las empresas buscan mejorar y controlar sus procesos productivos de manera eficaz, ya que la producción es el motor de toda su actividad económica, por lo cual se desea implementar un modelo de Gestión de Producción eficiente y adaptable a las necesidades del taller, que le permita obtener la información necesaria y en el tiempo oportuno, con la

implementación de procesos que contribuyan a controlar y planificar los procesos productivos, facilitando la obtención de costos reales y por ende tomar decisiones oportunas.

En los últimos años se ha venido produciendo un mayor interés por parte de los administrativos de las organizaciones, sobre la importancia que genera la aplicación de procesos que aporten a una gestión de producción efectiva, ya que para mantenerse en el mercado competitivo hay que crear ventajas estratégicas ante las demás organizaciones, mediante la aplicación de un modelo que aporte al crecimiento a los procesos productivos, reorganizar y reestructurar los procedimientos de acuerdo a las necesidades de cada una de las empresas y por último controlar y planificar cada uno de los aspectos de la producción, contribuyendo de ésta manera a que las empresas se encuentren en el mismo nivel de las de las grandes organizaciones con respecto a sus sistemas productivos.

Los Sistemas de Gestión de producción no solamente constan de la aplicación diferentes medidas de planificación y control de los procesos productivos; sino también busca poner a disposición las herramientas necesarias que contribuyan a un mejor comprensión y análisis de los datos resultantes de la aplicación de los documentos de control, como son la utilización de diagramas, gráficos y hojas electrónicas de Excel, que faciliten la obtención de los cálculos necesarios en torno a la eficiente determinación de los costos de producción.

Lamentablemente, hoy en día aún existen muchas empresas que aún manejan empíricamente sus procesos productivos, ya que han concedido una escasa importancia a la aplicación de modelos de gestión que mejoren el desarrollo de su sección productiva, debido a que la mayoría de los dirigentes de éstas empresas no tienen el conocimiento necesario de las técnicas que se deberían aplicar en sus procesos productivos, de manera que se mantengan controlados y documentados, relegando esta actividad a un plano secundario en relación con el resto de áreas

funcionales provocando que sus modelos de gestión de producción sean obsoletos, llevándolas a una incompetencia antes las demás organizaciones que aplican modelos de gestión de producción eficientes.

Por lo tanto, dado la importancia y la eficacia de los procesos productivos, resulta más necesario que nunca, prestar mayor atención a las actividades de producción y sus operaciones en su totalidad, estableciendo a la Gestión efectiva de la producción como una nueva fuente de creación de ventajas competitivas para las empresas, partiendo de reconocer su carácter realmente estratégico y tomando conciencia de su potencial contribución al éxito empresarial en general. Para fortalecer su papel, es preciso diseñar e implementar estrategias de fabricación que resulten coherentes con la misión empresarial global.

El modelo de Gestión de Producción es de mucha importancia, ya que en el taller los procesos no son llevados de manera controlada y no poseen ningún registro de cada uno de los procesos que conlleva la producción, lo cual no permite que se cuente con la información necesaria y oportuna para establecer los costos de producción y por ende el margen de utilidad no es real. Por lo cual la implementación de un modelo de Gestión de Producción es un requerimiento inmediato ya que este permitirá registrar, controlar, planificar en detalle cada uno de los procesos productivos del taller, de esta manera se contribuirá a un mejor desempeño de los procesos productivos.

Con la aplicación de este modelo se contará con información relevante para la toma efectiva y acertada de las decisiones, de igual manera se podrá contar con información real de los costos de la producción, permitiendo así a establecer adecuadamente los precios de los productos para así tomar medidas correctivas a tiempo en reducción de los costos, conociendo con exactitud los aspectos que intervienen en la rentabilidad del taller, es por esta razón por la cual justificamos el desarrollo de esta propuesta ya que se pretende proponer soluciones factibles que permitan dar una solución efectiva a dicho problema.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Plantear un modelo de Gestión de Producción direccionado a controlar y planificar los procedimientos productivos, que contribuya a mejorar la rentabilidad del taller artesanal de confecciones de prendas de punto "Hally".

6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar cada uno de los procesos productivos del taller mediante la aplicación de Flujogramas, con el propósito de estandarizar las secuencias de cada uno de los procesos optimizando tiempo y recursos.
- Establecer e implementar mecanismos de controles específicos sobre la producción
- Diseñar formatos de control que contribuyan a un eficiente registro cronológico de los procesos de producción para la asignación correcta de los costos con el propósito de mejorar su rentabilidad.
- Implementar una metodología Justo a Tiempo adaptable al taller, como modelo de gestión de producción que contribuya a mejorar la rentabilidad del taller artesanal de confecciones de prendas de punto "Hally"

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Es factible realizar el diseño del sistema de gestión de producción de acuerdo a los factores que se detallan a continuación:

6.5.1. ORGANIZACIONAL

La presente propuesta es factible gracias a la cooperación de los propietarios y de cada uno de los trabajadores que se encuentran inmiscuidos directamente en la área productiva, ya que ésta se basa en el análisis de cómo se conlleva el proceso productivo del taller e identificar las falencias de los procesos, para así implementar un control adecuado de cada una de las actividades de la producción y con ello obtener información suficiente, que contribuya a la determinación más real de los costos de producción de manera que así se pueda determinar un nivel de rentabilidad más exacto.

6.5.2 LEGAL

Según el derecho privado no existen prohibiciones ni impedimentos en general a nivel del país para el desarrollo de la propuesta mencionada, no se requiere un análisis legal para la reestructuración de los procesos productivos, ya que esta contribuirá a que el taller mejore sus procesos productivos y se integre al mercado competitivo mejorando sus estrategias productivas.

6.5.3 ECONÓMICO – FINANCIERO

Los rubros económicos que se incurrirán en el desarrollo de este proyecto de investigación y la aplicación de la propuesta serán mínimos, considerando que permitirá que la empresa obtenga beneficios tanto en sus recursos económicos como humanos, con la aplicación de una eficiente gestión de la producción e implementación de controles específicos en el área productiva.

6.5.4 TECNOLOGÍA

Unos de los factores primordiales en cada una de las empresas es el acceso a la tecnología, considerando que actualmente la tecnología constituye un factor de desarrollo para las actividades productivas y comerciales logrando contribuir con la optimización de recursos.

6.5.5. SOCIAL

Todos y cada uno de los integrantes del taller tanto como los propietarios y trabajadores están dispuestos a colaborar con el desarrollo e implementación de la propuesta, ya que si la empresa tiene un desenvolvimiento económico eficiente no solamente el beneficio es para el taller o su propietario sino también para cada uno trabajadores que lo conforman.

6.5.6. MEDIO AMBIENTE

El medio ambiente también forma parte de este análisis ya que es un tema de gran importancia a nivel local, nacional e internacional, por lo cual este proyecto de investigación también contribuye a disminuir los márgenes de desperdicio mediante la implementación de controles de la producción y manejo de desperdicios.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

Para una adecuada gestión de producción intervienen procesos de planeación y control de los procesos productivos, aplicando una metodología justo a tiempo ya que con la aplicación de ésta se espera mejorar la productividad y optimizar los

recursos. A continuación se definirá que es el control, la planeación y la metodología Justo a Tiempo conceptos bases para la aplicación de la propuesta.

6.6.1. PLANEACIÓN

Como se había mencionado en ocasiones anteriores la planeación de la producción es una de las bases para tener una eficiente Gestión de Producción, ya que esta no solamente se basa en planificar cuándo producir y cuánto se puede producir, sino también busca planear y establecer los medios que contribuyan al logro de los objetivos del taller, mediante la utilización de todos los sus recursos económicos, materiales y humanos disponibles, de manera que se cumplan los objetivos de productividad y rentabilidad del taller. La aplicación de una metodología Justo a Tiempo contribuirá a la eliminación de desperdicios de los recursos antes mencionados, de manera que se obtenga el mayor beneficio posible de ellos. Para una mayor comprensión de que implica una planeación basada en una metodología Justo a Tiempo se tomará como referencia al siguiente autor:

Según **GARCÍA CANTÚ A. (2011:133-136)** "Productividad y reducción de costos. Para la pequeña y mediana industria" define que la planeación de la producción:

La estructuración de una empresa, en el concepto moderno de administración de objetivos, ya no es el clásico organigrama de funciones y líneas de mando. La estructuración ahora tiene más interés en planear los recursos y medios de que se va a valer para conseguir sus objetivos dentro de cada uno de los campos básicos de actividad, y tiende a:

- *Tener definidos los medios más adecuados que amerita cada sección de la empresa, con sus profesionales especializados en cada ramo, para cumplir con sus objetivos.*

- *Tener precisadas las características de los medios indicados.*
- *Conocer la oportunidad con la que la empresa necesita contar con esos medios y el desarrollo de la forma en que se va hacer uso de ellos.*
- *Todos los objetivos deben de ser cuantificados en tiempo, costo, cantidad y calidad*

Generalmente, la empresa necesita de profesionales para llevar a cabo la planeación de los objetivos, dados los problemas técnicos que es necesario resolver. La planeación de la producción no es la programación de esta. La planeación fija objetivos de acuerdo con las necesidades y los recursos disponibles.

La construcción de una casa no se haría sin planos, cuyos objetivos dados por el que va a habitar y de acuerdo con sus recursos económicos. La planeación debe solucionar el problema del número de miembros de la familia, las necesidades que requiere su plan de vida y debe resolver la manera de ejecutar la obra de acuerdo con los recursos materiales y económicos disponibles, o por medio de un plan de financiamiento.

*La planeación, como se ha dicho en párrafos anteriores, es estructurar los recursos económicos, materiales y económicos disponibles, o por medio de un plan de financiamiento. Para que los objetivos se logren con una administración **Justo a Tiempo** (JIT o JAT), tenemos que vivirla en su totalidad, planeando y controlando los recursos de la empresa de manera que se elimine todo desperdicio de tiempo, dinero, energías humanas y materiales. Para desarrollar, en forma óptima, la función de la planeación y control de la producción y lograr los mejores resultados, es necesario establecer ciertos requisitos previos, relativos a los factores que le afectan directamente. Estos factores son los siguientes:*

FACTORES DE LA PLANEACIÓN

1. Factores relativos a la fábrica

- *Localización.*
- *Diposición.*

2. Factores relativos a los procesos.

- *Información sobre los procesos.*

3. Factores relativos a los materiales

- *Sistema de abastecimiento.*
- *Sistema de manejo de materiales.*

4. Factores relativos a la maquinaria y al equipo

- *Sistema de mantenimiento preventivo.*
- *Dotación de herramientas*

5. Factores relativos al personal

- *Políticas de personal*

6. Factores relativos a ventas

- *Comunicación con los departamento de ventas.*
- *Sistema de manejo de pedidos.*

*Todos los factores señalados, y otros más, afectan directamente la función de planeación y control de la producción. Cuando se realizan efectiivamente, la benefician y facilitan en grado considerable; sin embargo, cuando sucede lo contrario, los obstáculos y dificultades que se crean la hacen **difícil e***

ineficaz. Es por ello que la gerencia de producción debe dar una atención constante a estos factores. Nos referimos brevemente a cada uno:

Localización de la fábrica: *La localización de la fábrica tiene una influencia poderosa en el desarrollo de la producción. La disponibilidad y la calidad de mano de obra varían de una región a otra. Cuando es escasa, se dificulta la obtención de personal y aumentan los costos y las demoras por capacitación. Hay también regiones cuyos habitantes son más hábiles para desempeñar ciertas actividades, lo cual influye en forma positiva en el aspecto de la capacitación.*

La disponibilidad: *La disponibilidad de combustibles o fuerza motriz de cantidades suficientes y a bajo costo, es otro factor decisivo, ya que no es posible tolerar que las interrupciones o faltas en los suministros impidan la realización de las actividades de producción. Cuando los requisitos de una buena localización se cumplen en una forma positiva, se beneficia también directamente la función de planeación y control de la producción, ya que ello permite contar con la certeza de obtención de materiales y mano de obra y asegura la continuidad de la producción y la firme adherencia a los programas que se establezcan.*

Disposición de la fábrica: *Cuando una fábrica está dispuesta adecuadamente, es posible lograr un flujo continuo y armoniosos de la producción; reducir los costos de manejo de materiales; evitar almacenajes inútiles en proceso; exceso de movimientos, y otras demoras innecesarias.*

Información sobre los procesos: *La información sobre los procesos, es el punto de partida en el establecimiento de rutas y en la programación de la producción.*

Sistema de Abastecimiento: Los resultados que puedan obtenerse en la programación de la producción están condicionados en gran parte por la eficiencia del sistema de abastecimiento. Es triste observar los perjuicios causados cuando, por deficiencias en el abastecimiento, se reciben tardíamente los materiales de producción.

Sistema manejo de Materiales: La importancia de un buen sistema de manejo de materiales se manifiesta en la necesidad de mover materiales y productos en proceso, de una operación a la siguiente, con el mínimo de demoras y en el momento oportuno para poder asegurar la continuidad de la operación.

Sistema de mantenimiento preventivo: No se puede prescindir del mantenimiento de la maquinaria o equipo, pero si es posible programar sus actividades de manera que no entorpezca ni interrumpa el flujo de la producción.

Dotación de herramientas: Es necesario prever las necesidades de herramientas y dotar a los departamentos de producción de las que necesiten para realizar sus operaciones.

Políticas de personal: La existencia de políticas inteligentes, derivadas de una acertada administración de personal, contribuyen en una gran parte a la estabilidad, la disciplina y la productividad de los trabajadores.

Comunicación con los departamentos de Ventas: Este es uno de los puntos clave para lograr el fin que se persigue en la función de planeación y control de la producción. Cuando existe una buena comunicación recíproca entre los departamentos de producción y ventas, la coordinación resultante conduce a una actividad productiva estable, ya que se reducen los informes

erróneos y se evitan las situaciones de urgencia motivadas por información tardía o incompleta.

Sistema de manejo de pedidos: *El pedido de un cliente es un botón que pone en marcha el mecanismo que desemboca en la entrega del producto. Ya sea que se trate de productos para inventario, o sobre pedido, es requisito básico contar con un sistema eficaz de manejo de pedidos. La información que se genera se transmite en dos sentidos: del cliente hacia producción, para precisar el producto que se requiere, sus especificaciones y la fecha en que se necesite; y de producción al cliente, para dar a conocer el proceso alcanzado.*

6.6.2. CONTROL

La Gestión de Producción también se basa en los controles que se implementarán en el taller, ya que una producción controlada eficientemente genera una mayor productividad, contribuyendo de ésta manera a bajar los costos de producción e incrementando su rentabilidad, ya que con la aplicación de controles de calidad, manuales de funcionamiento y la utilización de documentos pre-establecidos, se conseguirá eliminar desperdicios de materiales y fuerza productiva, mejorando de manera progresiva su productividad y por consiguiente la rentabilidad del taller. A continuación se definirá que es el control según la opinión del siguiente autor.

Según **ROJAS LÓPEZ M, CORREA ESPINAL A, GUTIÉRREZ ROA F (2012:25-30)** "Sistemas de Control de Gestión" en su libro menciona que el control:

Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

ELEMENTOS DEL CONTROL: *Los elementos de control establecidos son los siguientes:*

- *Comparar: El objetivo principal del control es verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación, de manera que los materiales, las condiciones de las máquinas, los métodos de trabajo y las inspecciones, se realicen de acuerdo con lo estipulado*
- *Medir: Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados. Las mediciones deben de seguir una metodología previamente definida que contemple qué queremos medir, cómo lo vamos a medir, quién lo va a medir, dónde se va a medir y cuándo se va a medir.*
- *Detectar desviaciones: Una de las funciones inherentes al control, e descubrir las diferencias que se presentan entre la planeación y la ejecución.*
- *Establecer medidas correctivas: El objeto del control es prever y corregir los errores para que no vuelvan a presentarse en el futuro, ya sean esto de planeación, organización o dirección, ejecución e inspección.*

IMPORTANCIA DEL CONTROL: *Son varias razones que motivan a realizar controles en las organizaciones y surgen a partir de los efectos positivos que generan en las empresas después de su aplicación, entre ellas destacan las siguientes:*

- *Mejorar la calidad: Al realizar controles de fallas del proceso se detectan y en el proceso se corrige garantizando que los errores se eliminen.*

- *Producir ciclos más rápidos: El control permite identificar operaciones que conllevan a cuellos de botellas que aumentan sustancialmente el tiempo de producción o de entrega. Los clientes de la actualidad no solo esperan calidad, sino también productos y servicios a su medida entregados en tiempos mínimos, no están dispuestos a esperar.*
- *Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto disminuye la responsabilidad última de la gerencia.*

ÁREAS DE CONTROL:*El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa están bajo alguna forma de control o monitoreo:*

- *Área de Producción: Si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios; los principales controles existentes en el área de producción son los siguientes:*
- *Control de producción: El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas.*
- *Control de la calidad: Corregir cualquier desvío de los estándares de calidad de los productos o servicios, en cada sección (control de rechazos, inspecciones, entre otros)*
- *Control de costos: Verificar continuamente los costos de producción, ya sea de materia prima, suministros o de mano de obra.*

- *Control de los tiempos de producción: Por operario o maquinaria; para eliminar desperdicios de tiempo o esperas innecesarias aplicando los estudios de tiempos y movimientos.*
- *Control de inventarios: de materias primas, partes y herramientas, productos, tanto sub-ensamblados como terminados, entre otros.*
- *Control de operaciones: Fijación de rutas, programas y abastecimientos, entre otros.*
- *Control de desperdicios: se refiere la fijación de sus mínimos tolerables y deseables.*
- *Control de mantenimiento y conservación: tiempos de máquina parada, costos, entre otros.*

6.6.3. MODELO JUSTO A TIEMPO

El desarrollo de la propuesta para la aplicación de un eficiente modelo de Gestión de Producción se utilizará una metodología Justo a Tiempo, ya que ésta contribuye al logro de cada uno de los objetivos de la propuesta; ya que se basa en controles y planificaciones que aporten al incremento de la rentabilidad del taller Hally. Esta metodología se basa en la eliminación del desperdicio sea éste de materiales, financiero o de fuerza productiva, de manera que se contribuya a incrementar la productividad del taller y por ende sus rendimientos financieros, mediante la simplificación de los proceso productivos y eliminación de actividades que no agreguen valor a la producción. Para una mayor comprensión de que se trata una metodología Justo a Tiempo se ha tomado como referencia a los siguientes autores:

Según **HAY Edward J. (1992:1-3)** "Justo a Tiempo (Just in Time) La técnica Japonesa que genera mayor ventaja competitiva" Define a la esta metodología como:

Justo a Tiempo (JAT). Las palabras andan en boca de los industriales occidentales desde comienzo de los años 80. Sin embargo, muchas personas siguen sin comprender exactamente que es el justo a tiempo. Piensan que es un sistema o un truco para reducir inventarios, para pasarles la responsabilidad a los proveedores, o simplemente una manera fácil de contrarrestar la fabricación ineficiente.

En realidad, la modalidad JAT es mucho más que eso. Es una filosofía industrial, de eliminación de todo lo que implique desperdicio en el proceso de producción, desde las compras hasta la distribución. Con una filosofía JAT bien ejecutada, la empresa puede hacer de su fabricación un arma estratégica. Desde que el JAT llegó a tierras norteamericanas, muy a menudo las compañías lo han aplicado solo para reducir sus costos y lograr mayores utilidades. Esta es una visión a corto plazo, con el tiempo fracasa.

La eliminación del desperdicio tiene como resultado a largo plazo un proceso fabril tan ágil, tan eficiente, tan orientado a la calidad y tan capaz de responder a los deseos del cliente, que llega a convertirse en un arma estratégica. Con un sistema de fabricación más eficiente y menos derrochador, las empresas ya no tendrán que depender del mercadeo y de la publicidad como únicos medios para hacer distinguir sus productos y captar una parte del mercado.

La modalidad JAT no solo les ofrece a las empresas las empresas la oportunidad de mejorar notablemente la calidad de sus productos elaborados, sino que les permite reducir su tiempo de respuesta al mercado hasta un 90 por ciento. El tiempo necesario para lanzar al mercado productos nuevos o modificados de acuerdo con la petición de la clientela, se reduce a la mitad. Al mismo tiempo, se requerirán menos bienes de capital

para llevar a cabo lo anterior y los inventarios se podrán recortar en forma drástica, o inclusive eliminar del todo.

Con una buena aplicación de los principios del JAT, empresas que antes tenían que representarse en el mercado como empresas orientadas al servicio o a la calidad total porque no podían competir en precios, pueden empezar a considerarse productoras de bajo costo. Esto puede abrirles mercados totalmente nuevos y distinguirlas de todas las demás compañías orientadas hacia el servicio o hacia la calidad

Ante las oportunidades, es imperativo que la empresa planee y aplique el JAT dentro del plan integral de negocios o de mercadeo. En muchos casos, las metas estratégicas de la empresa determinaran la implantación de ciertos elementos del JAT desde un comienzo, mientras que otros elementos serán menos importantes. Por otra parte, algunas empresas, al considerar las posibilidades del JAT, optaran por modificar sus planes de negocios o de mercadeo, o inclusive replantearlos a fin de adaptarlos mejor a las oportunidades que el JAT ofrece.

ELIMINACIÓN DEL DESPERDICIO: *En la filosofía JAT hay tres importantes componentes básicos para eliminar el desperdicio:*

- El primer componente básico de la eliminación del desperdicio es imponer equilibrio, sincronización y flujo en el proceso fabril, ya sea donde no existan o donde se les pueda mejorar.*
- El segundo componente es la actitud de la empresa hacia la calidad: la idea de "hacerlo bien a la primera vez"*
- El tercer componente de la filosofía JAT es la participación de los empleados. Este es un requisito previo para la eliminación del desperdicio. Cada miembro de la organización, desde el personal de*

la fábrica hasta los más altos ejecutivos, tiene una función por cumplir en la eliminación del desperdicio y en la solución de los problemas fabriles que ocasionan desperdicios.

6.7. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la propuesta se ha determinado la aplicación de un sistemas de gestión de producción que sea adaptable al taller que aporte a la eficiente Gestión de Producción y que contribuya a mejorar la rentabilidad del taller, por lo cual se ha determinado la aplicación de una filosofía Justo a Tiempo JAT adaptable al taller recordando que: es un sistema que interviene en todo el sistema productivo ya que este busca producir lo que se requiere y cuando se necesita obteniendo un producto de alta calidad y sin incurrir en ningún desperdicio.

Proporcionando a la organización métodos de planificación y controles eficaces para el proceso productivo, con la finalidad de mejorar la capacidad de la empresa y su respuesta inmediata al cambio puntos que son necesarios para la eficiente gestión de los procesos productivos del taller. Por lo cual se consideró que para el desarrollo de la propuesta se basará en el modelo Justo a Tiempo en el cual se encuentra determinado los procesos necesarios que se debe de tener en cuenta para una eficiente Gestión de Producción adaptable al taller artesanal "Hally " de confecciones de prendas de punto.

Tomando en cuenta los objetivos de la metodología Justo a Tiempo como es la de identificar los problemas y diseñar sistemas para solucionarlos, de manera que se evite el despilfarro de los recursos disponibles, mediante la aplicación de procesos simples y eficaces se ha determinado el siguiente modelo operativo para una eficiente Gestión de Producción.

6.7.1. MODELO OPERATIVO PROPUESTO

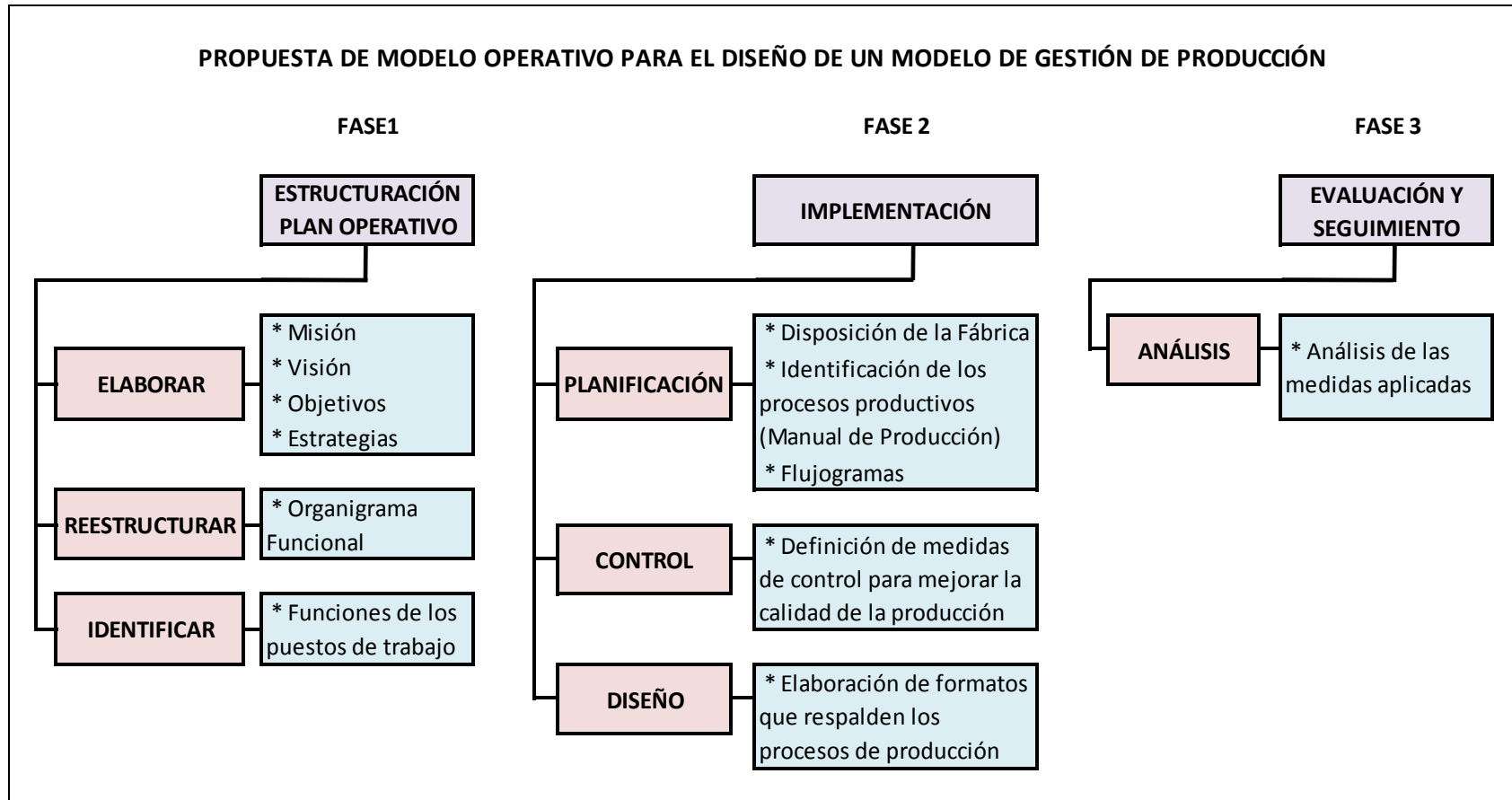


GRAFICO N° 21 Modelo Operativo
Fuente: Propuesta
Elaborado por: Mavra Veintimilla

FASES DEL MODELO OPERATIVO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN

6.7.2. FASE 1. ESTRUCTURACIÓN PLAN OPERATIVO

Una de las bases que se ha considerado importantes para que sea aplicado el modelo Justo a Tiempo implica el conocimiento total de la empresa con respecto a su organización interna como esta estructurada, cuáles son sus orígenes de la empresa su misión y visión por las cuales esta manejada, haciendo un conocimiento previo del taller lugar en donde ha sido desarrollado la investigación, debido a que el modelo justo a tiempo busca identificar y atacar a los problemas que se van localizando se ha determinado que el taller no cuenta con ninguna de estos aspectos definidos por lo cual se procedió a estructurarlos de la siguiente manera:

6.7.2.1. RESEÑA HISTÓRICA:

El taller artesanal "Hally" de confecciones de prendas de punto, se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en la parroquia San Bartolomé de Pinlo en las calles Eloy Alfaro y Ambato, constituye un negocio familiar iniciado por la Sra. Nancy Elizabeth López y su esposo el Sr. Freddy García de 42 y 45 años respectivamente, dando inicio a sus actividades en el año de 1995, desarrollando la actividad de corte y confección, el taller artesanal de confecciones de prendas de punto "Hally" está representada actualmente por su único propietario el Sr. Freddy Mauricio García López hijo de los propietarios del taller, un hombre emprendedor que busca el crecimiento de su negocio, implementando una gestión administrativa, contable profesional, bajo un número de RUC 1706636782001.

Desde muy corta edad, los propietarios de este negocio gustaba de este arte, y es así que con la colaboración de sus familiares y con el propósito de mejorar sus

condiciones de vida y brindar una fuente de trabajo netamente textil el taller artesanal de confecciones de prendas de punto "Hally" inicia sus procesos de confección y comercialización de ropa interior su producción abarca la ropa interior de hombre, mujer y la confección de camisetas en la actualidad cuenta ya con dos líneas de ropa interior adicionales siendo estas para niño y niña. Después de varios años, se convirtió en una de las principales abastecedoras de ropa interior del sector sierra y costa siendo las principales ciudades de distribución Guayaquil, Cuenca y Quito siendo su fuente principal de ingresos el sector de la costa ecuatoriana.

El taller comenzó con cinco empleados los cuales desempeñaban las actividades de corte, enfundillado, elástico, revisión del producto terminado y posteriormente el empaquetado y distribución de la mercancía, iniciando solamente con tres máquinas overlock, una elasticadora de piernas, una elasticadora de cintura, una cortadora y una mesa de corte después de transcurrido el tiempo el taller implementa maquinaria necesaria debido al incremento de pedidos, por lo tanto incremento su producción ya que su mercado abarco a nuevas ciudades como son la de Huaquillas, Machala, Santo Domingo, Quevedo, Buena Fe, Tulcán, Loja sin dejar a un lado mercados antes mencionados y siendo como predominante la región Costa.

Los propietarios de este taller trabajan independientemente en su taller artesanal. Actualmente el taller artesanal de confecciones de prendas de punto "Hally", está ubicada en la ciudad de Ambato en la parroquia San Bartolomé de Pinlo en las calles Alejandro Chávez y Maugeri. Durante varios años el propietario de este negocio, ha perfeccionado su técnica y arte, dedicándose actualmente al corte, confección y diseño de ropa interior de varios colores y diseños tradicionales tanto para mujer, hombre, niña y niño.

6.7.2.2. MISIÓN

La misión de la empresa es un aspecto fundamental para cada organización ya que da a conocer el motivo de ser de la empresa ya que en esta se ve plasmado lo que pretende hacer, los recursos disponibles y sus capacidades producción. La misión estructurada para el taller artesanal "Hally" sería la siguiente:

- "Ser una empresa líder a nivel nacional dedicada al diseño, fabricación y comercialización de ropa interior femenina y masculina, con los más altos estándares de calidad mediante la utilización de alta tecnología y personal capacitado; brindando a nuestros clientes productos confiables, cómodos e innovadores".

6.7.2.3. VISIÓN:

Otros de los aspectos los cuales son importantes para conocer la organización es la visión de la empresa la cual define lo que la organización espera obtener o conseguir en un largo plazo es decir es su camino a seguir hacia una meta planteada a futuro. La visión para el taller artesanal "Hally" es:

- *"Nuestra visión está enfocada en expandir nuestra producción a niveles internacionales, siendo reconocidos por nuestros productos por su alta calidad, comodidad e innovación constante manteniéndose a la vanguardia dentro del mercado competitivo satisfaciendo cada una de las exigencias de nuestros clientes".*

6.7.2.4. OBJETIVOS:

Los objetivos de la empresa al igual que la misión es los resultados que la empresa desea llegar alcanzar por lo regular son en un periodo de tiempo establecido o simplemente a un largo plazo con la utilización de los recursos con los que dispone la empresa. El objetivo establecido para el taller sería el siguiente:

- “Controlar y planificar los procesos de producción mediante su gestión eficiente con la utilización de mínimos recursos obteniendo productos de alta calidad que satisfaga cada una de las exigencias de nuestros clientes”.

6.7.2.5. ESTRATEGIAS:

Al momento de establecer las estrategias de una empresa se debe de distinguir que existen dos tipos de estrategias las organizacionales que son planteados por los dueños o directivos de las empresas las cuales afectan a toda la empresa en general y las estrategias funcionales que son por lo general establecidas por jefes departamentales o áreas específicas de la empresa.

Los objetivos que han sido planteados para la organización son los siguientes:

Organizacionales

- Lograr establecerse como una empresa líder en el mercado ecuatoriano.
- Incursionar en nuevos mercados.
- Mantener un posicionamiento dinámico dentro del mercado en el cuál se desarrolla.

- Mantenerse a la vanguardia mediante la diferenciación de productos innovadores y de alta calidad.

Específicos

- Dotar constantemente nuevas características al producto con el objetivo de mantener el interés del cliente. (producto)
- Incentivar al personal mediante premios e incentivos con el objetivo de aumentar la productividad del personal. (personal)
- Capacitar periódicamente al personal con el objetivo de aumentar los conocimientos del personal dentro de cada área de funcionamiento. (personal)
- Establecer nuevos sistemas de gestión de producción con el objetivo de mejorar la manera de cómo se maneja sus procesos. (producción)
- Implementar promociones y campañas de descuentos con el objetivo de llamar la atención del cliente e incentivar las ventas de los productos.

6.7.2.6. ORGANIGRAMA FUNCIONAL:

Después de haber definido una visión, misión, objetivos y estrategias del taller los cuáles contribuirá al conocimiento no solamente de sus trabajadores y empleados de la empresa sino a sus clientes y público en general cual su plan de trabajo y sus niveles de calidad de su producto.

Al tener todos estos aspectos se procede a proponer una estructura de un organigrama funcional ya que éste es una representación gráfica de la estructura en general taller, determinando sus niveles jerárquicos y proporcionando una imagen mucho más sencilla y rápida de la organización y la división de las funciones de cada uno de ellos.

Debido a que el taller no cuenta con todas las jerarquías que serán establecidas en el organigrama funcional propuesto se sugiere al gerente propietario del taller implementar personal para los cargos tanto de jefe de recursos humanos, secretaria y contadora general ya que el taller no cuenta con personal específico para cada uno de estas áreas, con la contratación del personal mencionado el taller podrá coordinar de manera eficiente las actividades de cada uno de los departamentos.

En el siguiente organigrama funcional estructurado para el taller se han determinado las funciones primordiales de cada uno de los niveles.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL TALLER ARTESANAL "HALLY"

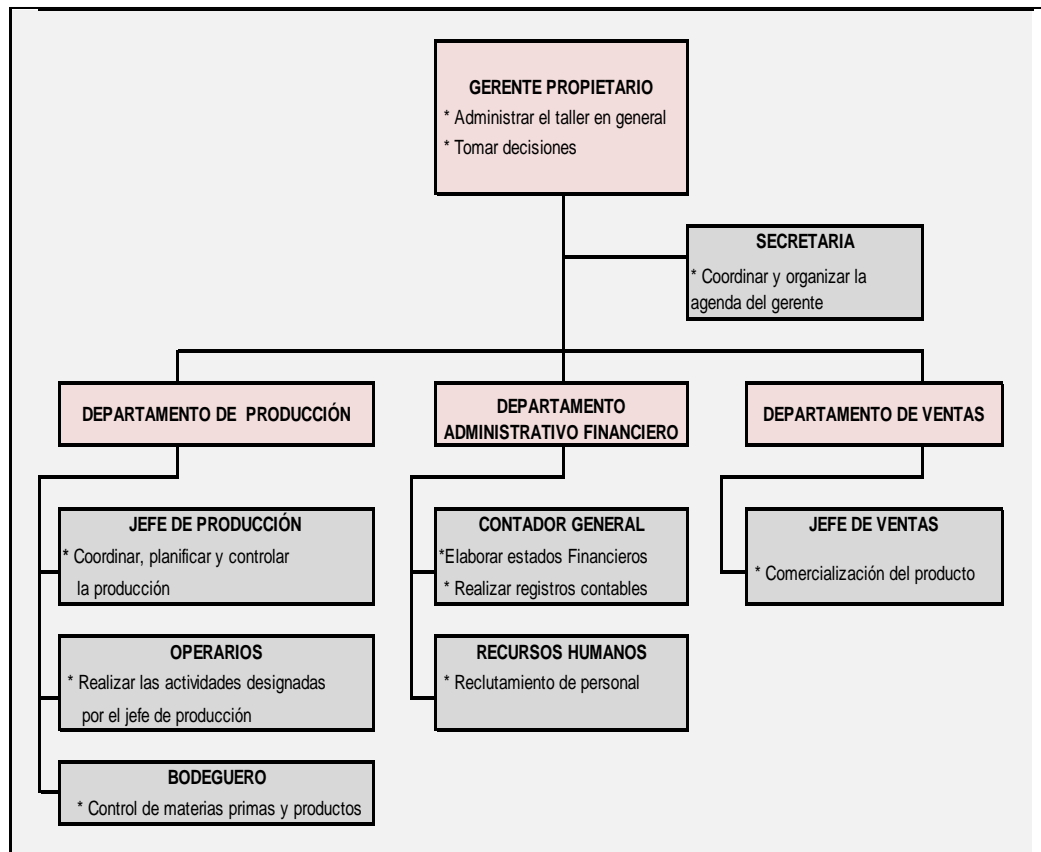


GRAFICO N° 22 ORGANIGRAMA FUNCIONAL TALLER ARTESANAL "HALLY"

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

Gerente Propietario: Son funciones y responsabilidades del gerente propietario las siguientes:

- El gerente propietario sera el representate legal del taller ante los organismos como son los del SRI, bancos, clientes, proveedores y personas en general con cuales se realice negocios en general.
- El Gerente General tendra a cargo de el la administración total de los bienes con los que cuenta el taller.
- Tendra como cargo la gestión y correcta administración de los procesos del taller.
- Celebrar y firmar los contratos en general en nombre del taller.
- Diseñar, aprobar y cumplir con los manuales y controles del taller.
- Controlar la contabilidad del taller de manera que no haya ninguna clase de inconsistencias e irregularidades en la información contable.
- Aprobar pagos y desembolsos en general
- Tomar decisiones que contribuyan al desarrollo financiero y productivo.

Secretaria: Son funciones y obligaciones de una secretaria las siguientes:

- Responsable de recibir llamadas y registrar los recados o mensajes telefónicos.
- Recepción de documentos y correspondencia en general para su distribución y registro.
- Custodia y mantenimiento de los archivos de la gerencia y archivo en general y manejo de la agenda del gerente propietario.
- Atender a proveedores o clientes que llegen al taller de manera cortez y amable.

- Mantener un registro o respaldo de los documentos de gerencia
- Informar todas y cada una de las actividades que ocurre en el taller durante la ausencia del gerente
- Realizar y revisar documentos solicitudes, certificados y documentos en general.

Jefe de Producción: Son funciones y obligaciones de un jefe de producción las siguientes:

- Controlar y planificar la producción tanto como los recursos y materiales que serán utilizados.
- Registrar los materiales utilizados y su flujo de la bodega.
- Comprobar el cumplimiento de las normas de seguridad al momento de la producción.
- Inspeccionar el movimiento de los materiales a la sección de producción.
- Supervisar cada una de las actividades de producción desde inicio a fin de la producción.
- Mantener registros y hojas de respaldo de cada uno de los procesos de producción realizados y responsables de esa producción de caso de no existir solicitar la creación de documentos que contribuyan a mejor manejo de la información.
- Mantener la calidad del producto mediante controles específicos en cada una de las áreas productivas.
- Eliminar los desperdicios de materiales y detectar las fallas en los productos para su inmediata solución.
- Control de la asistencia de los trabajadores a sus puestos de trabajo
- Garantizar la seguridad física de cada uno de los empleados
- Abastecer de herramientas necesarias tanto como para el mantenimiento y la producción.

- Mantener al día reportes de las novedades de la producción mediante el seguimiento diario del proceso productivo.
- Garantizar la calidad de cada uno de los lotes de producción.
- Verificar que el proceso productivo utilizado sea el adecuado que contribuyan al mejoramiento continuo de la productividad del taller.
- Verificar que cada uno de los obreros que intervienen dentro de cada uno de los procesos utilicen los artículos de protección personal

Operarios: Son funciones y obligaciones de un operario las siguientes:

- Realizar las tareas que son designadas por el jefe de producción.
- Contribuir con otras áreas de producción en caso de no haber asistido un compañero de trabajo.
- Ser capaz de realizar otras actividades al momento que sea necesario una rotación de puesto.
- Responsabilizarse por los materiales y herramientas que se le sean asignas en su lugar de trabajo.
- Respetar y asistir a los horarios de trabajo establecidos por la gerencia.
- Mantener su lugar libre de basura y revisar su maquinas y herramientas antes de empezar una nueva producción.
- Cumplir con los parámetros de seguridad personal utilizando los accesorios de protección personal.
- Hacer notificaciones de daños de maquinarias o de productos al jefe de producción de manera inmediata.

Bodeguero: Son funciones y obligaciones de un bodeguero las siguientes:

- Registro de ingresos de los materiales a la bodega comprados para la producción.

- Registro de las salidas de materiales a la producción así como la devolución de materiales que se encuentren defectuosos a bodega.
- Mantener un archivo de los documentos que respalden los ingresos y egresos de la bodega.
- Mantener actualizada las existencias de cada uno de los materiales de la bodega tanto de materiales como de productos terminados.
- Realizar la compra de los materiales que falten para que la producción siempre se mantenga en movimiento.
- Respalda cada uno de los ingresos con una copia de los documentos de compra con cuales ingresa y verificar que corresponda al pedido.
- Entregar las facturas original a contabilidad
- Mantener el espacio de la bodega limpio y ordena de modo que no se interrumpa el despacho de ningún material ni producto

Contador General: Son funciones y obligaciones de un Contador General las siguientes:

- Realización de estados financieros de acuerdo a los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente aceptados)
- Registro cronológico de las transacciones
- Realizar las declaraciones de los impuestos oportunamente
- Realización de los roles de pagos y planillas del IESS
- Realizar y firmar las conciliaciones bancarias
- Manejar y controlar los movimientos de los bancos de manera que no existan inconsistencias en sus movimientos.
- Planificar y organizar las actividades generales del departamento de contabilidad.
- Revisar la emisión de los cheques de pagos a proveedores o demás deudores.

- Controlar y registrar los cobros e ingresos de dinero en general.
- Realizar toma de inventarios periodicos de la bodega de manera que al existir alguna inconsistencia realizar los ajustes necesarios.
- Realizar las facturas de ventas realizadas por el jefe de ventas y emitir sus correspondientes retenciones si el caso amerita.

Recursos Humanos: Son funciones y obligaciones de un jefe de Recursos Humanos las siguientes:

- Realizar las actividades de reclutamiento y selección del personal mediante la utilización de tecnicas de selección.
- Realizar la inducción al nuevo empleado de manera que se incorpore al equipo de trabajo y se sienta bienvenido a su lugar que desempeñara sus funciones.
- Realizar capacitaciones constantemente a los trabajadores de manera que mejores sus capacidades y habilidades del trabajador que contribuire con una mayor productividad.
- Realizar los contratos de trabajo, liquidaciones y pagar nominas.
- Motivar al peronal mediante la realización de programas de incentivos de manera que se mejore el clima laboral y por lo tanto la productividad.

Jefe de Ventas: Son funciones y obligaciones de un Jefe de ventas las siguientes:

- Realizar las facturas de ventas constantando que el producto corresponda al pedido del cliente.
- Realizar el ingreso minucioso de las ventas realizadas.
- Mantener actualizada la información de los productos vendidos y devueltos.

- Desarrollar promociones y descuentos con el objetivo de captar el interés de los clientes
- Buscar nuevos clientes
- Receptar los pedidos de los clientes del taller de manera que con ellos realice la cotizaciones del producto.
- Confirmar los pedidos con los clientes.
- Atender a los clientes con respecto a sus pedidos o inconformidades que puede existir con el producto.

6.7.3 FASE 2. IMPLEMENTACIÓN

6.7.3.1. PLANIFICACIÓN:

La planeación de los procesos productivos no solamente se basarán en la programación de las actividades, ya que con la aplicación de una metodología Justo a Tiempo ira mucho más allá de simples planificaciones, buscará implementar medios y mecanismos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de calidad y productividad de los procesos productivos, de acuerdo a las necesidades del taller y con la utilización de los recursos diponibles. De manera que se tenga como resultado procesos óptimos, tomando en cuenta los factores de planeación se ha determinado que los más importantes son la localización y disposición del taller, además de la identificación de cómo se realiza cada uno de los procesos productivos mediante la aplicación de flujogramas que describan de una manera más simple cada proceso productivo, que se aplique como fuente de información para nuevos empleados.

DISPOSICIÓN DEL TALLER

Después de haber conocido cuales son los factores que se debe tener en cuenta para una adecuada planeación de nuestro proceso productivo, se ha llegado a determinar que con respecto a **localización** del taller se encuentra en un sector que es de fácil

acceso para sus clientes, proveedores como para sus trabajadores ya que se encuentra cerca del centro de la ciudad, por lo cual su abastecimiento tanto de materia prima para su producción y de productos terminados para sus clientes son de fácil acceso.

Por otro lado con respecto al punto de la **disposición** de la planta de producción en base a nuestra lista de verificación que fue realizada en el capítulo 4 se determinó que la disposición de la planta de producción no esta estructurada de manera adecuada ya que los procesos o flujos de producción que se realizan no son continuos.

Por lo cuál se recomienda la siguiente disposición de la planta de producción para que de esta manera el proceso productivo sea continuo, reduciendo los movimientos al momento de traslado del productos hasta el siguiente proceso de producción y por último al producto terminado.

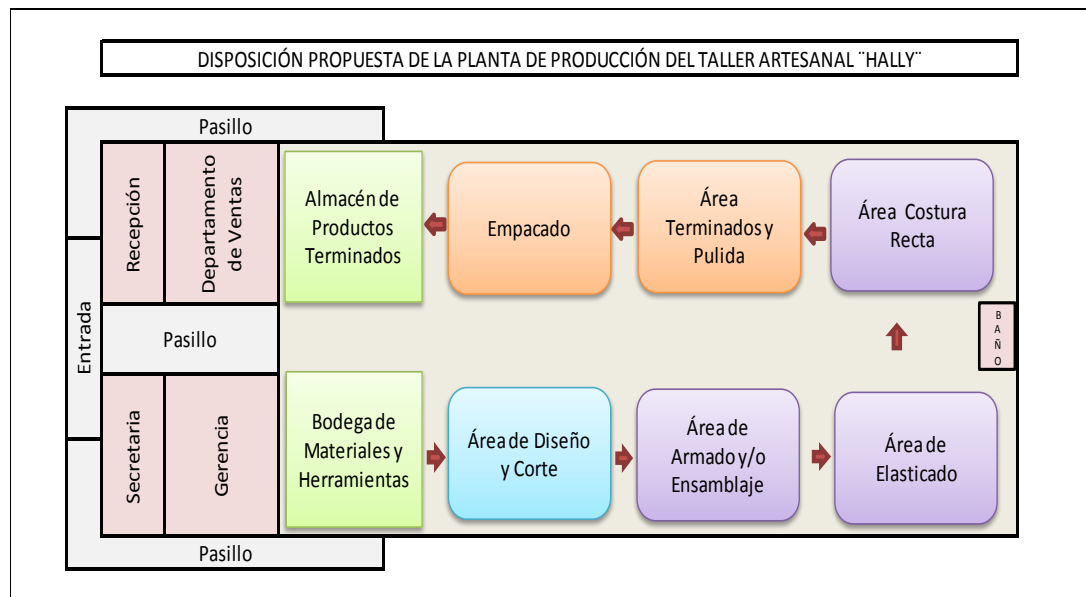


GRAFICO N° 23 DISPOSICIÓN PROPUESTA DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DEL TALLER ARTESANAL "HALLY"

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS:

La identificación de los procesos productivos es de vital importancia ya que en este se describe cada uno de los procesos que se debe desarrollar para llegar al producto terminado, ésta información no solo contribuye a la planificación y control del proceso productivo; sino también para el conocimiento de los nuevos empleados que son parte primordial de la empresa, ya que deben tener conocimiento pleno del proceso de productivo y cada uno de sus fases de manera detallada y ordenada.



GRAFICO N° 24 ESTRUCTURA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL TALLER ARTESANAL "HALLY"

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE ROPA INTERIOR

Antes de cada uno de los procesos productivos de corte, costura y terminado se debe de tener en cuenta cada uno de los procesos anteriores en los que se incurre antes de realizar un nuevo lote de producción producción.

PEDIDOS:

Para dar inicio un nuevo lote de producción, el jefe de ventas del taller acude a diferentes clientes a ofrecer o presentar los productos, que al haber interés de compras por parte de los clientes realizan un pedido del producto que sea de su

necesidad, se procede a enviar los pedidos de producción al gerente propietario del taller donde se procede a aprobar o no el pedido de producción, antes de pasar el pedido para ser aprobado este será confirmado el pedido nuevamente con el cliente verificando las especificaciones de cada producto, para consiguiente ser enviado a producción. El jefe de producción debe verificar si cuenta con



ÁREA DE CORTE:

Para proceder con el corte de las prendas el jefe de producción recibe el pedido aprobado por el gerente propietario para realizar la respectiva orden de producción.

La orden de producción que fue realizado por el jefe de producción es recibido por el encargado de la bodega, el cuál entregará los materiales requeridos en la orden de producción, éstos solamente serán pedespachados con la respectiva requisición de materiales con el objetivo que se cuente con el respaldo necesario que demuestre el consumo de los materiales; es obligación del encargado de la bodega debe verificar que se cuente con la existencias de materiales necesarios para la producción como son la tela, hilo, etiquetas, cartones, agujas, etc en caso de no contar con los materiales necesarios se deberán de realizar la respectiva compra.

Después de que se cuente con los materiales necesarios para la producción, se da paso al corte de las piezas para la elaboración de la ropa interior, la tela para el corte es entregado al cortador de acuerdo a la cantidad, color y especificaciones de la orden

de producción, para el corte de la tela se procede al tendido de la misma que son colocadas en capas de colores que serán producidos, 6 colores con relación a la ropa interior de mujer y 12 colores en el la ropa interior maculina, la tela utilizada es la de nilo poliester para la ropa interior de mujer y la tela poli algodón cardada o peinada para la ropa interior masculina, una vez ya tendida la tela se procede a colocar los moldes sobre la tela, para proseguir con la rayada y por lo tanto a la cortada e igualada de las piezas, para culminar con este proceso de cortado e igualado de las piezas se procede a numerarlas por tallas y modelos, listos para ser enviados a confección.

- Tendido de tela:



- Colocación de moldes



- Rayada de la Tela



- Cortada e Igualada de la Tela



- Numeración de las piezas por tallas



ÁREA DE CONFECCIÓN:

Al igual que en el área de corte las personas encargada del proceso de producción realiza la requisición de los hilos, elásticos, agujas, tallas, etc que necesiten para realizar la confección del nuevo lote de producción en donde se procede a realizar la primera actividad de la confección de ropa interior que es el armado o fundillado de las piezas que consiste unir cada una de las piezas de la ropa interior tanto como la parte delantera como trasera y la parte del fundillo, en el fundillo de la ropa interior masculina se le incorpora la etiqueta de la talla a diferencia de la ropa interior de mujer que se lo coloca al final.

Después de este se procede a la elasticada de las piernas para así poder cerrar un lado de la ropa interior incorporandole la talla, a continuación se elástica la cintura de la prenda y cierra el otro, en el caso de la ropa interior femenina como masculina hay dos modelos de productos; en la ropa interior de mujer Modelo Liz (elástico visto) y la de Modelo Anny (elástico recubierto), en el cual se aumenta un proceso más en la ropa interior del Modelo Anny (elástico recubierto), después de haber cerrado los dos lados se recubre la cintura de manera que el elástico se cubierto por la tela de la ropa interior.

Al igual que la ropa interior de mujeres la de la sección de hombres cuenta con dos modelos la de Tangas de Hombre Bronco (elástico visto) el cuál su proceso de producción es el de armada o fundillada en diferencia de la ropa interior de mujer en este proceso se coloca la etiqueta en el fundillo de la ropa interior, elasticada de piernas, cierre de un lado de la prenda, elasticada de cintura, cerrar el siguiente lado se recubre las piernas y se pasa la recta en cada constura de los lados de la ropa interior; la del Calzoncillo Clásico Bronco (elástico recubierto) sigue el mismo procedimiento hasta el de cerrar los dos lados de la ropa interior, se procede a recubrir las piernas y la cintura del calzoncillo de modo que el elástico se recubierto por la

tela de la prenda se pasa la recta al igual que el otro modelo además de esto se coloca la marquilla en la parte delantera de la ropa interior.

- Requisición de materiales necesarios para la confección



- Armado o Fundillada

FUNDILLO INTERIOR DE MUJER



FUNDILLO INTERIOR DE HOMBRE



- Elasticada de Piernas



- Cerrar un lado de la ropa interior y colocación de la talla



- Elasticado de cintura





- Cerrado del otro lado



- Recubierta de piernas



- Costura de la etiqueta delantera



ÁREA DE TERMINADO:

Después de ya confeccionado la prenda pasa al área de terminado en donde se procede a la pulida o corte de hilos de la prenda interior, la colocación de accesorios si el caso lo amerita se procede a un control de la prenda terminada antes de ser doblada de la ropa interior para proceder a realizar la combinación de los colores, para ser empaquetadas según su tallas y por último ser almacenada.

- Pulida y corte de hilos



- Control de prendas terminadas



- Doblado de prendas y combinación de colores



- Empaquetado y almacenaje



FLUJOGRAMAS

Para un conocimiento más dinámico de los proceso de producción de manera que sea sencilla de visualizarla y comprenderla, a más de conocer el proceso escrito y detallado se procede a estructurar flujogramas de cada uno de los procesos de producción. Se entiende como un flujograma son representaciones gráficas de las actividades que desarrolla una empresa, con la utilización de diferentes simbologías se mostrará la secuencia entre los procesos.

Para poder realizar los flujogramas debemos de saber cuál es su definición y su simbología para la elaboración de estos:

HERRAMIENTAS DEL FLUJOGRAMA

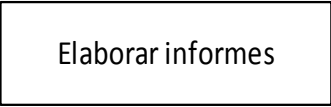
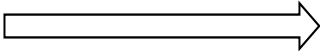



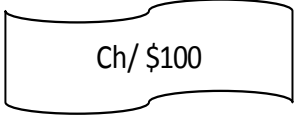
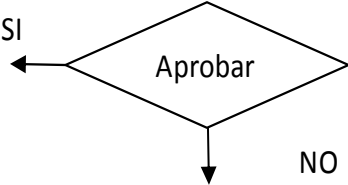
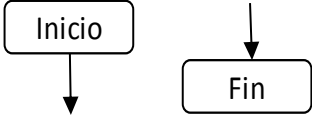

CONCEPTO	SIMBOLOGÍA
Acciones	
Transporte/Traslado	
Documento	
Inspección/Verificación	
Archivo/Almacenamiento	
Dinero (efectivo, cheques)	
Decisión	
Inicio/Termino	
Conector	

GRAFICO N° 25 HERRAMIENTAS DEL FLUJOGRAMA

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

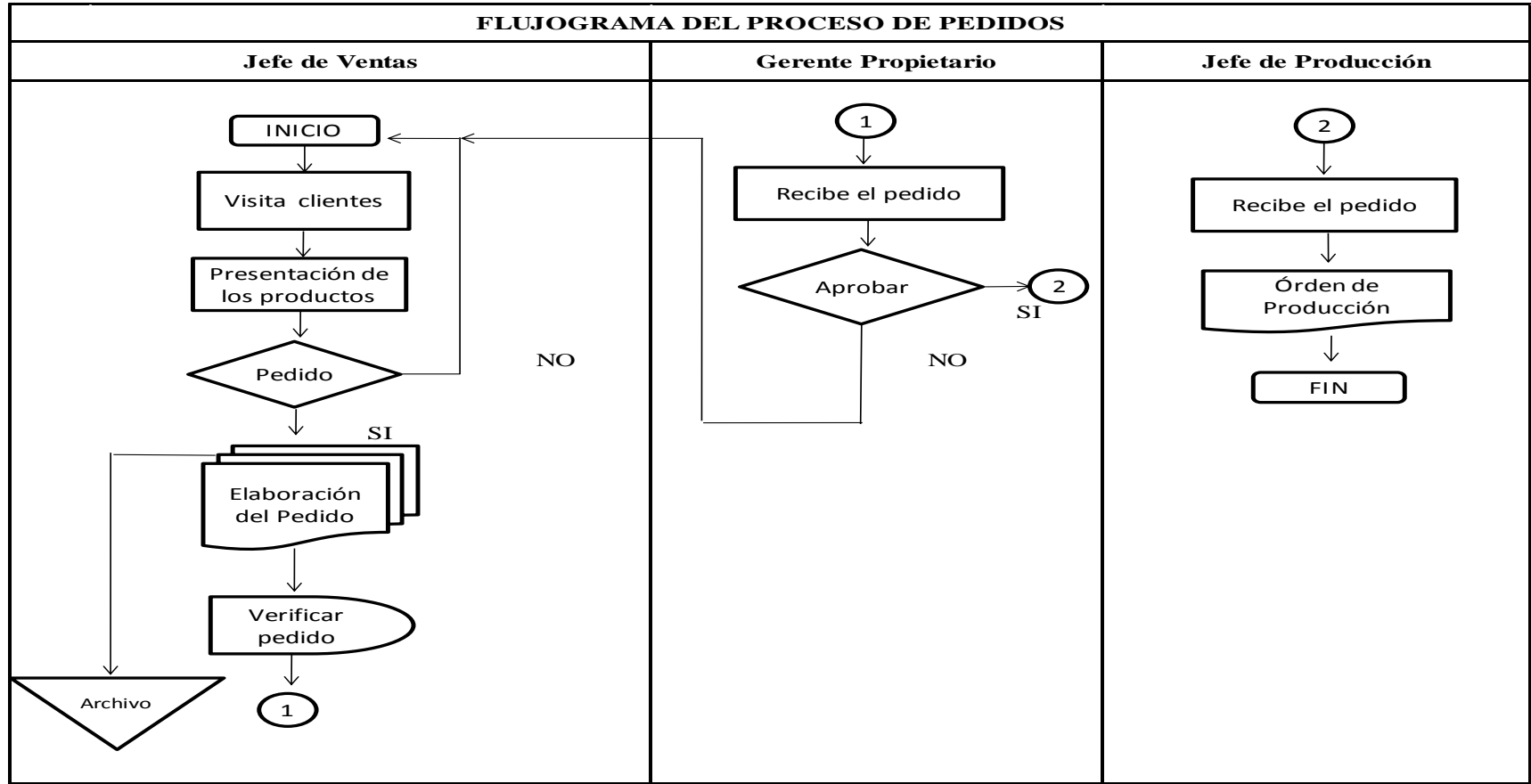


GRAFICO N° 26 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE PEDIDO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

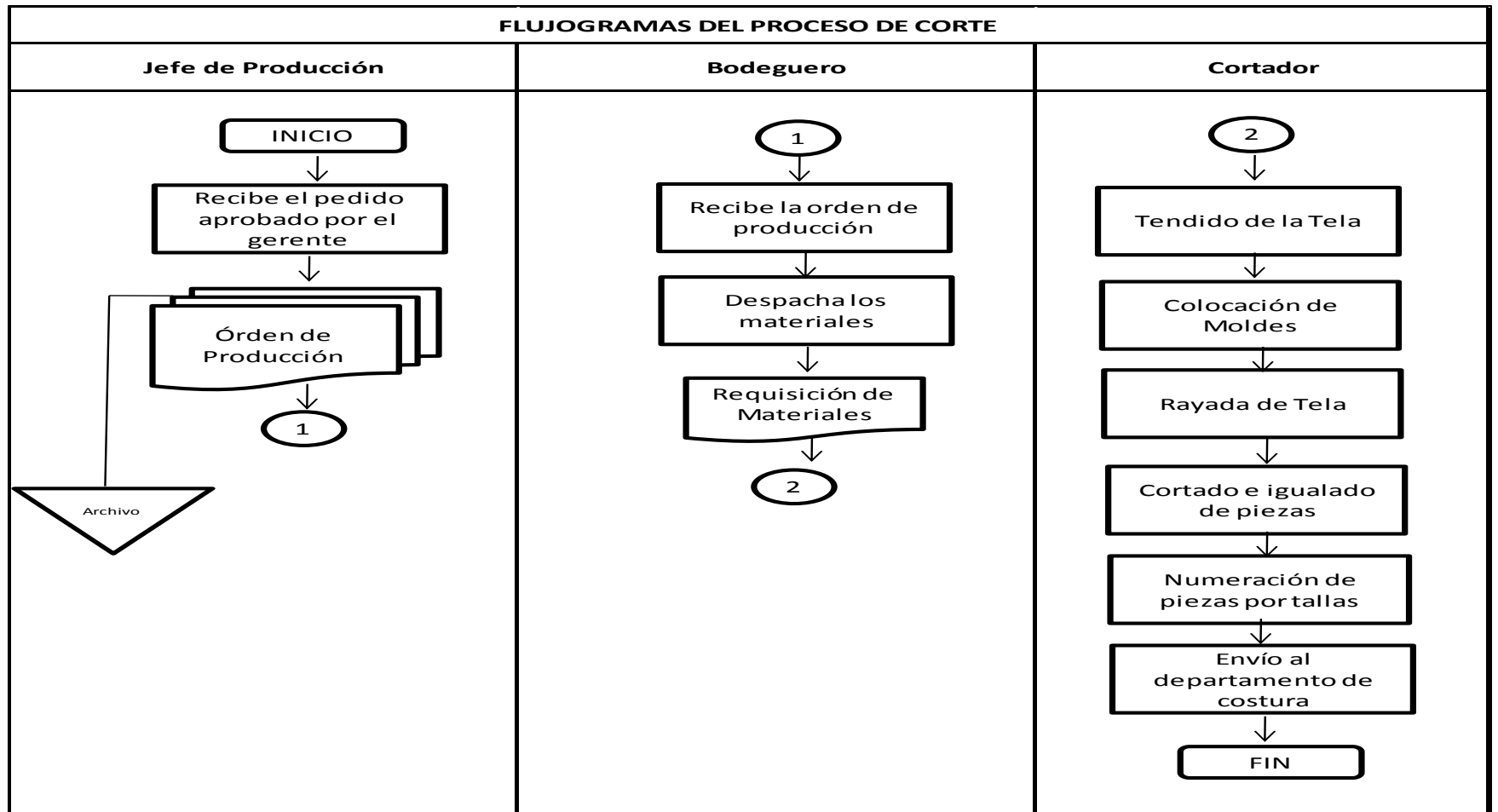


GRAFICO N° 27 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE PEDIDO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

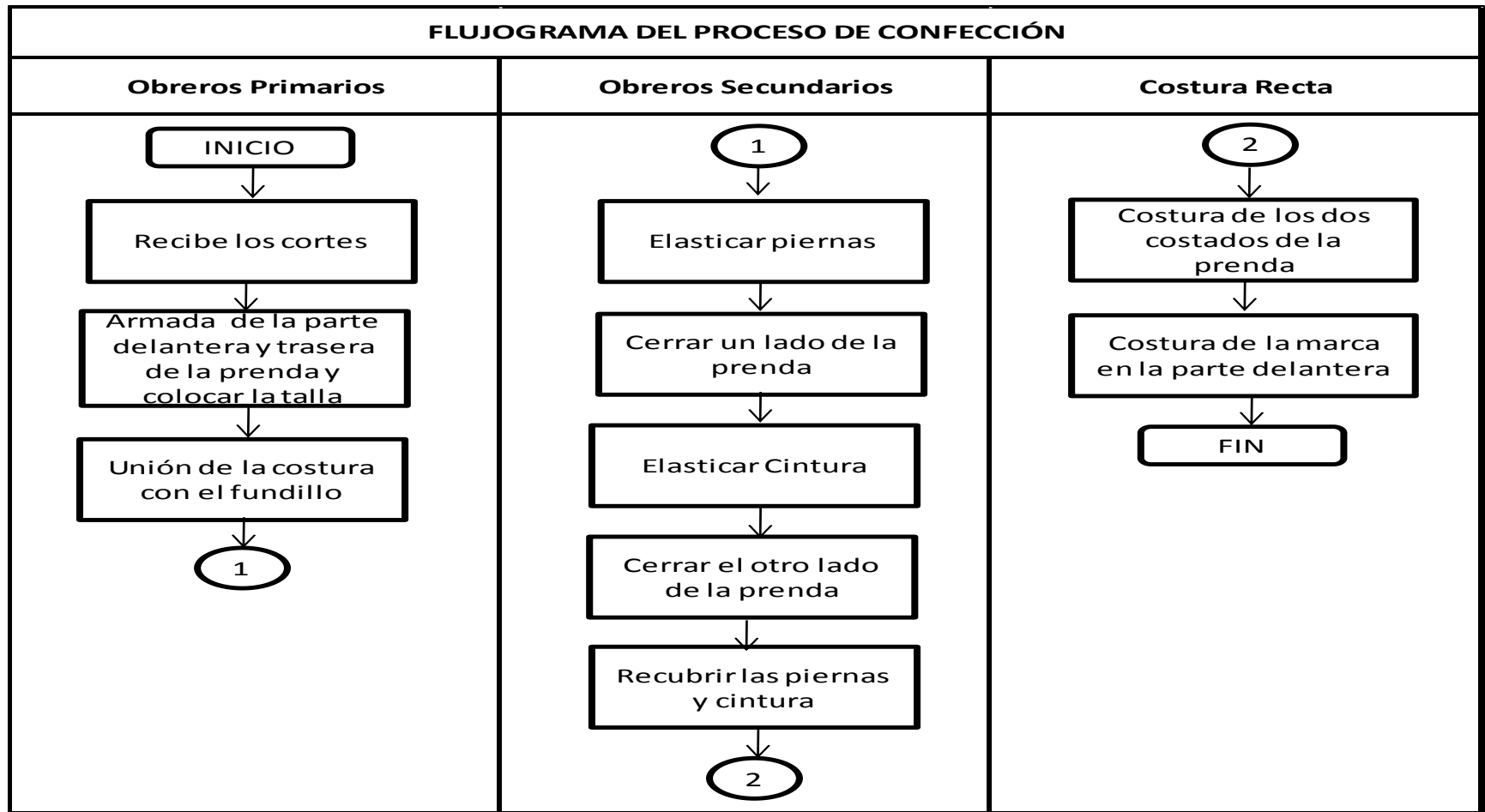


GRAFICO N° 28 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

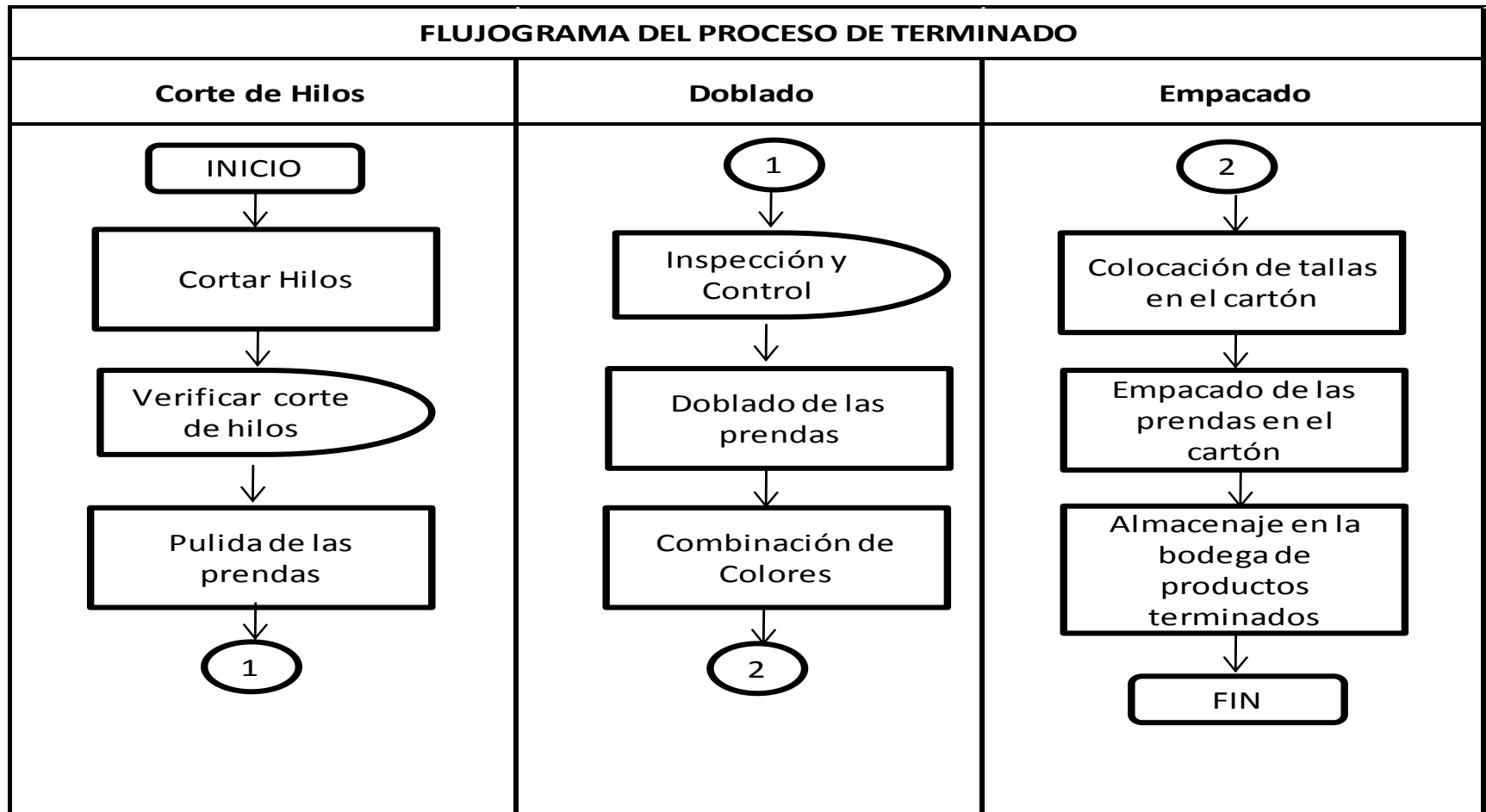


GRAFICO N° 29 FLUJOGRAMAS DEL PROCESO DE TERMINADO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

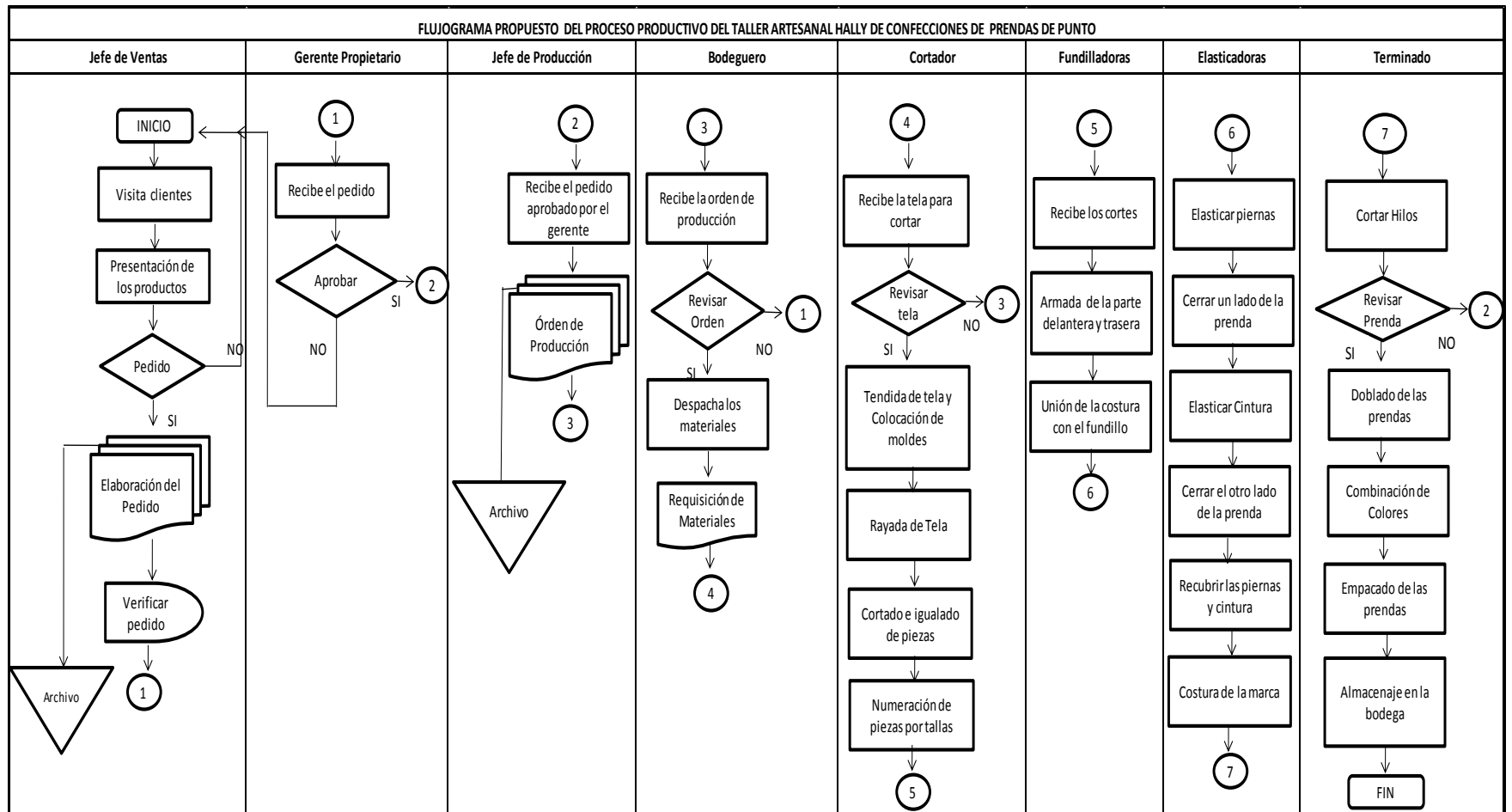


GRAFICO N° 30 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCTIVO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

6.7.3.2. CONTROL

MEDIDAS DE CONTROL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN

El control de cada una de las áreas de las empresas son de vital importancia ya que este ayuda a establecer normas de desempeño de cada uno de los procesos de manera que contribuya a incrementar la productividad de la empresa y por lo tanto incrementaría sus ingresos debido a que se reduciría los tiempos ociosos causados por interrupciones de la producción por los diferentes factores como son la falta de abastecimientos de materiales, reprocesos, obstaculización de la producción y entre otras, por lo cual se ha considerado importante implementar controles en las diferentes áreas del departamento de producción de manera que se optimice el tiempo de producción.

Para poder realizar nuestro manual de controles de calidad del proceso productivo hemos definido la siguiente política de calidad y los objetivos de calidad:

POLÍTICA DE CALIDAD:

Las políticas de calidad son definidas por los directivos de las organizaciones en donde se plasma las directrices para la planificación de la gestión de calidad, orientada a la satisfacción de las necesidades de los clientes. La política de calidad del taller "Hally" es la siguiente:

- "Mantener una producción de alta calidad, mediante la utilización de alta tecnología, procesos eficientes y personal calificado, direccionado al mejoramiento continuo de sus procesos satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes más exigentes".

OBJETIVOS DE CALIDAD:

Los objetivos al igual que las políticas de calidad son definidas con por los directivos de las organizaciones estos deben de ser medibles y coherentes con la política de calidad. Los objetivos de calidad para el taller artesanal "Hally " son los siguientes:

- Disminuir en un cien por ciento los reclamos realizados por de los clientes que están inconformes con el producto.
- Aumentar el nivel de eficiencia de entrega de productos.
- Disminuir las devoluciones de productos defectuosos en su totalidad.
- Mantener productos novedosos e innovadores de alta calidad

MANUAL DE CONTROLES DE CALIDAD

El manual de controles de calidad es uno de los puntos aplicar para tener un sistema de gestión eficiente de los procesos de producción, en el cuál se describe de manera adecuada, ordenada y detallada cada uno de los procedimientos y procesos que ayudaran como una referencia escrita para el control adecuado de la producción; también se establecerá un manual de contratación de personal, que contribuya al correcto desempeño de contratación del nuevo personal, ya que actualmente se lo hace por medio de recomendaciones de los mismos trabajadores.

CONTROLES DE CALIDAD PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE ROPA INTERIOR:

PEDIDOS DE COMPRA: Esta actividad la lleva al cabo el bodeguero del taller el cuál debe de tener en cuenta las siguientes medidas de control:

- Constatar las existencias mínimas de los materiales de bodega de manera que no se quede desabastecida de materiales.

- Mantener actualizada el registro de materiales (Kardex) para evitar compras innecesarias.
- Al momento de realizar una compra se deberá de realizar una solicitud de compra que será realizado por la persona encargada de bodega, para ser aprobada por el jefe de producción para poder ser enviada a los proveedores.
- Solicitar cotizaciones de las solicitudes de compras.
- Corroborar los precios de las cotizaciones y procesar la que tenga menor costo
- Enviar el pedido de compra de acuerdo a la cotización aprobada y firmada por el jefe de producción
- Mantener una copia de la cotización aprobada conjuntamente con el pedido de compra realizado.
- Establecer fecha máxima de la entrega del pedido de compra.

RECEPCIÓN Y ALMACENAJE DE MATERIALES PARA LA PRODUCCIÓN:

Esta actividad la lleva a cabo el bodeguero, los controles y medidas que debe de tener en cuenta para este proceso de recepción y almacenaje:

- Constatar que los materiales que abastecen nuestros proveedores estén dentro de la fecha de compra acordada.
- Revisar que las especificaciones y cantidades sean las que están detalladas en la orden de compra.
- Revisar que los materiales recibidos no estén en mal estado, manchados, rotos, deteriorados, descoloridos, entre otros.

- Revisar que la factura de compra se encuentren correctamente descritas las cantidades, descripciones y precios acordados en la orden de compra y cotización aprobada.
- Firmar y sellar la factura de la compra.
- Sacar una copia de la factura de compra para archivo de bodega y entregar la original al departamento de contabilidad.
- Actualizar el registro de materiales de bodega (Kardex) de manera inmediata de modo que se evite errores de ingreso.
- Almacenar de forma adecuada y organizada los materiales de manera que no interrumpan el movimiento de la bodega.
- Control de ingresos y egresos de materiales.

MOLDEADA, RAYADA Y CORTE DE LA TELA: Esta actividad la lleva acabo el cortador y sus actividades de control para este proceso son las siguientes:

- De acuerdo a la orden de producción emitida por el jefe de producción se procede a la realización de la requisición de materiales (tela)
- Verificar que los materiales que son entregados por bodega sean de acuerdo a las especificaciones de la orden de producción
- Revisar minuciosamente que los materiales no tengan ninguna clase de falla (calidad de la tela).
- Revisar que los moldes que van a ser utilizados para el rayado de la tela correspondan a los modelos y tallas requeridas por la orden de producción.
- Al momento de realizar la rayada de la tela procurar que los trazos queden lo más cerca posible de manera que se evite el desperdicio de la tela.
- Revisar constantemente que las telas no se hayan movido de los trazos realizados.
- Verificar que la cortadora de tela se encuentre en perfecto estado.

- Verificar que las cuchillas estén afiladas de caso contrario se procede al afilado de cuchillas
- Utilizar los implementos que sean necesarios para la protección personal al momento de cortar la tela.
- Cortar la tela de manera minuciosa de tal forma que no se muevan las demás telas de por debajo.
- Organizar las piezas de modo que no se pierdan ningunas de ellas.
- Colocar las tallas de cada una de las piezas en cada paquete de cortes que serán asegurados con una liga para que no se pierdan ni mezclen.
- Comprobar que se hayan realizado todos los cortes de las piezas necesarias para la costura.
- Apagar la cortadora al momento de finalizar el proceso de corte.

COSTURA DE LAS PIEZAS: Esta actividad la lleva a cabo el personal de costura, el cuál debe de tener en cuenta la aplicación de las siguientes actividades de control:

- Comprobar que los cortes entregados sea de la misma talla, color, calidad y cantidad exacta de manera que al momento de realizar la costura no falten piezas.
- Contar que los delanteros, traseros y fundillos de los cortes sean de la misma cantidad.
- Utilizar los implementos de protección personal (mascarillas)
- Revisar que los cortes estén en buen estado.
- Revisar la máquina que va a ser utilizada este en las mejores condiciones y que todos sus implementos sean los adecuados como son las agujas e hilos.
- Revisar el aceite de la máquina.
- Revisar cada costura que sea realizada de modo que no someta a reproceso.

- Colocar las tallas correctamente y sin olvidos.
- Revisar que no exista costuras abiertas.

TERMINADO: Este proceso lo lleva a cabo el personal de acabados los cuáles deben de tener en cuenta las siguientes actividades de control:

- Comprobar que no falte ninguna costura
- Cortar y pulir de manera minuciosa las prendas evitando cortar la tela.
- Verificar que la prenda tenga su talla y marca colocada
- Doblar por tallas
- Realizar las combinaciones de colores
- Almacenar en un lugar adecuado que no se maltrate los productos terminados-

CONTROL DE CALIDAD: Este proceso lo lleva a cabo el jefe de producción el cual verificará:

- Este bien confeccionado
- Acabado
- Empacado
- Combinación adecuada de colores

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:

Es de vital importancia la implementación de un manual de funcionamiento del departamento de Recursos Humanos (RRHH) en este caso para el gerente propietario del taller, ya que la contratación que se lleva a cabo actualmente se basa en recomendaciones de los mismos trabajadores, mas no son sometidos a las pruebas

necesarias de selección y reclutamiento del personal idóneo, de manera que se propone el siguiente manual:

OBJETIVOS:

- Desarrollar e integrar en el taller un equipo de trabajo que contribuyan a incrementar el rendimiento de los procesos productivos.
- Diseñar las herramientas que apoyen a generar un mejor ambiente de trabajo.
- Implementar mecanismos cuyo fundamental objetivo sea incentivar que contribuyan al trabajo en equipo y crear vínculos entre los empleados.
- Apoyar a la capacitación de los empleados de manera que se desarrollen sus habilidades y aptitudes.

POLÍTICA:

- Contribuir a la seguridad del trabajador, dotándoles de los materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones como son los mandiles y las mascarillas que son necesarias para la protección del personal.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL DEPARTAMENTO:

- Reclutamiento del personal requerido.
- Selección de los candidatos que poseen los conocimientos solicitados.
- Entrenamiento y capacitación del puesto de trabajo.
- Evaluación del desempeño de los trabajadores en cada área.
- Capacitación constante de nuevos procedimientos que aporten al crecimiento personal como del taller.
- Aplicación de Incentivos a los trabajadores.
- Mejorar el entorno en el cual se desarrolla las diferentes actividades.

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

El taller no cuenta con un departamento de recursos humanos, pero sin embargo se debe conocer cómo se debe de proceder de manera adecuada a la contratación del personal idóneo para un puesto vacante. El procedimiento para el reclutamiento es el siguiente:

1. Notificación del puesto de trabajo requerido, en uno de los periódicos locales más conocidos.
2. Si el caso lo amerita, se procederá a escoger entre una de las mismas trabajadoras que ocupe el puesto de trabajo vacante, si es un cargo mayor al que ocupa y se encuentra capacitada de hacerlo. De manera que se pueda apoyar al desarrollo del personal propio del taller.
3. Establecer un rango de tiempo en el cuál se realizará las entrevistas pertinentes, en el cual se recibirá el respectivo curriculum del aspirante al puesto de trabajo, tanto como recomendaciones y referencias personales.
4. En la entrevista se evaluará las actitudes del aspirante, mediante la aplicación de una serie de preguntas que permitan conocer las reacciones ante las preguntas aplicadas, pueden ser acerca de trabajos anteriores, aspiraciones de sueldos o de cómo se desenvolvería ante una dificultad del puesto de trabajo.
5. Después de haber evaluado las respectivas entrevistas, se procede a escoger un determinado número de personas idóneas para el puesto requerido, a los que se verificarán su documentación presentada y de sus referencias personales.
6. Se procede a llamar al personal escogido, al cual se les aplique una prueba del puesto de trabajo, ya que los procesos realizados en la producción son consecutivos, se necesita que el personal conozcan el proceso del puesto requerido, de manera que no retrase el proceso productivo.
7. Una vez ya escogido el candidato idóneo para el puesto de trabajo se solicita la documentación necesaria para realizar su respectivo ingreso al Instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y como documentación de respaldo para el taller.

8. Presentación general del candidato ante los demás trabajadores del taller.
9. Entrenamiento del puesto de trabajo de manera que se evite fallas futuras.
10. Control y seguimiento del desarrollo productivo del nuevo empleado de manera que se pueda aplicar medidas correctivas a tiempo.

ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:

1. De manera que el personal se encuentre capacitado de reemplazar en caso de ausencia de un trabajador, se debe de realizar rotaciones de puestos, estos se los puede realizar en ocasiones que la producción sea baja, de manera que no se pierda el tiempo de producción.
2. Capacitar constantemente a los trabajadores de cada puesto de trabajo, de manera que se especialice en la función en la que se desempeña, de manera que realice sus actividades en menos tiempo y contribuyan a incrementar la rentabilidad.
3. Desarrollar las destrezas y habilidades de cada uno de los trabajadores.
4. Capacitar al trabajador de manera que si existe una falla técnica en la maquinaria utilizada, sea capaz de solucionarlo sin necesidad de ayuda de un profesional, con el objetivo de que no se paralice la producción.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES EN CADA ÁREA:

Se aplicará indicadores de rendimiento implementados y desarrollados por el taller, de acuerdo a la evaluación que se desee aplicar, de manera que se pueda medir el desempeño de cada uno los trabajadores y en conjunto. Uno de los indicadores que se puede aplicar son:

$$\text{Producción esperada (por trabajador)} = \frac{\text{Producción mensual}}{\text{Producción Esperada}} = \%$$

Este indicador puede ser desarrollado de acuerdo a las necesidades de información del taller, en él se busca conocer cuál es el porcentaje de producción de cada trabajador o como se puede realizar con el total de los trabajadores, este indicador es posible realizarlo ya que se contará con la hojas de costos de donde obtendremos los datos de la producción mensual, y la producción esperada es resultado de una base de producción planteada al inicio de cada mes, o el objetivo de producción mensual, midiendo si se ha llegado a la meta esperada.

$$\text{Entrega de perdidos(mensual)} = \frac{\text{Producción entregada}}{\text{Producción requerida}} = \%$$

Este indicador ayudará a medir el porcentaje de las entregas oportunas, de los pedidos de clientes, este indicador también contribuye a medir el desempeño productivo del taller.

APLICACIÓN DE INCENTIVOS A LOS TRABAJADORES:

1. La aplicación de incentivos hacen que el trabajador, busque mejorar su desarrollo personal y productivo, ya que este esfuerzo extra aplicado podrá ser recompensado por parte del taller.
2. Se establecerá premios al trabajador que concluya su trabajo en tiempos menores a los establecidos, siendo este una bonificación económica.
3. Mantenga un alto margen de productos sin fallas durante un periodo establecido, se podría implementar como un incentivo préstamos por parte de la empresa.

MEJORAR EL ENTORNO EN EL CUAL SE DESARROLLA LAS DIFERENTES ACTIVIDADES.

1. Un empleado contento y que se desarrolle en un buen ambiente laboral, desarrollará de mejor manera sus procesos productivos, por lo cual la empresa debe estar atento a las necesidades de los empleados, ya que el ambiente en el cual se desarrolla la actividad productiva debe estar limpia, ordenada, señalizada entre otros.

6.7.3.3. DISEÑO

ELABORACIÓN DE FORMATOS QUE RESPALDEN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Uno de los controles más efectivos y precisos son la documentación de los procesos productivos mediante la utilización de documentos de control los cuales respaldan los procesos de producción de manera que sirvan de herramienta de información para la determinación de costos, materiales utilizados, tiempo ocupado, controlar los materiales y optimizar los recursos disponible para la producción y como respaldo de los movimientos realizados. Los formatos básicos para el eficiente control de los procesos de producción son los siguientes:

- Pedido de cliente
- Orden de Producción
- Solicitud de Compras
- Orden de Compras
- Requisición de Materiales
- Hoja de Control de descargas
- Kardex

- Tarjetas de Control de Tiempo
- Hoja de Costos

PEDIDO DE CLIENTE: El pedido es un acuerdo escrito entre el cliente y el proveedor de los productos que requiere el cliente a una fecha determinada de entrega este documento es realizado por el jefe de Ventas quien recepta los pedidos de los clientes. Para que el jefe de producción de paso a la fabricación de un producto, debe tener previamente un pedido de cliente en el cuál se señala las especificaciones del lote de productos que solicita el mismo.

Se propone que la orden de producción tenga por lo menos una original y una copia en donde la original para el Jefe de producción y la primera copia para ventas.

Forma de Llenado: El modelo propuesto de pedido deberá ser realizado por el jefe de Ventas en donde se debe llenar primero el número de pedido que corresponda para a continuación ingresar los datos del cliente como son su nombre, ruc y dirección además de la fecha de realización del pedido, fecha de entrega del producto al cliente y la forma de pago en la cual va a cancelar el cliente.

En la parte de especificaciones al ser un formato básico no es de difícil llenado en donde se ingresará la cantidad, descripción del producto aquí se ingresa el modelo del producto, las tallas o numeración que se desea del producto, el precio unitario y costo total de las prendas que son solicitadas.

El pedido del cliente será elaborado y firmado por el jefe de ventas que toma el pedido y también lo firmará el cliente el cual está de acuerdo con la información del pedido.

Modelo:


 TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugerí Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PEDIDO N°....</div>				
Cliente:..... Ruc:..... Dirección:.....			Fecha:..... Fecha de Entrega:..... Forma de Pago:.....	
Cantidad	Descripción	Tallas	Precio Unit.	Total
Observaciones:.....			TOTAL \$	
Elaborado <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Jefe de Ventas </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Cliente </div> </div>				

GRAFICO N° 31 ORDEN DE PEDIDO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ORDEN DE PRODUCCIÓN: Para dar inicio a la producción de un nuevo lote de productos el jefe de producción elabora la orden de producción de acuerdo a las especificaciones del pedido este es el documento donde se formalizan el plan de producción. Se propone que la orden de producción tenga por lo menos una original y dos copias en donde la original en Producción, primera copia en bodega y segunda copia para archivo Jefe de Producción.

Forma de Llenado: En el modelo de orden de producción propuesto se deberá de realizar después de tener el pedido autorizado por el gerente propietario, donde el jefe de producción deberá de llenar el número de la orden de producción y los datos del cliente que realizó el pedido, el número de pedido al cual se basará el nuevo lote de producción y la fecha del pedido.

También se deberá de ingresar la fecha en la cual se dará el inicio de la producción y la fecha programada para culminar la producción del nuevo lote y a la sección a donde va dirigida como es el de producción, existe muchos casos que algunas empresas además de producir también presta servicios por lo cual queda libre esta

opción donde se puede ingresar la sección como por ejemplo una orden de mantenimiento. En este modelo propuesto también se debe de ingresar el código de producto, la descripción, la cantidad a producir y las especificaciones que pueden ser de color, tallas, tipo de empaçado, entre otras. En caso de haber alguna observación en general se puede ingresar en la parte inferior del cuadro de especificaciones del producto a producir. Este documento de control debe de ser realizado y firmado por el jefe de producción.

Modelo:


 TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugerí Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001			
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">ORDEN DE PRODUCCIÓN N°....</div>			
Cliente:..... Pedido N°:..... Fecha Pedido:.....		Fecha de inicio:..... Fecha de Entrega:..... Sección:.....	
Código	Artículo	Cantidad	Especificaciones
Observaciones:.....			
Autoriza _____ Jefe de Producción			

GRAFICO N° 32 ORDEN DE PRODUCCIÓN

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

SOLICITUD DE COMPRA: La solicitud de compra es un proceso interno el cuál es realizado por el bodeguero donde se especifica los materiales que son requeridos para la producción de un lote de productos, este se origina de una requisición de materiales de producción en caso de existir faltantes para la fabricación. Una vez aprobada la solicitud de compra después de haber recibido la cotización por parte del proveedor se procederá a realizar la orden de compra. Se propone que la solicitud de compra tenga por lo menos una original y dos copias en donde la original para el proveedor, la primera copia para el Jefe de producción y la segunda copia en bodega.

Forma de Llenado: La solicitud de compra de materiales es un documento que realiza el bodeguero de la empresa como se había mencionado antes, se lo realiza cuando no hay un faltante de materiales en bodega o para abastecer la bodega de materias primas, el encargado de la bodega debe de ingresar el número de la solicitud de compra, los datos del proveedor como su nombre, con la persona que se realizará el contacto, teléfonos, fecha de envío de la solicitud y la fecha máxima que se debe de enviar la cotización. Además de ingresar la cantidad, la unidad y especificaciones de los materiales requeridos por la empresa y la fecha de entrega de cada producto.

Modelo:


 TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001			
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">SOLICITUD DE COMPRA N°...</div>			
Nombre Proveedor:.....		Fecha de envío:.....	
Contacto:.....		Fecha máxima cotización:.....	
Teléfonos:.....			
<i>Favor de cotizar los artículos detallados a continuación</i>			
Cantidad	Unidad	Especificaciones	Fecha de Entrega
Observaciones:.....			
Elaborado <hr/> Bodeguero		Aprobado <hr/> Jefe de Producción	

GRAFICO N° 33 SOLICITUD DE COMPRA

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ORDEN DE COMPRA: Después de realizado la solicitud de compra y de haber llegado a un acuerdo de precios con el proveedor que nos haya enviado su mejor cotización de los materiales requeridos, se realiza la orden de compra que es el pedido formal de que autoriza al proveedor entregar los materiales que se le han sido solicitados en donde se detalla los términos de pago y de entrega. Se propone que el orden de compra tenga por lo menos una original y dos copias en donde la original para el proveedor, la primera copia en Contabilidad y la segunda copia en Bodega.

Forma de Llenado: Después de recibir la solicitud de compra conjunto con la cotización aprobada acordada por el cliente y el proveedor, el bodeguero procede a realizar la orden de compra ingresando el número de orden correspondiente además de los datos del proveedor al igual que la solicitud de compra el nombre y dirección del proveedor, las fechas de requerimiento de entrega del pedido, fecha de pago, términos de entrega del pedido es decir sí el total del pedido será entregado o en partes y la fecha máxima de entrega de la mercancía solicitada. Se deberá de ingresar el número de la cotización a la cual está referido el pedido. Se ingresa los datos del producto la cantidad, unidad de medida la descripción los precios unitarios y total de acuerdo a la cotización recibida. El documento lo elabora y firma el bodeguero y es aprobado por el jefe de producción.

Modelo:


 <p>TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001</p>				
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">ORDEN DE COMPRA N°....</div>				
Proveedor:.....		Fecha de pago:.....		
Dirección:.....		Términos de entrega:.....		
Fecha Requerida:.....		Fecha máxima Recepción:.....		
<i>En atención a nuestro requerimientos, y con base a su oferta N°..... Sírvase a despacharnos lo siguiente:</i>				
Cantidad	Unidad	Descripción	P. Unit	P. Total
Observaciones:.....				
Elaborado <hr style="width: 100%;"/> Bodeguero			Aprobado <hr style="width: 100%;"/> Jefe de Producción	

GRAFICO N° 34 ORDEN DE COMPRA

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

REQUISICIÓN DE MATERIALES: La requisición de materiales de bodega es un documento que se realiza para tener un control mucho más minucioso de los materiales que son solicitados por producción, esta es una solicitud exigida por el personal de bodega para el despacho de la materia prima a producción Se propone que la requisición de materiales tenga por lo menos una original y dos copias en

donde la original para el Jefe de producción, la primera copia en Bodega y la segunda copia para el Obrero.

Forma de Llenado: La requisición de materiales deberá ser llenado por el obrero o trabajador que requiera los materiales para realizar la producción del nuevo lote de productos especificado en la orden de producción, en donde deberá ser llenado el número de la requisición de materiales, el número de solicitante de la materia prima, la sección de donde es el trabajador y especificar al número de orden de producción que corresponde el pedido y la fecha en la que se realiza. En donde se especifica el código del material, el nombre del artículo solicitado, la cantidad necesaria para la producción y una descripción adicional. Este deberá ser aprobado por el jefe de producción y por la persona que despacha el material.

Modelo:

 <p>TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001</p>			
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> REQUISICIÓN DE MATERIALES N°.... </div>			
Solicitante:.....		Fecha de Entrega:.....	
Sección:.....			
Orde de Producción N°:.....			
Código	Artículo	Cantidad	Descripción
Observaciones:.....			
Aprobado <hr/> Jefe de Producción		Despachado <hr/> Bodeguero	

GRAFICO N° 35 REQUISICIÓN DE MATERIALES

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

HOJA DE CONTROL DE DESCARGAS: La hoja de control de descargas es un documento en donde se respalda cada una de los materiales que son recibidos por la empresa en donde se especifica el documento, el proveedor y las materias ingresadas a la empresa. Se propone que la hoja de control de descargas tenga por lo menos una

original y una copia en donde la original para Bodega y la primera copia en Contabilidad.

Forma de Llenado: La hoja de control de descargas debe de ser llenado por el personal de bodega en donde se especificara su nombre y la semana a la que corresponde los descargos de materia prima este documento se lo puede también realizar diariamente si los materiales que ingresan a la empresa son constantes. El llenado de este documento es de fácil utilización ya que solamente se ingresará el número de ingreso de las materias la fecha en que llega la mercadería, el nombre del proveedor, el número de documento con el cual fue despachada la mercancía este puede ser una factura o guía de remisión además de ingresar y constatar la cantidad y la descripción del producto y su estado de llegada. Este documento después de haber confirmado que cumpla con todos los detalles del pedido y por último es firmado o sellado por el proveedor que entrega la mercancía. Este documento al ser llenado cada semana será firmado por la persona que lo elaboro es decir el bodeguero y recibido por el personal de contabilidad conjuntamente con las facturas que ingreso las mercancías.

Modelo:


		TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001					
		HOJA CONTROL DESCARGAS N°...					
Nombre Encargado:							
Semana del:							
Nº	Fecha de Llegada	Proveedor	Documento N°	Cantidad	Descripción	Estado	Firma Proveedor
Elaborado				Recibido			
Bodeguero				Contabilidad			

GRAFICO N° 36 HOJA DE CONTROL DESCARGAS

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

KARDEX: La Kardex es un registro diario de control de los movimientos de las existencias que tiene la empresa tanto como para control de las mercancías para la producción como de los productos terminados, este documento contribuye al control exacto de las mercancías con el objetivo de evitar pérdidas de productos y mercancías, y para conocer los costos de los productos de cada uno y su variación de compra a compra.

Existen tres métodos de llevar la tarjeta kardex:

- Método promedio ponderado: Este método es el más utilizado en la mayoría de las empresas por la simplicidad del mismo en donde su procedimiento es de tomar el valor de la suma del costo, este valor será dividido al total de unidades del inventario para así determinar el nuevo precio del costo, en el caso que exista una devolución este se deberá de ingresar al mismo valor de venta.
- Método LIFO: Últimas en entrar primeras en salir como su nombre lo menciona las mercancía que entran al último son las primeras que salen.
- Método FIFO: Primeras en entrar primeras en salir como su nombre lo menciona las mercancías que ingresan serán aquellas que salen primero.

Se propone que la Kardex tenga por lo menos una original y una copia en donde:

- Original: Bodega
- Primera Copia: Contabilidad

Forma de Llenado: La realización o llenado de la tarjeta de Control o Kardex lo debe de hacer el encargado de la bodega ya que el llevará el registro de ingresos y salidas de las mercancías y productos terminados de la bodega en este formato se deberá de ingresar el artículo, descripción adicional de la mercadería como color o tallas en caso de productos terminados, además de la existencia mínima que se debe de tener

para que la bodega no quede desabastecida y la máxima que no tiene que pasar la cantidad de materiales, se ingresa también el método que se va utilizar en la tarjeta Kardex puede ser esta la del promedio ponderado, LIFO o FIFO.

Se deberá ingresar en los cuadros del producto la fecha de ingreso y salida del producto, el detalle en este se ingresa si es una salida o ingreso y el documento que respalde esta, además de las cantidades, valor unitario y total aquí se ingresará el costo de la mercancía dependiendo si son ingresos o egresos. Estos se sumarán o restarán en la parte de existencias donde quedará el valor real de existencias.

Modelo:


		TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001								
		KARDEX DE MERCANCIAS								
Artículo:.....								Existencia Mínima:.....		
Descripción:.....								Existencia Máxima:.....		
Método:.....								Unidad de Medida:.....		
Fecha	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
		Cantidad	Valor Unit	Total	Cantidad	Valor Unit	Total	Cantidad	Valor Unit	Total

GRAFICO N° 37 KARDEX DE MERCANCIA

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

TARJETAS DE TIEMPO: Las tarjetas de tiempo es una herramienta de control el cual ayuda a registrar los tiempos que emplean los trabajadores en la producción identificando las tardanzas y ausencias de los empleados esta ayuda a determinar en qué procesos de producción se está ocupando un mayor tiempo del necesario y tomar medidas pertinentes para solucionarlo, también es utilizada por la administración para nóminas y pagos de horas extras. Se propone que la tarjeta de tiempo tenga por lo menos una original y una copia en donde la original para el Jefe de Producción y la primera copia en Contabilidad.

Forma de Llenado:

La tarjeta de control de tiempo la debe de llenar el jefe de producción en donde se debe de llenar el jefe de producción en este caso como la empresa tiene poco trabajadores se la puede hacer una por trabajador de modo que se pueda controlar los tiempos de cada trabajador para detectar en donde puede haber un retraso de la producción aquí se deberá de ingresar el nombre y el código del trabajador además del costo de hora trabajo, cantidad de producción o lote de trabajo y la fecha en que se realiza.

En el cuadro se deberá de ingresar el número de la orden de producción la fecha de la orden y el detalle de producción, se deberá de ingresar la hora de ingreso y salida de la producción diaria y el tiempo de horas diarias ordinarias y extraordinarias para mantener un control específico de las horas de trabajo. Este documento lo elabora y firma el jefe de producción y lo entrega a contabilidad encargado de contabilizar las horas de trabajo.

Modelo:


		TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001					
		TARJETA DE TIEMPO					
Nombre:.....		Cantidad:.....					
Código:.....		Fecha:.....					
Costo por Hora:.....							
Orden N°	Fecha	Detalle	Hora Ingreso	Hora Salida	Tiempo Empleado		
					Tiempo Horas	Tiempo Ordinario	Tiempo Extraordinario
TOTAL							
Elaborado				Recibido			
_____ Jefe de Producción				_____ Contabilidad			

GRAFICO N° 38 TARJETA DE TIEMPO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

HOJA DE COSTOS: La hoja de costos es una herramienta que ayudan a las empresas en las cuales los procesos son identificables fácilmente en donde se pueda seguir la trayectoria de las operaciones hasta llegar al producto terminado para poder determinar los recursos utilizados en cada lote de producción. Se propone que la Hoja de Costos tenga por lo menos una original y una copia en donde la original para el Jefe de Producción y la primera copia en Contabilidad.

Forma de Llenado: La hoja de costos lo debe de realizar el jefe de producción ya que tiene las herramientas y hojas de controles que le ayudarán a llenar la hoja de costos donde simplemente llenará los campos de acuerdo a las hojas de registros disponibles se ingresará la orden de producción a la que corresponde, el producto, cliente, cantidad fecha de inicio y entrega.

Los datos de los cuadros se los ha dividido para más fácil llenado en la cual se ingresará datos de documentos como la requisiciones de materiales para la producción, los datos de las tarjetas de tiempo, y los materiales indirectos, mano de obra indirecto incurridos. Se tiene un cuadro resumen en el cual se ingresará los totales de cada uno además de los CIF costos indirectos de fabricación incurridos y que no son especificados como el consumo de luz, agua y en general, en este documento se detallaran los tres elementos que integran el costo de producción de ventas que son Materiales Directos, Mano de Obra Directa y los Costos indirectos de fabricación (Materia prima indirecta, mano de obra indirecta y los demás costos como servicios básicos y depreciaciones)

Modelo:


		TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001				
		HOJA DE COSTOS				
Orden de Producción N°:.....			Cliente:.....			
Producto:.....			Cantidad:.....			
Fecha Inicio:.....			Fecha de Entrega:.....			
Materia Prima Directa			Mano de Obra Directa			
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	N° de Horas	Costo Hora	Valor
TOTAL			TOTAL			
Materia Prima Indirecta			Mano de Obra Indirecta			
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	N° de Horas	Costo Hora	Valor
TOTAL			TOTAL			
Elaborado _____ Jefe de Producción				Total Materia Prima Directa		\$
				Total Manode Obra Directa		\$
				COSTO PRIMO		\$
				Total Materia Prima Indirecta		\$
				Total Manode Obra Indirecta		\$
				Otros CIF		\$
				COSTO DE PRODUCCIÓN		\$

GRAFICO N° 39 HOJA DE COSTOS

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

6.7.4. FASE 3: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

6.7.4.1. ANÁLISIS DE LAS MEDIDAS APLICADAS

Para la presente investigación como efecto de demostración de la efectividad de la aplicación de las medidas correctivas del modelo de gestión de la producción basada en una filosofía Justo a Tiempo, se ha ido eliminando procesos innecesarios y reestructurando de manera total el proceso productivo del taller como son la reubicación de las maquinarias de manera que no exista ninguna interrupción al momento de producir, unificar y eliminar procesos que no agregan valor a la producción, implementar mecanismos de control de la producción de manera que se identifique los tiempos muertos y controle la calidad del producto de manera constante de modo que se evite incurrir en procesos.

6.7.4.2. EJEMPLO PRÁCTICO

A continuación mediante la aplicación de un caso práctico sencillo se demostrará el aumento de la productividad de la empresa. El taller cuenta con cuatro líneas de productos que son de hombre la tanga de hombre marca Bronco y el calzoncillo clásico Bronco en cambio el de mujer el modelo Liz y Anny estos son los productos los cuáles el taller comercializa en las ciudades de Costa, Sierra y Oriente. A pesar que el taller trabaja bajo pedidos también produce lotes para mantenerlos en bodega como stock disponibles para la venta. Para la demostración del incremento de la productividad del taller con la aplicación del modelo de Gestión propuesto se ha tomado el modelo de calzoncillo clásico Bronco y el interior de mujer Anny debido a que este cuenta con todos los procedimientos productivos tomando como referencia la fabricación realizada el mes de noviembre del 2013 que fue el uno de los meses en que más producción tuvieron que realizar de este producto.

Para la elaboración de esta demostración se necesita saber la cantidad de productos realizados en el mes antes mencionado y los datos proporcionados por el gerente propietario fueron que los pedidos de la prendas de ropa interior del modelo de calzoncillo clásico Bronco fueron de 743 prendas pero solamente se alcanzó a entregar la cantidad de 615 y del interior Anny fueron solicitados 318 que se cumplió con la totalidad de este pedido, no se entregó la totalidad del pedido, debido a que se tuvo otros pedidos de completar y el tiempo se quedó muy corto para la realización completa de la producción. Para la entrega de un nuevo lote de producción el jefe o encargado de esta área deberá de realizar un control de los tiempos en cual incurren los trabajadores para la producción, de los productos de manera que se eviten despilfarros de tiempo para obtener el mayor beneficio de la producción obteniendo de esta costos bajos que se busca con la aplicación de las medidas correctivas y controles necesarios para la adecuada gestión de los procesos productivos manteniendo una alta productividad, bajos costos y rentabilidad eficiente. A continuación se mostrará un cuadro en donde se procederá a determinar los tiempos

en cuales incurre cada uno de los procesos productivos y los días de producción en que intervino para la producción de los 615 calzoncillos clásicos Bronco de hombre de todas las tallas y de la ropa interior Anny 318 prendas.

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA POR ÁREAS			
Calzoncillo Clásico Bronco (por prenda) minutos			
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo en Minutos
1	Área de Corte	1	1,28
2	Área de Costura	8	4,12
3	Área de Terminado	3	1,34
TOTAL			6,74

TABLA N° 29 Tiempos de fabricación por áreas

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA POR ÁREAS			
ANNY (por prenda) minutos			
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo en Minutos
1	Área de Corte	1	1,21
2	Área de Costura	8	3,55
3	Área de Terminado	3	1,34
TOTAL			6,10

TABLA N° 30 Tiempos de fabricación por prenda

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Después de observar los tiempos totales que se toma cada área de producción se mostrará el cuadro dividido por actividades estos tiempos fueron tomados por cronómetro por cada actividad de producción.

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA DIVIDIDA EN ACTIVIDADES CALZONCILLO CLASICO BRONCO

Nº	Actividad	Proceso	Nº Operarios	TIEMPO UTILIZADO CALZONCILLO CLÁSICO BRONCO					
				Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	Corte	1	0,09	1,20	0,11	0,002	1,11	0,14
2	Colocación de Moldes			0,05	1,20	0,06	0,001	0,62	0,08
3	Rayado de Tela			0,10	1,20	0,12	0,002	1,23	0,15
4	Cortado e Igualado de Tela			1,00	1,20	1,20	0,020	12,30	1,54
5	Numeración de Tela			0,04	1,20	0,05	0,001	0,49	0,06
6	Fundillar	Costura	1	0,44	1,20	0,53	0,009	5,41	0,68
7	Elasticar piernas		1	0,59	1,20	0,71	0,012	7,26	0,91
8	Cerrada un lado de la prenda		1	0,05	1,20	0,06	0,001	0,62	0,08
9	Elasticar cintura		1	0,48	1,20	0,58	0,010	5,90	0,74
10	Cerrar el otro lado de la prenda		1	0,06	1,20	0,07	0,001	0,74	0,09
11	Recubrir piernas y cintura		2	1,01	1,20	1,21	0,020	12,42	1,55
12	Pasar en la recta en los dos costados		1	0,20	1,20	0,24	0,004	2,46	0,31
13	Costura de la marca			0,09	1,20	0,11	0,002	1,11	0,14
14	Cortar Hilos	Terminado	1	0,25	1,20	0,30	0,005	3,08	0,38
15	Verificar cortes de hilos			0,05	1,20	0,06	0,001	0,62	0,08
16	Pulida de prendas			0,08	1,20	0,10	0,002	0,98	0,12
17	Inspección y Control		1	0,16	1,20	0,19	0,003	1,97	0,25
18	Doblado de Prendas		1	0,14	1,20	0,17	0,003	1,72	0,22
19	Combinación de Colores			0,06	1,20	0,07	0,001	0,74	0,09
20	Colocación de tallar en el cartón			0,09	1,20	0,11	0,002	1,11	0,14
21	Empacado			0,11	1,20	0,13	0,002	1,35	0,17
TOTAL								63,22	7,90

TABLA N° 31 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA DIVIDIDA EN ACTIVIDADES CALZONCILLO CLASICO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA DIVIDIDA EN ACTIVIDADES INTERIOR ANNY

Nº	Actividad	Proceso	Nº Operarios	TIEMPO UTILIZADO INTERIOR ANNY					
				Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	Corte	1	0,03	1,20	0,04	0,001	0,19	0,02
2	Colocación de Moldes			0,04	1,20	0,05	0,001	0,25	0,03
3	Rayado de Tela			0,10	1,20	0,12	0,002	0,64	0,08
4	Cortado e Igualado de Tela			1,00	1,20	1,20	0,020	6,36	0,80
5	Numeración de Tela			0,04	1,20	0,05	0,001	0,25	0,03
6	Fundillar	Costura	1	0,34	1,20	0,41	0,007	2,16	0,27
7	Elasticar piernas		1	0,58	1,20	0,70	0,012	3,69	0,46
8	Cerrada un lado de la prenda		1	0,05	1,20	0,06	0,001	0,32	0,04
9	Elasticar cintura		1	0,51	1,20	0,61	0,010	3,24	0,41
10	Cerrar el otro lado de la prenda		1	0,06	1,20	0,07	0,001	0,38	0,05
11	Recubrir piernas y cintura		2	1,01	1,20	1,21	0,020	6,42	0,80
12	Pasar en la recta en los dos costados		1	0,20	1,20	0,24	0,004	1,27	0,16
13	Costura de la marca			0,00	1,20	0,00	0,000	0,00	0,00
14	Cortar Hilos	Terminado	1	0,25	1,20	0,30	0,005	1,59	0,20
15	Verificar cortes de hilos			0,05	1,20	0,06	0,001	0,32	0,04
16	Pulida de prendas			0,08	1,20	0,10	0,002	0,51	0,06
17	Inspección y Control		1	0,16	1,20	0,19	0,003	1,02	0,13
18	Doblado de Prendas		1	0,14	1,20	0,17	0,003	0,89	0,11
19	Combinación de Colores			0,06	1,20	0,07	0,001	0,38	0,05
20	Colocación de tallar en el cartón			0,09	1,20	0,11	0,002	0,57	0,07
21	Empacado	0,11		1,20	0,13	0,002	0,70	0,09	
TOTAL								31,16	3,90

TABLA N° 32 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA DIVIDIDA EN ACTIVIDADES INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Después de haber realizado el cuadro de tiempos en los cuales se determina que cantidad de minutos utiliza cada uno de los operarios para la producción de una prenda como también de las 615 prendas interiores de modelo calzoncillos clásicos Bronco, donde se determinó que se empleó en esta producción 7,90 días laborables, sin la aplicación de la gestión eficiente de los procesos productivos.

De igual manera al haber realizado el cuadro de tiempos en los cuales la cantidad tiempo que utilizaron los operarios para la producción de una prenda del interior de mujer Anny, como de las 318 prendas, en donde tuvimos como resultado 3,90 días laborables para la elaboración del total de estas prendas, sin ninguna aplicación de controles y planificaciones para una eficiente gestión de los procesos productivos.

Para determinar los días utilizados se procedió como antes se había mencionado a tomar por cronometro los tiempos utilizados en cada actividad donde se multiplico por el tiempo muerto existente en cada uno de las actividades, obteniendo el tiempo utilizado el cual lo dividiremos en 60 minutos en que corresponde la hora para obtener un tiempo real en que interviene cada proceso como es la fracción hora, el cual se lo multiplicó por el total de las prendas producidas el cual es resultado de horas trabajadas, se procede a dividirlo por las 8 horas laborables para obtener los días utilizados.

En el caso que la empresa hubiese realizado la producción de todo el pedido de 743 unidades del producto calzoncillo clásico Bronco, con el modelo empírico utilizado hasta la actualidad por el taller hubiera tomado el tiempo de producción de 9,55 días laborales, lo que implica una diferencia de casi dos días de producción, los cuales podrían ser ocupados en la producción de diferentes pedidos de los otros productos que ofrece el taller.

A continuación se mostrara el cuadro de los tiempos de producción que se invertiría para la fabricación total de los pedidos del calzoncillo clásico Bronco:

TIEMPO DE FABRICACIÓN PEDIDO COMPLETO DETERMINADO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Nº	Actividad	Proceso	Nº Operarios	Tiempo utilizado Calzoncillo Clásico BRONCO					
				Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	Corte	1	0,09	1,20	0,11	0,002	1,34	0,17
2	Colocación de Moldes			0,05	1,20	0,06	0,001	0,74	0,09
3	Rayado de Tela			0,10	1,20	0,12	0,002	1,49	0,19
4	Cortado e Igualado de Tela			1,00	1,20	1,20	0,020	14,86	1,86
5	Numeración de Tela			0,04	1,20	0,05	0,001	0,59	0,07
6	Fundillar	Costura	1	0,44	1,20	0,53	0,009	6,54	0,82
7	Elasticar piernas		1	0,59	1,20	0,71	0,012	8,77	1,10
8	Cerrada un lado de la prenda		1	0,05	1,20	0,06	0,001	0,74	0,09
9	Elasticar cintura		1	0,48	1,20	0,58	0,010	7,13	0,89
10	Cerrar el otro lado de la prenda		1	0,06	1,20	0,07	0,001	0,89	0,11
11	Recubrir piernas y cintura		2	1,01	1,20	1,21	0,020	15,01	1,88
12	Pasar en la recta en los dos costados		1	0,20	1,20	0,24	0,004	2,97	0,37
13	Costura de la marca		1	0,09	1,20	0,11	0,002	1,34	0,17
14	Cortar Hilos	Terminado	1	0,25	1,20	0,30	0,005	3,72	0,46
15	Verificar cortes de hilos			0,05	1,20	0,06	0,001	0,74	0,09
16	Pulida de prendas			0,08	1,20	0,10	0,002	1,19	0,15
17	Inspección y Control		1	0,16	1,20	0,19	0,003	2,38	0,30
18	Doblado de Prendas		1	0,14	1,20	0,17	0,003	2,08	0,26
19	Combinación de Colores			0,06	1,20	0,07	0,001	0,89	0,11
20	Colocación de tallar en el cartón			0,09	1,20	0,11	0,002	1,34	0,17
21	Empacado			0,11	1,20	0,13	0,002	1,63	0,20
TOTAL								76,38	9,55

TABLA N° 33 TIEMPO DE FABRICACIÓN PEDIDO COMPLETO DETERMINADO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

PROPUESTA:

Como se había propuesto se busca implementar un modelo de Gestión de Producción basada en una metodología Justo a Tiempo en la cual se determinó que se debe de evitar y disminuir los desperdicios de tiempo y materiales como también la eliminación de procesos que no agreguen valor a los procesos productivos y por último la eliminación del tiempo ocioso.

En el siguiente cuadro mostramos las actividades que son innecesarias y repetitivas en el departamento de terminados, como es la de verificar cortes de hilos y pulida de prendas se procederá a quitar estos dos procesos, debido a que la metodología JAT propuesta busca eliminar procesos que no agreguen valor, se ha observado que la pulida y verificación de los hilos se los puede realizar en la actividad principal de cortes de hilos utilizando el mismo tiempo que se utilizó anteriormente.

Otro punto observado que se utiliza un tiempo mayor del necesario es la de corte e igualado de las prendas en donde se ha determinado que al momento de tender la tela el personal encargado ya iguala la tela para colocar los moldes por lo cual el tiempo es innecesario volverlo a realizar al momento del corte, eliminando este proceso el nuevo tiempo de corte tomado nuevamente con el cronómetro fue de 0,48 en el calzoncillo Bronco y en el interior Anny fue de 0,46 segundos.

Y por último uno de los objetivos principales que establece el JAT es la de eliminación del tiempo ocioso, se ha considerado que el tiempo muerto entre actividades es mayor al que se debería de tener, y como resultado de la reubicación de la planta se ha disminuido el tiempo muerto ya que con la aplicación de la reestructuración de la disponibilidad del taller contribuye a que los procesos sean mucho más continuos y fluidos por lo cual se ha logrado a disminuirlo a 1,05 minutos.

ELIMINACIÓN DE ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR CALZONCILLO BRONCO

Nº	Actividad	Proceso	Nº Operarios	Tiempo utilizado Calzoncillo Clásico BRONCO					
				Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	Corte	1	0,09	1,20	0,11	0,002	1,11	0,14
2	Colocación de Moldes			0,05	1,20	0,06	0,001	0,62	0,08
3	Rayado de Tela			0,10	1,20	0,12	0,002	1,23	0,15
4	Cortado e Igualado de Tela			1,00	1,20	1,20	0,020	12,30	1,54
5	Numeración de Tela			0,04	1,20	0,05	0,001	0,49	0,06
6	Fundillar	Costura	1	0,44	1,20	0,53	0,009	5,41	0,68
7	Elasticar piernas		1	0,59	1,20	0,71	0,012	7,26	0,91
8	Cerrada un lado de la prenda		1	0,05	1,20	0,06	0,001	0,62	0,08
9	Elasticar cintura		1	0,48	1,20	0,58	0,010	5,90	0,74
10	Cerrar el otro lado de la prenda		1	0,06	1,20	0,07	0,001	0,74	0,09
11	Recubrir piernas y cintura		2	1,01	1,20	1,21	0,020	12,42	1,55
12	Pasar en la recta en los dos costados		1	0,20	1,20	0,24	0,004	2,46	0,31
13	Costura de la marca			0,09	1,20	0,11	0,002	1,11	0,14
14	Cortar Hilos	Terminado	1	0,25	1,20	0,30	0,005	3,08	0,38
15	Verificar cortes de hilos			0,05	1,20	0,06	0,001	0,62	0,08
16	Pulida de prendas			0,08	1,20	0,10	0,002	0,98	0,12
17	Inspección y Control		1	0,16	1,20	0,19	0,003	1,97	0,25
18	Doblado de Prendas		1	0,14	1,20	0,17	0,003	1,72	0,22
19	Combinación de Colores			0,06	1,20	0,07	0,001	0,74	0,09
20	Colocación de tallar en el cartón			0,09	1,20	0,11	0,002	1,11	0,14
21	Empacado			0,11	1,20	0,13	0,002	1,35	0,17
TOTAL								63,22	7,90

TABLA N° 34 ELIMINACIÓN DE ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ELIMINACIÓN DE ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR INTERIOR ANNY

Nº	Actividad	Proceso	Nº Operarios	Tiempo utilizado Interior ANNY					
				Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	Corte	1	0,03	1,20	0,04	0,001	0,19	0,02
2	Colocación de Moldes			0,04	1,20	0,05	0,001	0,25	0,03
3	Rayado de Tela			0,10	1,20	0,12	0,002	0,64	0,08
4	Cortado e Igualado de Tela			1,00	1,20	1,20	0,020	6,36	0,80
5	Numeración de Tela			0,04	1,20	0,05	0,001	0,25	0,03
6	Fundillar	Costura	1	0,34	1,20	0,41	0,007	2,16	0,27
7	Elasticarpiernas		1	0,58	1,20	0,70	0,012	3,69	0,46
8	Cerrada un lado de la prenda		1	0,05	1,20	0,06	0,001	0,32	0,04
9	Elasticarcintura		1	0,51	1,20	0,61	0,010	3,24	0,41
10	Cerrar el otro lado de la prenda		1	0,06	1,20	0,07	0,001	0,38	0,05
11	Recubrir piernas y cintura		2	1,01	1,20	1,21	0,020	6,42	0,80
12	Pasar en la recta en los dos costados		1	0,20	1,20	0,24	0,004	1,27	0,16
13	Costura de la marca			0,00	1,20	0,00	0,000	0,00	0,00
14	Cortar Hilos	Terminado	1	0,25	1,20	0,30	0,005	1,59	0,20
15	Verificar cortes de hilos			0,05	1,20	0,06	0,001	0,32	0,04
16	Pulida de prendas			0,08	1,20	0,10	0,002	0,51	0,06
17	Inspección y Control		1	0,16	1,20	0,19	0,003	1,02	0,13
18	Doblado de Prendas		1	0,14	1,20	0,17	0,003	0,89	0,11
19	Combinación de Colores			0,06	1,20	0,07	0,001	0,38	0,05
20	Colocación de tallar en el cartón			0,09	1,20	0,11	0,002	0,57	0,07
21	Empacado			0,11	1,20	0,13	0,002	0,70	0,09
TOTAL								31,16	3,90

TABLA N° 35 ELIMINACIÓN DE ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Después de haber realizado las medidas correctivas necesarias basadas en la metodología Justo a Tiempo para tener una Eficiente Gestión de los procesos productivos eliminando los procesos innecesarios y disminuyendo los tiempos ociosos se ha obtenido que la misma producción de 615 prendas del calzoncillo clásico Bronco se las realizará en el nuevo tiempo de 6,04 días laborales con una diferencia de 1,86 días de diferencia; al igual que al fabricar las 318 prendas del interior Anny se realizó en 3,22 con la diferencia de 0,96 minutos, confirmando con esto que la aplicación de una adecuada Gestión de Producción el taller tendrá mayor productividad por lo tanto sus producción será mayor, a bajos costos y contribuyendo a una mayor rentabilidad.

TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA Calzoncillo Clásico Bronco (por prenda)								
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo utilizado por prenda					
			Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	1	0,09	1,05	0,09	0,002	0,97	0,12
2	Colocación de Moldes		0,05	1,05	0,05	0,001	0,54	0,07
3	Ravado de Tela		0,10	1,05	0,11	0,002	1,08	0,13
4	Cortado e Igualado de Tela		0,48	1,05	0,50	0,008	5,17	0,65
5	Numeración de Tela		0,04	1,05	0,04	0,001	0,43	0,05
6	Fundillar	1	0,44	1,05	0,46	0,008	4,74	0,59
7	Elasticar piernas	1	0,59	1,05	0,62	0,010	6,35	0,79
8	Cerrado un lado de la prenda	1	0,05	1,05	0,05	0,001	0,54	0,07
9	Elasticar cintura	1	0,48	1,05	0,50	0,008	5,17	0,65
10	Cerrar el otro lado de la prenda	1	0,06	1,05	0,06	0,001	0,65	0,08
11	Recubrir piernas y cintura	2	1,01	1,05	1,06	0,018	10,87	1,36
12	Pasar en la recta en los dos costados	1	0,20	1,05	0,21	0,004	2,15	0,27
13	Costura de la marca		0,09	1,05	0,09	0,002	0,97	0,12
14	Cortar Hilos	1	0,25	1,05	0,26	0,004	2,69	0,34
15	Inspección y Control	1	0,16	1,05	0,17	0,003	1,72	0,22
16	Doblado de Prendas	1	0,14	1,05	0,15	0,002	1,51	0,19
17	Combinación de Colores		0,06	1,05	0,06	0,001	0,65	0,08
18	Colocación de tallar en el cartón		0,09	1,05	0,09	0,002	0,97	0,12
19	Empacado		0,11	1,05	0,12	0,002	1,18	0,15
TOTAL							48,32	6,04

TABLA N° 36 TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO INTERIOR ANNY

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA								
Ropa Interior Anny (por prenda)								
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo utilizado por prenda					
			Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	1	0,03	1,05	0,03	0,001	0,17	0,02
2	Colocación de Moldes		0,04	1,05	0,04	0,001	0,22	0,03
3	Rayado de Tela		0,10	1,05	0,11	0,002	0,56	0,07
4	Cortado e Igualado de Tela		0,46	1,05	0,48	0,008	2,56	0,32
5	Numeración de Tela		0,04	1,05	0,04	0,001	0,22	0,03
6	Fundillar	1	0,34	1,05	0,36	0,006	1,89	0,24
7	Elasticar piernas	1	0,58	1,05	0,61	0,010	3,23	0,40
8	Cerrado un lado de la prenda	1	0,05	1,05	0,05	0,001	0,28	0,03
9	Elasticar cintura	1	0,51	1,05	0,54	0,009	2,84	0,35
10	Cerrar el otro lado de la prenda	1	0,06	1,05	0,06	0,001	0,33	0,04
11	Recubrir piernas y cintura	2	1,01	1,05	1,06	0,018	5,62	0,70
12	Pasar en la recta en los dos costados	1	0,20	1,05	0,21	0,004	1,11	0,14
13	Costura de la marca		0,00	1,05	0,00	0,000	0,00	0,00
14	Cortar Hilos	1	0,25	1,05	0,26	0,004	1,39	0,17
15	Inspección y Control	1	0,16	1,05	0,17	0,003	0,89	0,11
16	Doblado de Prendas	1	0,14	1,05	0,15	0,002	0,78	0,10
17	Combinación de Colores		0,06	1,05	0,06	0,001	0,33	0,04
18	Colocación de tallar en el cartón		0,09	1,05	0,09	0,002	0,50	0,06
19	Empacado		0,11	1,05	0,12	0,002	0,61	0,08
TOTAL							23,54	2,94

TABLA N° 37 TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Como se había mencionado antes el pedido de los calzoncillos clásicos Bronco fueron de 743 y solamente se pudo abastecer 615 calzoncillos es decir 128 calzoncillos menos de los solicitados debido a que sus procesos productivos no eran controlados de manera adecuada por lo cual no se pudo abastecer totalmente ya que el tiempo les quedó corto por el motivo que se tuvo que realizar otros productos, después de haber realizado los cambios pertinentes se pudo establecer que si se aplicaba un adecuado

modelo de Gestión de la Producción se podía entregar el pedido completo en el tiempo de 7,30 y con respecto al modelo de ropa interior Anny lo hubiese producido en 2,94 días.

TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA								
Calzoncillo Clásico Bronco (por prenda)								
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo utilizado por prenda					
			Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	1	0,09	1,05	0,09	0,002	1,17	0,15
2	Colocación de Moldes		0,05	1,05	0,05	0,001	0,65	0,08
3	Rayado de Tela		0,10	1,05	0,11	0,002	1,30	0,16
4	Cortado e Igualado de Tela		0,48	1,05	0,50	0,008	6,24	0,78
5	Numeración de Tela		0,04	1,05	0,04	0,001	0,52	0,07
6	Fundillar	1	0,44	1,05	0,46	0,008	5,72	0,72
7	Elasticar piernas	1	0,59	1,05	0,62	0,010	7,67	0,96
8	Cerra un lado de la prenda	1	0,05	1,05	0,05	0,001	0,65	0,08
9	Elasticar cintura	1	0,48	1,05	0,50	0,008	6,24	0,78
10	Cerrar el otro lado de la prenda	1	0,06	1,05	0,06	0,001	0,78	0,10
11	Recubrir piernas y cintura	2	1,01	1,05	1,06	0,018	13,13	1,64
12	Passar en la recta en los dos costados	1	0,20	1,05	0,21	0,004	2,60	0,33
13	Costura de la marca		0,09	1,05	0,09	0,002	1,17	0,15
14	Cortar Hilos	1	0,25	1,05	0,26	0,004	3,25	0,41
15	Inspección y Control	1	0,16	1,05	0,17	0,003	2,08	0,26
16	Doblado de Prendas	1	0,14	1,05	0,15	0,002	1,82	0,23
17	Combinación de Colores		0,06	1,05	0,06	0,001	0,78	0,10
18	Colocación de tallar en el cartón		0,09	1,05	0,09	0,002	1,17	0,15
19	Empacado		0,11	1,05	0,12	0,002	1,43	0,18
TOTAL							58,38	7,30

TABLA N° 38 TIEMPO DE FABRICACIÓN MODELO PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

También se comprobó que en el mismo tiempo que se utilizó al producir las 615 prendas con un sistema empírico de manejo de sus procesos productivos, aplicando el modelo propuesto podía haber producido 888 prendas del calzoncillo clásico Bronco en el mismo tiempo invertido de 9,55 días es decir 273 prendas más, y con respecto al interior femenino Anny en el mismo tiempo de 3,90 días no solamente se hubiese podido fabricar 318 prendas, sino que con la aplicación del modelo de Gestión de Producción se hubiese producido 421 prendas es decir 103 prendas más.

TIEMPO DE PRODUCCIÓN APLICADO JAT

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA Calzoncillo Clásico Bronco (por prenda)								
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo utilizado por prenda					
			Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	Nº Días (E/8 horas)
1	Tendido de Tela	1	0,09	1,15	0,10	0,002	1,53	0,19
2	Colocación de Moldes		0,05	1,15	0,06	0,001	0,85	0,11
3	Rayado de Tela		0,10	1,15	0,12	0,002	1,70	0,21
4	Cortado e Igualado de Tela		0,48	1,15	0,55	0,009	8,17	1,02
5	Numeración de Tela		0,04	1,15	0,05	0,001	0,68	0,09
6	Fundillar	1	0,44	1,15	0,51	0,008	7,49	0,94
7	Elasticar piernas	1	0,59	1,15	0,68	0,011	10,04	1,26
8	Cerrado un lado de la prenda	1	0,05	1,15	0,06	0,001	0,85	0,11
9	Elasticar cintura	1	0,48	1,15	0,55	0,009	8,17	1,02
10	Cerrar el otro lado de la prenda	1	0,06	1,15	0,07	0,001	1,02	0,13
11	Recubrir piernas y cintura	2	1,01	1,15	1,16	0,019	17,19	2,15
12	Pasar en la recta en los dos costados	1	0,20	1,15	0,23	0,004	3,40	0,43
13	Costura de la marca		0,09	1,15	0,10	0,002	1,53	0,19
14	Cortar Hilos	1	0,25	1,15	0,29	0,005	4,26	0,53
15	Inspección y Control	1	0,16	1,15	0,18	0,003	2,72	0,34
16	Doblado de Prendas	1	0,14	1,15	0,16	0,003	2,38	0,30
17	Combinación de Colores		0,06	1,15	0,07	0,001	1,02	0,13
18	Colocación de tallar en el cartón		0,09	1,15	0,10	0,002	1,53	0,19
19	Empacado		0,11	1,15	0,13	0,002	1,87	0,23
TOTAL							76,42	9,55

TABLA N° 39 TIEMPO DE PRODUCCIÓN APLICADO JAT CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA								
Ropa Interior Anny (por prenda)								
Nº	Actividad	Nº Operarios	Tiempo utilizado por prenda					Nº Días (E/8 horas)
			Tiempo en minutos (A)	Tiempo muerto (B)	Total Utilizado (AxB)= C	Fracción Horas (C/60 min)= D	Horas Trabajadas (Dx Producción)= E	
1	Tendido de Tela	1	0,03	1,05	0,03	0,001	0,22	0,03
2	Colocación de Moldes		0,04	1,05	0,04	0,001	0,29	0,04
3	Rayado de Tela		0,10	1,05	0,11	0,002	0,74	0,09
4	Cortado e Igualado de Tela		0,46	1,05	0,48	0,008	3,39	0,42
5	Numeración de Tela		0,04	1,05	0,04	0,001	0,29	0,04
6	Fundillar	1	0,34	1,05	0,36	0,006	2,50	0,31
7	Elasticar piernas	1	0,58	1,05	0,61	0,010	4,27	0,53
8	Cerrada un lado de la prenda	1	0,05	1,05	0,05	0,001	0,37	0,05
9	Elasticar cintura	1	0,51	1,05	0,54	0,009	3,76	0,47
10	Cerrar el otro lado de la prenda	1	0,06	1,05	0,06	0,001	0,44	0,06
11	Recubrir piernas y cintura	2	1,01	1,05	1,06	0,018	7,44	0,93
12	Pasar en la recta en los dos costados	1	0,20	1,05	0,21	0,004	1,47	0,18
13	Costura de la marca		0,00	1,05	0,00	0,000	0,00	0,00
14	Cortar Hilos	1	0,25	1,05	0,26	0,004	1,84	0,23
15	Inspección y Control	1	0,16	1,05	0,17	0,003	1,18	0,15
16	Doblado de Prendas	1	0,14	1,05	0,15	0,002	1,03	0,13
17	Combinación de Colores		0,06	1,05	0,06	0,001	0,44	0,06
18	Colocación de tallar en el cartón		0,09	1,05	0,09	0,002	0,66	0,08
19	Empacado		0,11	1,05	0,12	0,002	0,81	0,10
TOTAL							31,16	3,90

TABLA Nº 40 TIEMPOS DE FABRICACIÓN POR PRENDA ROPA INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CUADRO COMPARATIVO:

Se realizará un cuadro comparativo de la producción que se solicitó y el tiempo que lo tomo en realizarlo, tanto como con la aplicación del proceso empírico de las actividades productivas que ha llevado el taller y el modelo propuesto para la eficiente gestión de sus procesos eliminando tiempos ociosos y actividades que no agregan valor, tanto como la reestructuración de los procesos.

CUADRO COMPARATIVO PRODUCCIÓN CALZONCILLO CLASICO BRONCO			
DESCRICIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	CANTIDAD PRODUCIDA	CANTIDAD ADICIONAL
MODELO ANTERIOR			
CANTIDAD	743	615	0
DÍAS	9,55	7,9	0
MODELO PROPUESTO			
CANTIDAD	743	615	888
DÍAS	7,3	6,04	9,55

TABLA N° 41 CUADRO COMPARATIVO PRODUCCIÓN CALZONCILLO CLASICO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CUADRO COMPARATIVO PRODUCCIÓN INTERIOR ANNY			
DESCRICIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	CANTIDAD PRODUCIDA	CANTIDAD ADICIONAL
MODELO ANTERIOR			
CANTIDAD	318	318	0
DÍAS	3,9	3,9	0
MODELO PROPUESTO			
CANTIDAD	318	318	421
DÍAS	2,94	2,94	3,9

TABLA N° 42 CUADRO COMPARATIVO PRODUCCIÓN INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

INDICADOR DE EFECTIVIDAD

Este indicador involucra a la eficiencia y eficacia, mide el logro de los resultados programados.

$$\text{Indicador de efectividad} = \frac{\text{Resultados Obtenidos}}{\text{Metas Establecidas}} \times 100$$

Para la elaboración de este indicador se tomará los datos de producción del calzoncillo clásico Bronco ya que este producto no se pudo completar el pedido de los clientes, ya que solamente se pudo producir 615 prendas de las 743 solicitadas, se aplicará también con los datos obtenidos del modelo propuesto.

Con la utilización del modelo propuesto se demuestra que la eficiencia de producción es mucho mayor que continuar con la misma metodología de producción.

- Producción con modelo empírico utilizado por el taller:

$$\text{Indicador de Efectividad} = \frac{\text{Resultados Obtenidos}}{\text{Metas Establecidas}}$$

$$\text{Indicador de Efectividad} = \frac{615}{743} \times 100$$

$$\text{Indicador de Efectividad} = 82,77\%$$

- Producción con la aplicación del modelo de Gestión de la producción:

$$\text{Indicador de Efectividad} = \frac{\text{Resultados Obtenidos}}{\text{Establecidas}}$$

$$\text{Indicador de Efectividad} = \frac{888}{743} \times 100$$

$$\text{Indicador de Efectividad} = 119,52\%$$

Interpretación: Con los resultados obtenidos se ha podido destacar, que con la aplicación del modelo determinado por el taller el porcentaje de efectividad es tan solo el 82,77% y con el modelo propuesto se obtendrá un 119,52% de efectividad en conseguir las metas de producción esperadas o pedidas.

DEMOSTRACIÓN DEL INCREMENTO DE LA UTILIDAD CON LA APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN CON UNA METODOLOGÍA JUSTO A TIEMPO

Después de haber demostrado la eficiencia de la aplicación de la metodología justo a tiempo aplicando medidas correctivas e eliminando tiempos ociosos y eliminación de controles innecesarios, se deberá demostrar la aplicación del modelo con respecto a la rentabilidad, que con la aplicación del modelo propuesto contribuirá al aumento de la rentabilidad a más de controlar eficientemente los procesos de producción. Una vez determinado los tiempos que se utilizó para la producción de 615 prendas interiores del modelo calzoncillo clásico Bronco en 7,90 días y el interior Anny e produjo 318 prendas en 3,90; con la aplicación del método empírico de la empresa que no contaba con controles específicos en la producción, y la producción de las mismas prendas íntimas en el mismo tiempo pero con la aplicación del modelo propuesto se determinó que se podría producir 888 prendas de la ropa interior de hombre y 421 prendas de mujer.

A continuación se mostrará los cálculos correspondientes para demostrar la efectividad del modelo propuesto con respecto a la rentabilidad.

MODELO APLICADO POR LA EMPRESA

MATERIA PRIMA DIRECTA: En el cuadro se presenta la materia prima que se utilizó para la elaboración de una prenda y el costo total de la producción del total de producción.

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
0,30	Metros	Tela Algodón lycra	1,02 mts	0,30	615	184,50
0,12	Metros	Tela Algodón Fundillo	0,69 mts	0,08	615	49,20
0,30	Metros	Elásticos Cintura	0,21 mts	0,06	615	36,90
0,26	Metros	Elásticos Piernas	0,13 mts	0,03	615	18,45
1,00	Unidad	Etiquetas de Talla	3,50 las 150 unid	0,02	615	12,30
1,00	Unidad	Marca	6,80 las 150 unid	0,04	615	24,60
TOTAL						325,95

TABLA N° 43 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
0,30	Metros	Tela Algodón lycra	1,02 mts	0,30	318	95,40
0,12	Metros	Tela Algodón Fundillo	0,69 mts	0,08	318	25,44
0,30	Metros	Elásticos Cintura	0,21 mts	0,06	318	19,08
0,26	Metros	Elásticos Piernas	0,13 mts	0,03	318	9,54
1,00	Unidad	Etiquetas de Talla	3,50 las 150 unid	0,02	318	6,36
1,00	Unidad	Marca	6,80 las 150 unid	0,04	318	12,72
TOTAL						168,54

TABLA N° 44 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MATERIA PRIMA INDIRECTA: En el cuadro se presentará de igual manera la cantidad utilizada por prenda, el costo unitario y total de la producción de las prendas, a pesar de ser materiales que no identifican fácilmente con el producto se pudo determinar lo siguiente:

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
5	Metros	Hilo	4,10 los 600 mts	0,03	615	18,45
1	Unidad	Colgante	6,50 las 300 unid	0,02	615	12,3
1	Unidad	Agujas	1,05 las 30 unid	0,03	615	18,45
1	Unidad	Caja de empaque	125 las 500 unid	0,25	615	153,75
TOTAL						202,95

TABLA N° 45 COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
5	Metros	Hilo	4,10 los 600 mts	0,03	318	9,54
1	Unidad	Colgante	6,50 las 300 unid	0,02	318	6,36
1	Unidad	Agujas	1,05 las 30 unid	0,03	318	9,54
1	Unidad	Caja de empaque	125 las 500 unid	0,25	318	79,5
TOTAL						104,94

TABLA N° 46 COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MANO DE OBRA DIRECTA: Se identificará las personas que intervienen en cada proceso de la producción de manera que se pueda determinar el costo de producción.

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días

MANO DE OBRA DIRECTA								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 7,90 días
1	Byron Miranda	Cortador	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
2	María Ocaña	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
3	Nancy Segura	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
4	Elina Villegas	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
5	Marisol Sánchez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
6	Vanessa López	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
7	Janeth Rodríguez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
8	Eugenia García	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
9	Marcia Galarza	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
10	Patricia Solís	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
11	Andrea Salazar	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
12	Ximena Ochoa	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
TOTAL			4080,00	4080,00	381,48	381,48	3698,52	973,94

TABLA N° 47 MANO DE OBRA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días

MANO DE OBRA DIRECTA								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 3,90 días
1	Byron Miranda	Cortador	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
2	María Ocaña	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
3	Nancy Segura	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
4	Elina Villegas	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
5	Marisol Sánchez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
6	Vanessa López	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
7	Janeth Rodríguez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
8	Eugenia García	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
9	Marcia Galarza	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
10	Patricia Solís	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
11	Andrea Salazar	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
12	Ximena Ochoa	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
TOTAL			4080,00	4080,00	381,48	381,48	3698,52	480,81

TABLA N° 48 MANO DE OBRA DIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MANO DE OBRA INDIRECTA: Es toda aquella que no interviene directamente en la producción en este caso tenemos al jefe de producción:

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días

MANO DE OBRA INDIRECTA										
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Horas Extras	Total Ingresos	Aporte Personal	Descuentos	Total Egresos	Costo empleado	Costo 7,90 días
1	Elizabeth López	Jefe de Producción	450,00	0,00	450,00	42,08	0,00	42,08	407,93	107,42

MANO DE OBRA ADMINISTRATIVO										
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Horas Extras	Total Ingresos	Aporte Personal	Descuentos	Total Egresos	Costo empleado	Costo 7,90 días
1	Fredy García	Jefe de Ventas	450,00	0,00	450,00	42,08	0,00	42,08	407,93	107,42
2	Mauricio García	Gerente Propietario	500,00	0,00	500,00	46,75	0,00	46,75	453,25	119,36
TOTAL			950,00	0,00	950,00	88,83	0,00	88,83	861,18	226,78

TABLA N° 49 MANO DE OBRA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días

MANO DE OBRA INDIRECTA										
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Horas Extras	Total Ingresos	Aporte Personal	Descuentos	Total Egresos	Costo empleado	Costo 3,90 días
1	Elizabeth López	Jefe de Producción	450,00	0,00	450,00	42,08	0,00	42,08	407,93	53,03

MANO DE OBRA ADMINISTRATIVO										
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Horas Extras	Total Ingresos	Aporte Personal	Descuentos	Total Egresos	Costo empleado	Costo 3,90 días
1	Fredy García	Jefe de Ventas	450,00	0,00	450,00	42,08	0,00	42,08	407,93	53,03
2	Mauricio García	Gerente Propietario	500,00	0,00	500,00	46,75	0,00	46,75	453,25	58,92
TOTAL			950,00	0,00	950,00	88,83	0,00	88,83	861,18	111,95

TABLA N° 50 MANO DE OBRA INDIRECTA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN: Son aquellos que no son considerados ni mano de obra directa, o materiales indirectos, pero si son parte de la producción.

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días

CIF PRODUCCIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	PRODUCCIÓN (45%)	VALOR DIARIO	VALOR 7,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	42,44	1,41	11,17
Teléfono	35,39	15,93	0,53	4,19
Agua Potable	5,60	2,52	0,08	0,66
TOTAL	135,29	60,88	2,03	16,03

CIF ADMINISTRACIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	ADMINISTRACIÓN (15%)	VALOR DIARIO	VALOR 7,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	6,37	0,21	1,68
Teléfono	35,39	2,39	0,08	0,63
Agua Potable	5,60	0,38	0,01	0,10
TOTAL	135,29	9,13	0,30	2,40

TABLA N° 51 CIF RODUCCIÓN ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO
Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

DEPRECIACIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 7,90 DÍAS
Equipo de Oficina	230	10	10%	23	1,92	0,06	0,50
Muebles y Enseres	2500	10	10%	250	20,83	0,69	5,49
Maquinaria	12000	10	10%	1200	100,00	3,33	26,33
Herramientas	1100	10	10%	110	9,17	0,31	2,41
TOTAL	15830			1583	131,92	4,40	82,18

DEPRECIACIONES ÁREA ADMINISTRATIVA							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 7,90 DÍAS
Equipo de Oficina	540	10	10%	54	4,50	0,15	1,19
Muebles y Enseres	800	10	10%	80	6,67	0,22	1,76
Equipo de Computo	680	3	33%	226,64	18,89	0,63	4,97
TOTAL	2020			360,64	30,05	1,00	7,91

TABLA N° 52 DEPRECIACIONES ÁREA ADMINISTRATIVA ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días

CIF PRODUCCIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	PRODUCCIÓN (10%)	VALOR DIARIO	VALOR 3,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	9,43	0,31	1,23
Teléfono	35,39	3,54	0,12	0,46
Agua Potable	5,60	0,56	0,02	0,07
TOTAL	135,29	13,53	0,45	1,76

CIF ADMINISTRACIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	ADMINISTRACIÓN (9%)	VALOR DIARIO	VALOR 3,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	0,85	0,03	0,11
Teléfono	35,39	0,32	0,01	0,04
Agua Potable	5,60	0,05	0,00	0,01
TOTAL	135,29	1,22	0,04	0,16

TABLA N° 53 CIF PRODUCCIÓN CIF ADMINISTRACIÓN ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

DEPRECIACIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 3,90 DÍAS
Equipo de Oficina	230	10	10%	23	1,92	0,06	0,25
Muebles y Enseres	2500	10	10%	250	20,83	0,69	2,71
Maquinaria	12000	10	10%	1200	100,00	3,33	13,00
Herramientas	1100	10	10%	110	9,17	0,31	1,19
TOTAL	15830			1583	131,92	4,40	82,18

DEPRECIACIONES ÁREA ADMINISTRATIVA							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 3,90 DÍAS
Equipo de Oficina	540	10	10%	54	4,50	0,15	0,59
Muebles y Enseres	800	10	10%	80	6,67	0,22	0,87
Equipo de Cómputo	680	3	33%	226,64	18,89	0,63	2,46
TOTAL	2020			360,64	30,05	1,00	3,91

TABLA N° 54 DEPRECIACIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN Y ÁREA ADMINISTRATIVA ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

HOJA DE COSTOS: En la hoja de costos se determinará todos los costos incurridos en cada uno de los elementos del costo como es de la Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa y CIF (costos indirectos de fabricación)

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días


 <p style="text-align: center;">TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001</p>					
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">HOJA DE COSTOS</div>					
Orden de Producción N°: 001			Cliente: Distribuciones Cely		
Producto: Calzoncillo Clásico Bronco			Cantidad: 615		
Fecha Inicio: 01 de Noviembre del 2013			Fecha de Entrega: 30 de Noviembre 2013		
Materia Prima Directa			Mano de Obra Directa		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Tela Algodón lycra	001-001-001	184,50	Corte, Costura y Terminados	15,41	973,94
Tela Algodón Fundillo	001-001-002	49,20			
Elasticos Cintura	001-001-003	36,90			
Elasticos Piernas	001-001-004	18,45			
Etiquetas de Talla	001-001-005	12,30			
Marca		24,60			
TOTAL		325,95	TOTAL		973,94
Materia Prima Indirecta			Mano de Obra Indirecta		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Hilo	001-001-001	18,45	MOI	3,59	107,42
Colgante	001-001-002	12,3			
Agujas	001-001-003	18,45			
Caja de empaque	001-001-004	153,75			
TOTAL		202,95	TOTAL		107,42
Elaborado _____ Jefe de Producción				Total Materia Prima Directa	325,95
				Total Manode Obra Directa	973,94
				COSTO PRIMO	1299,89
				Total Materia Prima Indirecta	202,95
				Total Manode Obra Indirecta	107,42
				Otros CIF	98,22
				COSTO DE PRODUCCIÓN	1708,48

TABLA N° 55 HOJA DE COSTOS ESTABLECIDO POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días


 <p style="text-align: center;">TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001</p>					
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">HOJA DE COSTOS</div>					
Orden de Producción N°: 001			Cliente: Distribuciones Cely		
Producto: Interior Anny			Cantidad: 318		
Fecha Inicio: 01 de Noviembre del 2013			Fecha de Entrega: 30 de Noviembre 2013		
Materia Prima Directa			Mano de Obra Directa		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Tela Algodón lycra	001-001-001	95,40	Corte,	15,41	480,81
Tela Algodón Fundillo	001-001-002	25,44	Costura y		
Elasticos Cintura	001-001-003	19,08			
Elasticos Piernas	001-001-004	9,54			
Etiquetas de Talla	001-001-005	6,36			
Marca		12,72			
TOTAL		168,54	TOTAL		480,81
Materia Prima Indirecta			Mano de Obra Indirecta		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Hilo	001-001-001	9,54	MOI	3,59	53,03
Colgante	001-001-002	6,36			
Agujas	001-001-003	9,54			
Caja de empaque	001-001-004	79,5			
TOTAL		104,94	TOTAL		53,03
Elaborado				Total Materia Prima Directa	168,54
_____				Total Manode Obra Directa	480,81
Jefe de Producción				COSTO PRIMO	649,35
				Total Materia Prima Indirecta	104,94
				Total Manode Obra Indirecta	53,03
				Otros CIF	83,94
				COSTO DE PRODUCCIÓN	891,26

TABLA N° 56 HOJA DE COSTOS ESTABLECIDO POR EL TALLER INTERIORES ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN: Estado financiero donde se encuentra resumido los costos incurridos en la producción para determinar su costo de producción final.

- Calzoncillo clásico Bronco 615 prendas en los 7,90 días

TALLER HALLY	
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS	
De 01 al 30 de Noviembre de 2013	
Compras de materias Primas MPD	\$ 325,95
(+) Inventario inicial de materia prima	\$ -
(-) Inventario final de materia prima	\$ -
(=) MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$ 325,95
(+) Mano de Obra directa MOD	\$ 973,94
(=) COSTO PRIMO	\$ 1.299,89
(+) Costos Indirectos de Fabricación	\$ 408,59
(=) COSTO TOTAL DE FABRICACIÓN	\$ 1.708,48
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$ -
(-) Inventario final de productos en proceso	\$ -
(=) COSTO TOTAL DE PRODUCTOS PRODUCIDOS	\$ 1.708,48
(+) Inventario inicial de productos terminados	\$ -
(-) Inventario final de productos terminados	\$ -
(=) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	\$ 1.708,48

GERENTE

CONTADOR

Costo unitario
2,78

TABLA N° 57 ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS ESTABLECIDOS POR EL TALLER CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 318 prendas en los 3,90 días

TALLER HALLY	
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS	
De 01 al 30 de Noviembre de 2013	
Compras de materias Primas MPD	\$ 168,54
(+) Inventario inicial de materia prima	\$ -
(-) Inventario final de materia prima	\$ -
(=) MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$ 168,54
(+) Mano de Obra directa MOD	\$ 480,81
(=) COSTO PRIMO	\$ 649,35
(+) Costos Indirectos de Fabricación	\$ 241,91
(=) COSTO TOTAL DE FABRICACIÓN	\$ 891,26
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$ -
(-) Inventario final de productos en proceso	\$ -
(=) COSTO TOTAL DE PRODUCTOS PRODUCIDOS	\$ 891,26
(+) Inventario inicial de productos terminados	\$ -
(-) Inventario final de productos terminados	\$ -
(=) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	\$ 891,26

GERENTE

CONTADOR

Costo unitario
2,80

TABLA N° 58 ESTADOS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS ESTABLECIDOS POR EL TALLER INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MODELO PROPUESTO:

En base al cuadro de tiempos para la producción también se pudo determinar que si se aplicaba el modelo propuesto realizando las medidas mencionadas anteriormente se podría producir en el mismo tiempo de 7,90 días la cantidad de 888 prendas del modelo bronco y en 3,90 días la cantidad de 421 prendas, ya que con la aplicación del modelo sugerido se optimizará los tiempos y procesos y se obtuvo los siguientes datos:

MATERIA PRIMA DIRECTA:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
0,30	Metros	Tela Algodón lycra	1,02 mts	0,30	888	266,40
0,12	Metros	Tela Algodón Fundillo	0,69 mts	0,08	888	71,04
0,30	Metros	Elásticos Cintura	0,21 mts	0,06	888	53,28
0,26	Metros	Elásticos Piernas	0,13 mts	0,03	888	26,64
1,00	Unidad	Etiquetas de Talla	3,50 las 150 unid	0,02	888	17,76
1,00	Unidad	Marca	6,80 las 150 unid	0,04	888	35,52
TOTAL						470,64

TABLA N° 59 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA PROPUESTA CALZONCILLOS BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
0,30	Metros	Tela Algodón lycra	1,02 mts	0,30	421	126,30
0,12	Metros	Tela Algodón Fundillo	0,69 mts	0,08	421	33,68
0,30	Metros	Elásticos Cintura	0,21 mts	0,06	421	25,26
0,26	Metros	Elásticos Piernas	0,13 mts	0,03	421	12,63
1,00	Unidad	Etiquetas de Talla	3,50 las 150 unid	0,02	421	8,42
1,00	Unidad	Marca	6,80 las 150 unid	0,04	421	16,84
TOTAL						223,13

TABLA N° 60 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA PROPUESTA INTERIORES ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MATERIA PRIMA INDIRECTA:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
5	Metros	Hilo	4,10 los 600 mts	0,03	888	26,64
1	Unidad	Colgante	6,50 las 300 unid	0,02	888	17,76
1	Unidad	Agujas	1,05 las 30 unid	0,03	888	26,64
1	Unidad	Caja de empaque	125 las 500 unid	0,25	888	222
TOTAL						293,04

TABLA N° 61 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA CALZONCILLOS PROPUESTA BRONCO EN 888 PRENDAS

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

COSTO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA						
CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL	PRODUCCIÓN	COSTO
5	Metros	Hilo	4,10 los 600 mts	0,03	421	12,63
1	Unidad	Colgante	6,50 las 300 unid	0,02	421	8,42
1	Unidad	Agujas	1,05 las 30 unid	0,03	421	12,63
1	Unidad	Caja de empaque	125 las 500 unid	0,25	421	105,25
TOTAL						138,93

TABLA N° 62 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA INTERIORES PROPUESTA ANNY EN 421 PRENDAS

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MANO DE OBRA DIRECTA:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

MANO DE OBRA DIRECTA								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 7,90 días
1	Byron Miranda	Cortador	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
2	María Ocaña	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
3	Nancy Segura	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
4	Elina Villegas	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
5	Marisol Sánchez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
6	Vanessa López	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
7	Janeth Rodríguez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
8	Eugenia García	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
9	Marcia Galarza	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
10	Patricia Solís	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
11	Andrea Salazar	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
12	Ximena Ochoa	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	81,16
TOTAL			4080,00	4080,00	381,48	381,48	3698,52	973,94

TABLA N° 63 MANO DE OBRA DIRECTA PROPUESTA CALZONCILLOS BRONCO 888 PRENDAS EN 7.9 DIAS

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

MANO DE OBRA DIRECTA								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 3,90 días
1	Byron Miranda	Cortador	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
2	María Ocaña	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
3	Nancy Segura	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
4	Elina Villegas	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
5	Marisol Sánchez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
6	Vanessa López	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
7	Janeth Rodríguez	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
8	Eugenia García	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
9	Marcia Galarza	Costura	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
10	Patricia Solís	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
11	Andrea Salazar	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
12	Ximena Ochoa	Terminados	340,00	340,00	31,79	31,79	308,21	40,07
TOTAL			4080,00	4080,00	381,48	381,48	3698,52	480,81

TABLA N° 64 MANO DE OBRA DIRECTA PROPUESTA INTERIORES ANNY 421 PRENDAS EN 3.90 DIAS

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

MANO DE OBRA INDIRECTA:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

MANO DE OBRA INDIRECTA								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 7,90 días
1	Elizabeth López	Jefe de Producción	450,00	450,00	42,08	42,08	407,93	107,42

MANO DE OBRA ADMINISTRATIVO								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 7,90 días
1	Fredy García	Jefe de Ventas	450,00	450,00	42,08	42,08	407,93	107,42
2	Mauricio García	Gerente Propietario	500,00	500,00	46,75	46,75	453,25	119,36
TOTAL			950,00	950,00	88,83	88,83	861,18	226,78

TABLA N° 65 MANO DE OBRA DIRECTA PROPUETA CALZONCILLOS BRONCO 888 PRENDAS EN 7.90 DIAS
Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

MANO DE OBRA INDIRECTA								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 3,90 días
1	Elizabeth López	Jefe de Producción	450,00	450,00	42,08	42,08	407,93	53,03

MANO DE OBRA ADMINISTRATIVO								
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Unificado	Total Ingresos	Aporte Personal	Total Egresos	Costo empleado	Costo 3,90 días
1	Fredy García	Jefe de Ventas	450,00	450,00	42,08	42,08	407,93	53,03
2	Mauricio García	Gerente Propietario	500,00	500,00	46,75	46,75	453,25	58,92
TOTAL			950,00	950,00	88,83	88,83	861,18	111,95

TABLA N° 66 MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA PROPUESTA INTERIOR ANNY 421 PRENDAS EN 3.90 DIAS
Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

CIF PRODUCCIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	PRODUCCIÓN (45%)	VALOR DIARIO	VALOR 7,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	42,44	1,41	11,17
Teléfono	35,39	15,93	0,53	4,19
Agua Potable	5,60	2,52	0,08	0,66
TOTAL	135,29	60,88	2,03	16,03

CIF ADMINISTRACIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	ADMINISTRACIÓN (15%)	VALOR DIARIO	7,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	6,37	0,21	1,68
Teléfono	35,39	2,39	0,08	0,63
Agua Potable	5,60	0,38	0,01	0,10
TOTAL	135,29	9,13	0,30	2,40

DEPRECIACIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 7,90 DÍAS
Equipo de Oficina	230	10	10%	23	1,92	0,06	0,50
Muebles y Enseres	2500	10	10%	250	20,83	0,69	5,49
Maquinaria	12000	10	10%	1200	100,00	3,33	26,33
Herramientas	1100	10	10%	110	9,17	0,31	2,41
TOTAL	15830			1583	131,92	4,40	82,18

DEPRECIACIONES ÁREA ADMINISTRATIVA							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 7,90 DÍAS
Equipo de Oficina	540	10	10%	54	4,50	0,15	1,19
Muebles y Enseres	800	10	10%	80	6,67	0,22	1,76
Equipo de Cómputo	680	3	33%	226,64	18,89	0,63	4,97
TOTAL	2020			360,64	30,05	1,00	7,91

TABLA N° 67 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN PROPUESTO CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

CIF PRODUCCIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	PRODUCCIÓN (10%)	VALOR DIARIO	VALOR 3,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	9,43	0,31	1,23
Teléfono	35,39	3,54	0,12	0,46
Agua Potable	5,60	0,56	0,02	0,07
TOTAL	135,29	13,53	0,45	1,76

CIF ADMINISTRACIÓN				
DESCRIPCIÓN	VALOR	ADMINISTRACIÓN (9%)	VALOR DIARIO	VALOR 3,90 DÍAS
Energía Eléctrica	94,30	0,85	0,03	0,11
Teléfono	35,39	0,32	0,01	0,04
Agua Potable	5,60	0,05	0,00	0,01
TOTAL	135,29	1,22	0,04	0,16

DEPRECIACIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 3,90 DÍAS
Equipo de Oficina	230	10	10%	23	1,92	0,06	0,25
Muebles y Enseres	2500	10	10%	250	20,83	0,69	2,71
Maquinaria	12000	10	10%	1200	100,00	3,33	13,00
Herramientas	1100	10	10%	110	9,17	0,31	1,19
TOTAL	15830			1583	131,92	4,40	82,18

DEPRECIACIONES ÁREA ADMINISTRATIVA							
ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEP ANUAL	DEP MENSUAL	DEP DIARIA	DEP 3,90 DÍAS
Equipo de Oficina	540	10	10%	54	4,50	0,15	0,59
Muebles y Enseres	800	10	10%	80	6,67	0,22	0,87
Equipo de Cómputo	680	3	33%	226,64	18,89	0,63	2,46
TOTAL	2020			360,64	30,05	1,00	3,91

TABLA N° 68 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN PROPUESTO INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

HOJA DE COSTOS:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días


		TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001			
		HOJA DE COSTOS			
Orden de Producción N°: 001		Cliente: Distribuciones Cely			
Producto: Calzoncillo Clásico Bronco		Cantidad: 888			
Fecha Inicio: 01 de Noviembre del 2013		Fecha de Entrega: 30 de Noviembre 2013			
Materia Prima Directa			Mano de Obra Directa		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Tela Algodón lycra	001-001-001	266,40	Corte, Costura y	15,41	973,94
Tela Algodón Fundillo	001-001-002	71,04	Terminados		
Elasticos Cintura	001-001-003	53,28			
Elasticos Piernas	001-001-004	26,64			
Etiquetas de Talla	001-001-005	17,76			
Marca		35,52			
TOTAL		470,64	TOTAL		973,94
Materia Prima Indirecta			Mano de Obra Indirecta		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Hilo	001-001-001	26,64	MOI	3,59	107,42
Colgante	001-001-002	17,76			
Agujas	001-001-003	26,64			
Caja de empaque	001-001-004	222			
TOTAL		293,04	TOTAL		107,42
Elaborado _____ Jefe de Producción				Total Materia Prima Directa	470,64
				Total Manode Obra Directa	973,94
				COSTO PRIMO	1444,58
				Total Materia Prima Indirecta	293,04
				Total Manode Obra Indirecta	107,42
				Otros CIF	98,22
				COSTO DE PRODUCCIÓN	1943,26

TABLA N° 69 HOJA DE COSTOS CALZONCILLOS BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días


		TALLER HALLY Alejandro Chávez y Maugeri Teléfonos: 032459684 / 032844867 RUC: 1706636782001			
		HOJA DE COSTOS			
Orden de Producción N°: 001		Cliente: Distribuciones Cely			
Producto: Interior Anny		Cantidad: 421			
Fecha Inicio: 01 de Noviembre del 2013		Fecha de Entrega: 30 de Noviembre 2013			
Materia Prima Directa			Mano de Obra Directa		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Tela Algodón lycra	001-001-001	126,30	Corte, Costura y Terminados	15,41	480,81
Tela Algodón Fundillo	001-001-002	33,68			
Elasticos Cintura	001-001-003	25,26			
Elasticos Piernas	001-001-004	12,63			
Etiquetas de Talla	001-001-005	8,42			
Marca		16,84			
TOTAL		223,13	TOTAL		480,81
Materia Prima Indirecta			Mano de Obra Indirecta		
Materia Prima	Requisición N°	Valor	Mano de Obra	Costo Hora	Valor
Hilo	001-001-001	12,63	MOI	3,59	53,03
Colgante	001-001-002	8,42			
Agujas	001-001-003	12,63			
Caja de empaque	001-001-004	105,25			
TOTAL		138,93	TOTAL		53,03
Elaborado <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Jefe de Producción				Total Materia Prima Directa	223,13
				Total Manode Obra Directa	480,81
				COSTO PRIMO	703,94
				Total Materia Prima Indirecta	138,93
				Total Manode Obra Indirecta	53,03
				Otros CIF	83,94
				COSTO DE PRODUCCIÓN	979,84

TABLA N° 70 HOJA DE COSTOS INTERIORES ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

TALLER HALLY
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS
De 01 al 30 de Noviembre de 2013

Compras de materias Primas MPD	\$	470,64
(+) Inventario inicial de materia prima	\$	-
(-) Inventario final de materia prima	\$	-
(=) MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$	470,64
(+) Mano de Obra directa MOD	\$	973,94
(=) COSTO PRIMO	\$	1.444,58
(+) Costos Indirectos de Fabricación	\$	498,68
(=) COSTO TOTAL DE FABRICACIÓN	\$	1.943,26
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$	-
(-) Inventario final de productos en proceso	\$	-
(=) COSTO TOTAL DE PRODUCTOS PRODUCIDOS	\$	1.943,26
(+) Inventario inicial de productos terminados	\$	-
(-) Inventario final de productos terminados	\$	-
(=) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	\$	1.943,26

GERENTE

Costo unitario
2,19

CONTADOR

TABLA N° 71 ESTADOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS PROPUESTO CAZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

•

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

TALLER HALLY
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS
De 01 al 30 de Noviembre de 2013

Compras de materias Primas MPD	\$	223,13
(+) Inventario inicial de materia prima	\$	-
(-) Inventario final de materia prima	\$	-
(=) MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$	223,13
(+) Mano de Obra directa MOD	\$	480,81
(=) COSTO PRIMO	\$	703,94
(+) Costos Indirectos de Fabricación	\$	275,90
(=) COSTO TOTAL DE FABRICACIÓN	\$	979,84
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$	-
(-) Inventario final de productos en proceso	\$	-
(=) COSTO TOTAL DE PRODUCTOS PRODUCIDOS	\$	979,84
(+) Inventario inicial de productos terminados	\$	-
(-) Inventario final de productos terminados	\$	-
(=) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	\$	979,84

GERENTE

Costo unitario
2,33

CONTADOR

TABLA N° 72 ESTADOS DE PRODUCCIÓN DE VENTAS PROPUESTO INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

DETERMINACIÓN PRECIO DE VENTAS

Uno de los puntos mencionados en la presente investigación fue el del establecimiento del precio de venta en donde se concluye que, el gerente propietario no ha establecido un porcentaje de utilidad sobre el costo de producción, solamente lo determina de manera empírica, o en base al mercado, actualmente el precio en el cual es comercializado la prenda es de 3,90 el calzoncillo clásico Bronco y a 3,50 el interior Anny sin haber determinado cual es el costo del producto, por lo general el establecimiento de precios es una decisión del gerente propietario pero debe de basarse en costo en cual incurrió para producirlo y establecer un margen de rentabilidad que generalmente es del 30%.

A continuación se presenta un cuadro de comparación de los costos obtenidos con el sistema manejado por el taller y el modelo propuesto en donde se destaca que en la misma cantidad de días, aplicando el modelo de la empresa se produjo 615 prendas en 7,90 días del calzoncillo de hombre, y de la ropa interior de mujer se produjo 318 prendas en 3,90 días pero aplicando el modelo de gestión de producción propuesto en la misma cantidad de tiempo se produjo 888 prendas masculinas y 421 prendas femeninas.

El costo de cada uno está determinado en el siguiente cuadro:

- Calzoncillo clásico Bronco 888 prendas en los 7,90 días

CUADRO DE PRECIOS DE VENTAS

PRECIO DE VENTA DETERMINADO POR LA EMPRESA		PRECIO DE VENTA PROPUESTA APLICANDO JAT	
Concepto	Valor Unit.	Concepto	Valor Unit.
Costo de Ventas	2,78	Costo de Ventas	2,19
Margen de utilidad 40,29%	1,12	Margen de Utilidad 78,08%	1,71
Precio de Ventas	3,90	Precio de Ventas	3,90

TABLA N° 73 PRECIOS DE VENTAS CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

- Ropa Interior de Mujer Anny 421 prendas en los 3,90 días

CUADRO DE PRECIOS DE VENTAS

PRECIO DE VENTA DETERMINADO POR LA EMPRESA		PRECIO DE VENTA PROPUESTA APLICANDO JAT	
Concepto	Valor Unit	Concepto	Valor Unit
Costo de Ventas	2,80	Costo de Ventas	2,33
Margen de utilidad 25%	0,70	Margen de Utilidad 50,211%	1,17
Precio de Ventas	3,50	Precio de Ventas	3,50

TABLA N° 74 CUADRO PRECIOS DE VENTAS INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

En el cuadro presentado nos muestra los costos de producción de cada uno de los procesos llevados a cabo tanto como el determinado por el taller como el propuesto en donde destacamos lo siguiente:

- En el determinado por la empresa se produjo las 615 prendas masculinas en un período de 7,90 días, se obtuvo un costo de 2,78 y el precio de venta en cual comercializa el propietario es de 3,90 es decir que tiene un margen de utilidad del 40,29%, este porcentaje no fue definido en base a los costos obtenidos, sino que solamente se lo estimó según la experiencia del gerente propietario en el mercado de la ropa interior, lo recomendable es el establecimiento real de los costos de producción para determinar el porcentaje de utilidad que se desea obtener evitando así que se subvalore el precio del producto.
- De igual manera sucede con la interior de mujer que se produjo la cantidad de 318 unidades en 3,90 el cual produjo un costo de producción de 2,80 dólares, y el precio de venta que se da para este producto es de 3,50 dólares, obteniendo un margen de utilidad del 25% igualmente establecida empíricamente en base a experiencia del gerente propietario, a pesar de tener un margen de utilidad

considerablemente alto en las dos prendas, se debe tener en cuenta que este se debe de establecer según costos obtenidos al momento de producir.

- En el caso del costo determinado por el modelo de gestión propuesto se puede determinar que en el mismo lapso de tiempo se puede producir la cantidad de 888 prendas masculinas y 421 prendas femeninas, a un costo menor del obtenido por el método empírico llevado ya que se optimizado tanto recursos como tiempo.
- Con la aplicación del modelo propuesto se ha podido determinar un costo de producción menor ya que con el modelo propuesto se podrá producir en el mismo tiempo de 7,90 días en el caso del calzoncillo clásico Bronco, y 3,90 días la ropa interior Anny, la cantidad de 888 prendas masculinas y 421 prendas femeninas, teniendo un costo de producción menor al obtenido con el modelo aplicado por la empresa, el costo de éstos son de 2,19 las prendas de hombre y 2,33 para las de mujer siendo estos evidentemente menores que los obtenidos anteriormente, mejorando su productividad, se aplica el cálculo con los mismos precios de ventas establecidos y con los nuevos costos obtenidos nos ha llevado a incrementas el margen de utilidad al 78,08% en las prendas masculinas y al 50,21% en las de mujer.
- De modo que si la empresa controla adecuadamente sus procesos productivos aplicando un modelo de Gestión de Producción eficiente, con la aplicación de una metodología Justo a Tiempo, eliminando todas clases de despilfarros y procesos innecesarios se podrá incrementar los ingresos de la empresa como se ha demostrado.

A continuación se mostrará el estado de pérdidas y ganancias obtenido tanto como de la producción de las prendas masculinas como femeninas, con la utilización de los datos ya calculados:

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MODELO CALZONCILLO CLÁSICO BRONCO

TALLER HALLY ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS De 01 al 30 de Noviembre de 2013				TALLER HALLY ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS De 01 al 30 de Noviembre de 2013			
VENTAS		2398,50		VENTAS		3463,20	
(-)COSTO DE VENTAS		<u>1708,48</u>		(-)COSTO DE VENTAS		<u>1943,26</u>	
(=)UTILIDAD BRUTA		<u><u>690,02</u></u>		(=)UTILIDAD BRUTA		<u><u>1519,94</u></u>	
(-)GASTOS OPERACIONALES				(-)GASTOS OPERACIONALES			
Gastos Administrativos	154,77			Gastos Administrativos	154,77		
Sueldos	119,36			Sueldos	119,36		
Depreciación	7,91			Depreciación	7,91		
Energía Eléctrica	1,68			Energía Eléctrica	1,68		
Teléfono	0,63			Teléfono	0,63		
Servicios Básicos	0,10			Servicios Básicos	0,10		
Gasolina y Combustibles	25,10			Gasolina y Combustibles	25,10		
Gastos de Venta	119,72			Gastos de Venta	132,02		
Sueldos	107,42			Sueldos	119,72		
Fletes y movilizaciones	12,30			Fletes y movilizaciones	12,30		
(=)UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO		<u><u>415,53</u></u>		(=)UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO		<u><u>1233,15</u></u>	
	<u>GERENTE</u>	<u>CONTADOR</u>			<u>GERENTE</u>	<u>CONTADOR</u>	

TABLA N° 75 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MODELO CALZONCILLO CLÁSICO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MODELO INTERIOR DE MUJER ANNY

ESTADO DETERMINADO POR LA EMPRESA TALLER HALLY ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS De 01 al 30 de Noviembre de 2013				ESTADO PROPUESTA TALLER HALLY ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS De 01 al 30 de Noviembre de 2013			
VENTAS			1113,00	VENTAS			1473,50
(-)COSTO DE VENTAS			<u>891,26</u>	(-)COSTO DE VENTAS			<u>979,84</u>
(=)UTILIDAD BRUTA			<u><u>221,74</u></u>	(=)UTILIDAD BRUTA			<u><u>493,66</u></u>
(-)GASTOS OPERACIONALES				(-)GASTOS OPERACIONALES			
Gastos Administrativos		75,64		Gastos Administrativos		75,64	
Sueldos	58,92			Sueldos	58,92		
Depreciación	3,91			Depreciación	3,91		
Energía Eléctrica	0,11			Energía Eléctrica	0,11		
Teléfono	0,04			Teléfono	0,04		
Servicios Básicos	0,01			Servicios Básicos	0,01		
Gasolina y Combustibles	12,65			Gasolina y Combustibles	12,65		
Gastos de Venta		53,03		Gastos de Venta		53,03	
Sueldos	53,03			Sueldos	53,03		
Fletes y movilizaciones	0,00			Fletes y movilizaciones	0,00		
(=)UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO			<u><u>93,07</u></u>	(=)UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO			<u><u>364,99</u></u>
<u>GERENTE</u>			<u>CONTADOR</u>	<u>GERENTE</u>			<u>CONTADOR</u>

TABLA N° 76 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MODELO INTERIOR DE MUJER ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Con los estados de resultados mostrados es claro diferenciar el incremento de la utilidad de un modelo a otro, la utilidad obtenida en el caso del calzoncillo clásico Bronco, en el modelo realizado por la empresa tenemos una utilidad de 415,53 dólares y en cambio con la aplicación del modelo propuesto se observa un incremento de 1233,15 dólares más que la utilidad obtenida empíricamente; y en el caso de la ropa interior Anny se obtuvo una utilidad con el modelo aplicado por el taller de 93,07 dólares y con el modelo propuesto una cantidad de 364,99 dólares, demostrando con esto que la aplicación de un adecuado modelo de gestión de producción contribuye a que la rentabilidad de la empresa aumente.

6.7.4.3. APLICACIÓN DE INDICADORES DE RENTABILIDAD

CALZONCILLO BRONCO

APLICACIÓN DE ÍNDICES DE RENTABILIDAD CALZONCILLO CLÁSICO BRONCO			
ÍNDICES	BALANCE DETERMINADO EMPRESA	BALANCE PROPUESTA	INTERPRETACIÓN
1. Rentabilidad Bruta	$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{690,02}{2398,50} \times 100$ <p>Rentabilidad Bruta=28,77%</p>	$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{1519,94}{3463,21} \times 100$ <p>Rentabilidad Bruta=43,89%</p>	<p>Balance determinado empresa: Al taller Hally, le queda disponible el 28,77% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías</p> <p>Balance Propuesta: Al taller Hally, le queda disponible el 43,89% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías.</p>
2. Rentabilidad Operacional	$\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{415,53}{2398,50} \times 100$ <p>Rentabilidad Operacional=17,32%</p>	$\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{1233,15}{3463,21} \times 100$ <p>Rentabilidad Operacional=35,61%</p>	<p>Balance determinado empresa: Al taller Hally, le queda disponible el 17,32% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías, los gastos de administración y ventas.</p> <p>Balance Propuesta: Al taller Hally, le queda disponible el 35,61% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías, los gastos de administración y ventas.</p>
3. Rentabilidad Neta	$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Neta} = \frac{415,53}{2398,50} \times 100$ <p>Rentabilidad Neta=17,32%</p>	$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Neta} = \frac{1233,15}{3463,21} \times 100$ <p>Rentabilidad Neta=35,61%</p>	<p>Balance determinado empresa: Al taller Hally, le queda disponible el 17,32% de sus ventas, después de haber descontado todos los costos y gastos incurridos.</p> <p>Balance Propuesta: Al taller Hally, le queda disponible el 35,61% de sus ventas, después de haber descontado todos los costos y gastos incurridos.</p>

TABLA N° 77 APLICACIÓN INDICES DE RENTABILIDAD CALZONCILLO BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

ROPA INTERIOR ANNY

APLICACIÓN DE ÍNDICES DE RENTABILIDAD ROPA INTERIOR DE MUJER ANNY			
ÍNDICES	BALANCE DETERMINADO EMPRESA	BALANCE PROPUESTA	INTERPRETACIÓN
1. Rentabilidad Bruta	$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{221,74}{1113} \times 100$ <p>Rentabilidad Bruta=19,92%</p>	$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{493,66}{1473,5} \times 100$ <p>Rentabilidad Bruta=33,50%</p>	<p>Balance determinado empresa: Al taller Hally, le queda disponible el 19,92% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías</p> <p style="text-align: right;">Balance Propuesta: Al taller Hally, le queda disponible el 33,50% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías.</p>
2. Rentabilidad Operacional	$\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{93,07}{1113} \times 100$ <p>Rentabilidad Operacional=8,36%</p>	$\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{364,99}{1473,5} \times 100$ <p>Rentabilidad Operacional=24,77%</p>	<p>Balance determinado empresa: Al taller Hally, le queda disponible el 8,36% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías, los gastos de administración y ventas.</p> <p style="text-align: right;">Balance Propuesta: Al taller Hally, le queda disponible el 24,77% de sus ventas, después de haber cubierto el valor de las mercancías, los gastos de administración y ventas.</p>
3. Rentabilidad Neta	$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Neta} = \frac{93,07}{1113} \times 100$ <p>Rentabilidad Neta=8,36%</p>	$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ $\text{Rentabilidad Neta} = \frac{364,99}{1473,5} \times 100$ <p>Rentabilidad Neta=24,77%</p>	<p>Balance determinado empresa: Al taller Hally, le queda disponible el 8,36% de sus ventas, después de haber descontado todos los costos y gastos incurridos.</p> <p style="text-align: right;">Balance Propuesta: Al taller Hally, le queda disponible el 24,77% de sus ventas, después de haber descontado todos los costos y gastos incurridos.</p>

TABLA N° 78 APLICACIÓN INDICES DE RENTABILIDAD INTERIOR ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CUADRO RESUMEN

CUADRO RESUMEN INDICADORES FINANCIEROS CALZONCILLO CLÁSICO BRONCO (COMPARACIÓN)			
INDICADORES	% EMPRESA	% MODELO PROPUESTA	DIFERENCIAS
Rentabilidad Bruta	28,77%	43,89%	15,12%
Rentabilidad Operacional	17,32%	35,61%	18,29%
Rentabilidad Neta	17,32%	35,61%	18,29%
TOTAL	63,41%	115,11%	51,70%

TABLA N° 79 CUADRO RESUMEN DE INDICADORES FINANCIEROS CALZONCILLOS BRONCO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CUADRO RESUMEN INDICADORES FINANCIEROS ROPA INTERIOR DE MUJER ANNY (COMPARACIÓN)			
INDICADORES	% EMPRESA	% PROPUESTA	DIFERENCIAS
Rentabilidad Bruta	19,92%	33,50%	13,58%
Rentabilidad Operacional	8,36%	24,77%	16,41%
Rentabilidad Neta	8,36%	24,77%	16,41%
TOTAL	36,64%	83,04%	46,40%

TABLA N° 80 CUADRO RESUMEN DE INDICADORES FINANCIEROS INTERIORES ANNY

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

Mediante la utilización de los indicadores de rentabilidad se puede determinar que con la aplicación de un adecuado modelo de gestión de producción propuesto la empresa tendrá mayores niveles de rentabilidad en lugar de tener un mínimo margen de rentabilidad si se sigue operando de la misma manera.

6.7.4.4. DEMOSTRACIÓN DE MEJORAMIENTO CONTINUO

Según AGUILAR MORALES J. (2010:3) "La mejora continua". Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. menciona que el mejoramiento continuo es:

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

El esfuerzo de mejora continua, es un ciclo interrumpido, a través del cual identificamos un área de mejora, planeamos cómo realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora. Este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios.

Como punto final a la aplicación de presente propuesta se demostrará el mejoramiento que tendría el taller con la aplicación del modelo de Gestión de Producción propuesto basado en una metodología Justo a tiempo; se aplicó un mejoramiento continuo ya que se buscó cual es el problema en que incurre el taller, y se planeó cuáles son los cambios a realizar, mediante la implementación de mecanismos necesarios para la mejora de la producción del taller, teniendo como referencia la verificación de los resultados obtenidos mediante la aplicación del ejercicio práctico, de modo que se pueda identificar, eliminar y corregir errores a tiempo, contribuyendo al desarrollo de la productividad y manteniéndose en constante renovación de sus procesos de control mejorando también así sus ingresos.

A continuación se describirá en los procesos que se incurrió para obtener un mejoramiento continuo de los procesos de producción del taller artesanal Hally.

Taller artesanal Hally

Objetivo: Mejoramiento del proceso productivo con la aplicación de una metodología Justo a Tiempo

Información General:

- Unidad: Producción
- Inicio del estudio: 01/07/2013
- Fin del estudio: 31/07/2014
- Investigador: Mayra Veintimilla

FASES DE SEGUIMIENTO DEL MODELO PROPUESTO

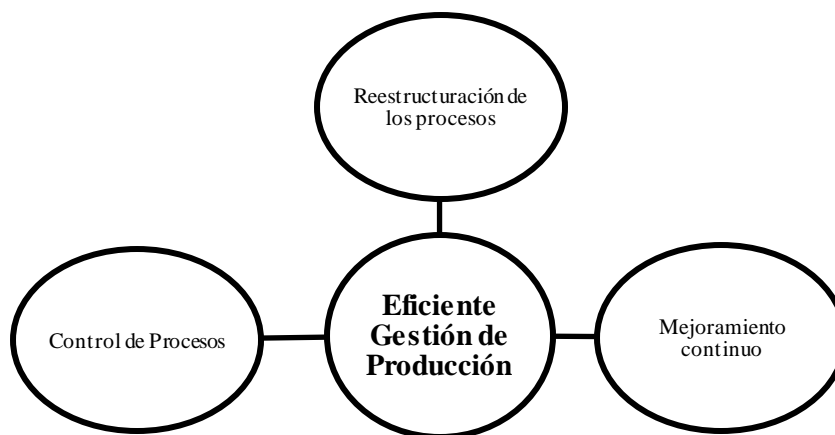


GRAFICO N° 36 FASES DE SEGUIMIENTO DEL MODELO PROPUESTO

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

CONTROL DE LOS PROCESOS:

Se diseñó de controles necesarios que regulen y describan las actividades que se debe llevar a cabo de manera que se obtenga un resultado óptimo de los procesos que se realizada. Los procesos de Control implementados fueron:

- Diseño de un plan operativo que contiene el propósito del taller es decir su misión, además de la visión, objetivos y estrategias.
- Reestructuración del organigrama funcional, ya que se debe conocer cada uno de los niveles jerárquicos del taller.
- Establecimiento de manuales de funcionamiento de cada uno de los puestos de trabajo.
- Desarrollo de documentos de control para los procesos productivos y de los materiales, cada uno de estos están descritos su descripción, llenado, y quien lo realiza.
- Establecimiento de políticas de calidad.
- Definición de medidas de control de cada puesto de trabajo con el propósito de mejorar los procesos productivos.
- Asignación de Responsables de cada lugar de trabajo.
- Aplicación de índices de efectividad de los tiempos de producción según las metas programadas

REESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS:

Se desarrolló planificaciones necesarias con respecto a la reestructuración de procesos que contribuyan a la mejorara de la productividad del taller de manera que se aplicó lo siguiente:

- Se determinó que la disposición del taller no es el adecuado de manera que se implanto una reestructuración del espacio físico del taller, evitando con esto que se obstaculice la producción.
- Reestructuración de la manera de controlar los procesos productivos, implementando un modelo adaptable a las necesidades de control y planificación de sus actividades productiva, contribuyendo de esta manera con la productividad del taller.

MEJORAMIENTO CONTINUO:

El mejoramiento continuo implica la consecución de cuatro etapas planificar, actuar, hacer las mejoras y evaluar. Se desarrolló estas etapas en el modelo propuesto de la siguiente manera:

- **Planificar:** Se ha establecido como un plan de mejora en el taller un modelo de gestión de producción basada en una metodología Justo a tiempo ya que solamente controla y planifica la producción sino también, se basa en los objetivos de eliminación de cualquier tipo de desperdicios sean materiales, de tiempo o de fuerza laboral. Para lo cual se ha implementado los controles, especificaciones y estrategias necesarias en la producción, de manera que los procesos llevados a cabo sean excelentes.
- **Actuar:** En este punto nos encontramos en la implementación del modelo adaptable para el taller, que actué como motor para el mejoramiento de los procesos, de manera que estos puedan generar mediciones de los procesos realizados y estos sean eficientes, como son la de control de los tiempos del producción con la finalidad de que se pueda hacer un seguimiento de la efectividad de los procesos. También se pueden implementar indicadores de gestión aplicados a cada uno de los procesos que se necesita conocer su efectividad como se aplicó anteriormente para medir la efectividad de la utilización del modelo propuesto.
- **Hacer las mejoras:** Con respecto a este punto se lo implemento en el desarrollo de la demostración del incremento que tuvo la rentabilidad del taller con la aplicación de la metodología Justo a Tiempo, también se aplicó las mejoras el espacio físico del taller de manera que la producción sea fluida.

- **Evaluar:** Los cambios de un modelo a otro fueron evaluados con los indicadores de rentabilidad, ya que contribuyen a un mejor entendimiento de los resultados obtenidos desde el momento que inicia el proceso productivo hasta la venta del producto. Una forma de evaluar los procesos también son el establecimiento de metas tanto productivas, de tiempo y de ventas de manera que se pueda medir el nivel de crecimiento de estos. El mejoramiento es un continuo que es necesario repetir este ciclo e ir identificando nuevas falencias y solucionándolas.

6.7.4.5. ESTRATEGIAS

Después de haber realizado el desarrollo de la presente propuesta y de haber realizado los cálculos pertinentes para la demostración de la aplicación de las medidas correctivas mencionadas se ha determinado las siguientes estrategias:

- Con la observación de la estructura y disposición de la empresa se puede determinar que el flujo de la producción es de vital importancia ya que con este se evita el tiempo ocioso y la obstaculización de la producción debido a la inadecuada disposición de la ubicación de las maquinarias utilizadas para la producción.
- El diseño de formatos de control que contribuyan al registro detallado de cada uno de los procesos de producción dando respaldo a cada una de las actividades realizadas, es de indispensable utilización ya que estos son bases para determinar la utilización de materiales y controles de tiempos al momento de producir.
- El establecimiento de medidas de control en cada uno de los procesos productivos ayudan a identificar falencias oportunamente que se presentan al

momento de producir, medidas que serán aplicadas para disminuir los reprocesos, desperdicios de materiales y recursos en general.

- Con la aplicación de un modelo de Gestión de Producción eficiente mediante una metodología justo a tiempo a más de eliminar el desperdicio de materiales ayudan también a la identificación de procesos que son repetitivos y no funcionales, eliminando estos procesos que no agregan valor o simplemente unificando procedimientos.
- Una metodología justo a tiempo aplicada de manera adecuada contribuye a aumentar la productividad mediante la exigencia de la efectividad de los procesos productivos y eliminando en su mayor parte los tiempos muertos que intervienen entre un proceso a otro.
- El Justo a Tiempo a más de eliminar los desperdicios e identificar los problemas al momento de producir, ayuda a optimizar los tiempos de producción, incrementar la productividad a más de 100%, disminuyendo sus costos de producción e incrementando sus porcentajes de ganancias.
- La aplicación de indicadores de rentabilidad ayudan a determinar si en verdad se está obteniendo la rentabilidad que se espera tener antes y después de descontado todos los costos y gastos incurridos en la producción.
- Mediante la observación pareja de un proceso llevado con una metodología empírica y el modelo de gestión propuesto se pudo verificar las variaciones tanto como de volúmenes de producción como el incremento de la rentabilidad a la aplicación del modelo propuesto.

6.8. ADMINISTRACIÓN

La administración de la presente propuesta se dará por jefes de cada área ya que ellos se encargarán de aplicar las medidas mencionadas como son el gerente propietario de la empresa que es el encargado de aprobar la aplicación en el taller de la propuesta, en caso de su aplicación total o parcial de la propuesta esta deberá ser aplicada y difundida por los demás miembros directivos o dirigentes de cada área ya que ellos tienen el conocimiento y la autoridad necesaria para aplicarla.

Por lo cual la administración de la propuesta quedará definida por el siguiente Talento Humano:

TALLER "HALLY"	
ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	
Descripción	Nómina
Gerente Propietario	Sr. Fredy Mauricio García López
Jefe de Producción	Sra. Elizabeth López
Jefe de Ventas	Sr. Fredy Marcelo García

TABLA N° 81 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación del trabajo de investigación y de la aplicación de la propuesta realizada estará a cargo del gerente propietario, esta propuesta contribuye a la gestión de los procesos productivos mejorando su productividad y por lo tanto incrementando sus ingresos.

Para mejor comprensión del plan de evaluación se ha establecido los elementos y/o Recursos técnicos en el proceso mencionado, como se detalla a continuación:

PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	
Aspectos para el Plan de Evaluación	Elementos y/o Recursos Técnicos en el proceso de evaluación
¿Quiénes solicitan evaluar?	Propietarios de la empresa
¿Por qué evaluar?	Se debe de evaluar debido a que en el taller se ha considerado que no tiene un eficiente control de los procesos productivos
¿Para qué evaluar?	Para conocer si se está contribuyendo con los controles al logro de los objetivos y si está generando los resultados deseados
¿Quién evalúa?	Investigadora Mayra Veintimilla
¿Qué evaluar?	La Gestión de Producción
¿Qué evalúa?	Departamento de producción Departamento Contable
¿Cuándo evaluar?	Trimestralmente
¿Cómo evaluar?	Mediante encuestas y observación de los proceso de producción
¿Con qué evaluar?	Encuestas Observación directa Listas de Verificación

TABLA N° 82 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Mayra Veintimilla

BIBLIOGRAFÍAS:

LIBROS:

- **AGUILAR MORALES J. (2010:3)** " La mejora continua". Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- **BERRIO GUZMÁN Deysi, CASTILLO CIFUENTES Jaime (2004:26-27)** "Costos para gerenciar organizaciones manufactureras, comerciales y de servicios" (Primera Edición). Barranquilla: Ediciones Uninorte
- **CARDENA Y NÁPOLES Raúl Cárdenas (2006:8-10)** "Administración de Costos Métodos modernos de costos y manufactura " (Primera Edición). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- **DEL RÍO GONZÁLEZ Cristóbal, DEL RÍO SÁNCHEZ Cristóbal (2004:2)** "Costos para Administradores y Dirigentes" (Segunda Edición). México: Copyright
- **GARCÍA CANTÚ Alfonso (2011:133-136)** "Productividad y reducción de costos. Para la pequeña y mediana industria" (Segunda Edición). México: Editorial Trillas
- **GÓMEZ BRAVO Oscar (2005:2-423)** "Contabilidad de Costos" (Quinta Edición). Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- **HAY Edward J. (1992:1-3)** "Justo a Tiempo (Just in Time) La técnica Japonesa que genera mayor ventaja competitiva" (Quinta Edición). Colombia: Grupo editorial Norma
- **HERNÁNDEZ SAMPIERI Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO Carlos, BAPTISTA LUCIO Pilar (1991:310)** "Metodología de la Investigación ". (Primera edición). México: McGraw - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V

- **HIGUITAHERRERA E. Luis, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo (2004:95-114)** "Tutoría de la investigación Científica" (Primera Edición). Ambato: Gráficas Corona Quito.
- **HORNGREN Charles T., DATAR Srikant M., RAJAN Madhav V. (2012:100-102)** "Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial" (Decimocuarta edición). México: Editorial Pearson Educación de México.
- **JARAMILLO V. Felipe (2009:1-55)** "¿Cómo hacer análisis financiero?" (Primera Edición). Bogotá: Alfa omega Grupo Editor S.A.
- **MAYER Raymond R. (1997:4-5)** "Gerencia de Producción y Operaciones" (Primera edición). Bogotá: McGraw-Hill Latinoamericana S.A.
- **ORTIZ ANAYA Héctor (1993:28-163)** "Análisis Financiero Aplicado con ajustes por inflación" (Octava Edición). Bogotá: Domardhi Ltda.
- **PERDOMO MORENO Abraham (1992:75-76)** "Fundamentos de Control Interno" (Tercera Edición). México: Ediciones Contables y Administrativas S.A.
- **ROJAS LÓPEZ Miguel David, CORREA ESPINAL Alexander, GUTIÉRREZ ROA Fabiana (2012:25-30)** "Sistemas de Control de Gestión" (Primera edición). Bogotá: Ediciones de la U
- **TOLEDO CASTELLANOS Miguel Ángel (2012:164)** "Análisis de Estados Financieros. Un enfoque en la toma de decisiones" (Primera Edición). México: McGraw-Hill/ Interamericana editores S.A. de C.V.
- **VACAS GUERRERO Catalina (1997:34)** "Curso básico de Contabilidad Financiera." (Tercera Edición). Madrid Editorial Síntesis

TESIS:

- **FREIRE MOSCOSO Cristina Jeanneth (2011:77-78)** "La Gestión de la Producción y su incidencia en las ventas de la empresa Danisport de la ciudad de Ambato" (Obtención del Título de Ingeniero de Empresas). Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de:

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1383/290%20Ing.pdf?sequence=1>.

- **GUEVARA PAZMIÑO Marcela del Carmen (2012:116)** "Sistema de Gestión de calidad y su incidencia en la rentabilidad de Carrocerías SERMAN en el año 2010" (Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA). Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Este documento nos ayudara en los antecedentes investigativos.
- **HIGUITA TORO Oswaldo (2009:23-25)** "Planificación y programación de la producción en una planta Prototipo de producción flexible e inteligente" (Obtención del Título de Ingeniero Industrial).Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: http://www.bdigital.unal.edu.co/924/1/15516853_2009.pdf
- **MAYORGA GUEVARA Verónica Maribel (2013:99-101)** "Aplicación de un Modelo de Gestión de Operaciones para optimizar la actividad comercial de la Panificadora Grani's de la Ciudad de Riobamba" (Obtención del Título de Ingeniero de Empresas). Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de : <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/4662/62%20o.e.pdf?sequence=1>
- **PAREDES BALLADARES Edison Milton (2010:79-80)** Negocios " Modelo de Gestión de Producción y su incidencia en las Ventas de la Empresa La Raíz del Jean's del Cantón Pelileo" (Obtención del Título de Ingeniero en Marketing y Gestión). Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Este documento nos ayudara en los antecedentes investigativos.
- **PORTERO NUELA María Esthela (2011:86)** "La planificación de la producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Domingo Jean's en el segundo semestre del año 2010" (Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA). Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Este documento nos ayudara en los antecedentes investigativos.

DOCUMENTOS OBTENIDOS DE SITIOS WEB:

- **DIAZ LLANES Miguel (2012:52-69)** "Análisis Contable con un enfoque empresarial". Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1229/index.htm>
- **DOMINGUEZ PÉREZ M. (2007:6-7)** "Gestión de Operaciones". Recuperado en: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48044/componente48042.pdf
- **SÁENZ CAMPOS Desirée, TINOCO MORA Zahira (1999:64)** "Introducción a la Investigación Científica". Recuperado de: <http://www.cendeiss.sa.cr/etica/art2.pdf>
- **VILCARROMERO RUIZ Raúl (2013:15)** "Gestión de la Producción". Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>
- <http://guiaosc.org/wp-content/uploads/2013/06/ConstitucionEcuador2008.pdf>
Este documento nos ayudará en la fundamentación legal de la investigación
- <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/el-ministerio/> Este documento nos ayudará en la fundamentación legal de la investigación
- <http://plancontable2007.com/niif-nic/nic-normas-internacionales-de-contabilidad/nic-02.html>. Este documento nos ayudará en la fundamentación legal de la investigación
- http://www.cortenacional.gob.ec/cnj/images/pdf/reglamentos/reglamento_ley_organica_tributario.pdf. Este documento nos ayudará en la fundamentación legal de la investigación
- <http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1>. Este documento nos ayudará en la fundamentación legal de la investigación.

ANEXO 1.

FORMATO DE ENCUESTA N° 01
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADITORIA

OBJETIVO: Determinar si el modelo de gestión de producción a implementar en el taller mejoraría la rentabilidad de taller artesanal "HALLY" en el periodo 2013

DIRIGIDA: Encuesta dirigida a los trabajadores y propietarios del taller artesanal "HALLY"

El presente documento es confidencial para la persona que lo aplique por lo que las respuestas deben ser lo más veraces.

ENCUESTA

1.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con mecanismos adecuados para la gestión eficiente de los procedimientos de producción?

Sí _____ No _____

2.- El proceso de producción en su empresa a su opinión genera:

Eficiencia _____ Desperdicios _____ Optimización de Recursos _____

3.- En la empresa el costo del producto se establece en base:

Experiencia _____ Mercado _____ Costo de Producción _____

4.- Para la adquisición de las materias primas la empresa realiza previamente:

Planificación _____ Cotizaciones _____ Ninguna planificación _____

5.- ¿A su criterio en su empresa al mejorar la gestión de los procesos productivos contribuirá a la rentabilidad de la empresa?

Sí _____ No _____

6.- Para la producción del producto la empresa previamente realiza:

Planificación _____ Producción al Azar _____ No Planifican _____

7.- ¿De qué manera la empresa controla y analiza la rentabilidad que tiene?

Análisis Financiero _____ Experiencia _____ No analiza _____

8.- ¿Se analiza periódicamente la rotación del producto?

Sí _____ No _____

9.- ¿A su criterio la aplicación de indicadores de rentabilidad contribuye a una mejor determinación de las ganancias reales de la empresa?

Sí _____ No _____

10.- ¿Considera que una eficiente productividad influye en la rentabilidad de la empresa?

Sí _____ No _____

11.- ¿A su criterio considera que la rentabilidad de la empresa es?

Alta _____ Normal _____ Baja _____

12.- ¿El control y planificación en el momento de la producción es?

Malo _____ Bueno _____ Excelente _____

13.- Para el planeamiento y control de la producción la empresa posee:

Archivos _____ Formatos _____ Kardex _____ Ningún Documento _____

14.- Existen instrucciones escritas relacionadas a los documentos de control para cada procedimiento de producción

Sí _____ No _____

15.- ¿La información sobre las existencias y movimientos de materias, insumos, productos en proceso y terminados son comunicados a tiempo?

Sí _____ No _____

16.- ¿Según su opinión considera usted que la empresa tiene definidas políticas y procedimientos de producción adecuada?

Sí _____ No _____

***GRACIAS POR SU
COLABORACIÓN***

ANEXO 2.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

LISTA DE VERIFICACIÓN DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN

EMPRESA: Taller Artesanal "HALLY" de confección de prendas de punto

DIRECCION: San Bartolomé de Pinllo en las calles Alejandro Chávez y Maugeri

FECHA: 14 de Diciembre de 2013

ÁREA CLAVE: Producción

GESTIÓN DE PRODUCCIÓN				
Nº	Actividad	Opciones		Observación
		Si	No	
1	¿Posee objetivos definidos respecto a la productividad de la empresa?			
2	¿Considera importante planificar la producción a través de procesos?			
3	¿La persona encargada de realizar compras de Materia Prima solicita cotizaciones a los proveedores?			
4	¿La empresa cuenta con mano de obra calificada y capacitada en el proceso en que interviene?			
5	¿Las fallas técnicas en el departamento de producción son notificadas?			
6	¿Existe inspección en la recepción de todo material que se adquiere?			
7	¿Posee suficientes medios de controles internos del producto terminado?			
8	¿La precisión y exactitud de los controles son adecuadas para la toma de decisiones correctivas?			

9	¿Mantienen el mínimo de existencias en cuanto a la materia prima para la producción?			
10	¿El material es abastecido oportunamente sin que obstaculice la producción?			
11	¿Las materias primas están ubicadas convenientemente de acuerdo a los sitios que van a ser utilizados?			
12	¿Cuenta con un área específica para la planificación y control de la producción?			
13	¿El personal de planificación y control de la producción posee un nivel técnico y especializado?			
14	¿Para el planeamiento y control de la producción posee archivos, formatos, kardex u otra herramienta importante?			
15	¿La planificación y control de la producción se encuentra bien ubicada en el organigrama funcional de la empresa?			
16	¿El sistema de control de costos que aplica la empresa es el adecuado?			
17	¿Los parámetros de producción, mantenimiento y capacidad de la maquinaria son plenamente conocidos?			
18	¿Existe diagramas de operación para los trabajos más importantes?			
19	¿Existe personal encargado para realizar el seguimiento periódico de los productos?			
20	¿Posee un sistema que garantice el conocimiento veraz de los costos unitarios por productos?			
21	¿Existen procedimientos normalizados para llevar y comunicar entre las diferentes secciones productivas (hojas de costos) así como almacenamiento (archivo) para su pronta recuperación?			
22	¿El área de producción está definida físicamente de manera adecuada?			

23	¿Mantienen un registro actualizado de movimientos de: materias, insumos, productos en proceso y productos terminados?			
24	¿Existe un registro de las materias primas e insumos utilizados por cada unidad de producto?			
25	¿Mantienen registros sobre el control de tiempo de proceso de cada producto?			
26	¿Establece por escrito fechas de comienzo y terminación de un lote de producción?			
27	¿Antes de empezar un trabajo se verifica la existencia de todas las materias primas en bodega?			
28	¿Se llevan registros de desperdicios como medida de control efectivo de los mismos?			
29	¿Se llevan registros de productos defectuosos a fin de establecer un control efectivo de los mismos?			
30	¿El resultado de la producción es eficiente y de calidad?			