

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO INTERNACIONAL

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y SU RELACIÓN EN
EL COSTO DEL PRODUCTO EN LA EMPRESA PAULI & STEFI DE LA
CIUDAD DE AMBATO”

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Administración Financiera y Comercio Internacional.

Autora: Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza

Director: Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD

Ambato – Ecuador
2014

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: “LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y SU RELACIÓN EN EL COSTO DEL PRODUCTO EN LA EMPRESA PAULI & STEFI DE LA CIUDAD DE AMBATO”, presentado por: Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza y conformado por: Dr. Mg. César Augusto Salazar Mejía, Dr. Mg. César Medardo Mayorga Abril, Ing. Mg. Mario Cristóbal Rubio Sánchez, Miembros del Tribunal, Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD, Director de Trabajo de Investigación y presidido por: Eco. Mg. Telmo Diego Proaño Cordova , Presidente del Tribunal y Ing. Mg. Juan Enrique Garcés Chávez, Director de Posgrado, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

.....
Eco. Mg. Telmo Diego Proaño Cordova
Presidente del Tribunal de Defensa

.....
Ing. Mg. Juan Enrique Garcés Chávez
Director de Posgrado

.....
Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD
Director de Trabajo de Investigación

.....
Dr. Mg. César Augusto Salazar Mejía
Miembro del Tribunal

.....
Dr. Mg. César Medardo Mayorga Abril
Miembro del Tribunal

.....
Ing. Mg. Mario Cristóbal Rubio Sánchez
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y SU RELACIÓN EN EL COSTO DEL PRODUCTO EN LA EMPRESA PAULI & STEFI DE LA CIUDAD DE AMBATO”, nos corresponde exclusivamente a la Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza, Autora y al Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

.....
Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza
Autora

.....
Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD
Director

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi Trabajo de Investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

.....
Ing. AnaVerónica Pazmiño Espinoza

C.C. 0201570413

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo a mi familia por ser la razón de mi vida y motivo de superación, a mis amigos por su sincera y bonita amistad, y a una persona muy especial quien ha sido mi fortaleza en los momentos de debilidad, por brindarme su amor y su apoyo incondicional. Para ellos mi gratitud y esta tesis que es fruto de un trabajo cumplido y convertido en realidad.

Ana Verónica

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A la Universidad Técnica de Ambato, a sus maestros quienes han impartido sus conocimientos en este proceso de formación.

Un grato y sincero agradecimiento al Dr. Patricio Carvajal Larenas quien ha dirigido el presente trabajo para poder llegar con éxito a su culminación.

A todos mi eterna gratitud.

Ana Verónica

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PÁGINAS PRELIMINARES

Portada	i
Al Consejo de Posgrado	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Derechos de autor.....	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general de contenidos.....	vii
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xiv
Resumen Ejecutivo	xvi
Abstract	xvii
Introducción	1

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	4
1.2.2. Análisis crítico	6
1.2.3. Pronosis	7
1.2.4. Unidades de observación	7
1.2.5. Formulación del problema	7
1.2.6. Interrogantes (subproblemas).....	8
1.2.7. Delimitación del Objeto de Investigación.....	8
1.3. Justificación	9
1.4. Objetivos	10
1.4.1. General	10
1.4.2. Específicos	10

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	11
2.2. Fundamentaciones.....	15
2.2.1. Filosófica.....	15
2.2.2. Social.....	16
2.2.3. Económica.....	17
2.2.4. Administrativa.....	17
2.2.5. Legal.....	18
2.3. Categorías Fundamentales	22
2.3.1. Gráficos de Inclusión Interrelacionados	22
2.4. Hipótesis.....	56
2.5. Señalamiento de las Variables	56

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación.....	57
3.2. Modalidad Básica de la Investigación	57
3.2.1. Investigación de Campo.....	58
3.2.2. Investigación Bibliográfica-Documental	58
3.3. Nivel o Tipo de Investigación	59
3.3.1. Investigación Exploratoria	59
3.3.2. Investigación Descriptiva.....	60
3.3.3. Investigación asociación de variables (Correlacional).....	61
3.4. Población y Muestra.....	62
3.5. Operacionalización de Variables	65
3.5.1. Variable Independiente: La Planificación de la Producción.....	65
3.5.2. Variables Dependiente: El Costo del Producto.....	66
3.6. Plan de Recolección de Información	67
3.7. Plan de Procesamiento y Análisis de la Información.....	69
3.7.1. Plan de Procesamiento de Información.....	69
3.7.2. Plan de Análisis e Interpretación de Resultados	70

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados.....	72
4.2. Interpretación de Datos	105
4.3. Verificación de Hipótesis.....	112
4.3.1. Combinación de Frecuencias	112
4.3.2. Frecuencias Observadas	112
4.3.3. Frecuencias Esperadas	113
4.3.4. Modelo Lógico	113
4.3.5. Nivel de Significación.....	114
4.3.6. Grados de Libertad	114
4.3.7. Chi-Cuadrado de Tablas.....	114
4.3.8. Chi-Cuadrado Calculado.....	115
4.3.9. Regla de Decisión	116

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	117
5.2. Recomendaciones.....	118

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1. Datos Informativos.....	120
6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	121
6.3. Justificación	122
6.4. Objetivos	123
6.5. Análisis de Factibilidad.....	124
6.6. Fundamentación	124
6.7. Metodología, Modelo Operativo.....	126
6.7.1. Plan estratégico	126

6.7.2. Definición de áreas de la empresa.....	129
6.7.3. Flujo de cada departamento	131
6.7.4. Plan de producción.....	143
6.8. Administración.....	167
6.8.1. Presupuesto	167
6.9. Cronograma.....	168
6.9.1. Plan de Acción	174
6.10. Previsión de la Evaluación.....	177

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1. Bibliografía	180
2. Anexos	184
Anexos 1. Matriz de análisis de situación.....	185
Anexos 2. Registro Único de Contribuyente RUC	186
Anexos 3. Ficha de Observación.....	187
Anexos 4. Encuesta	188
Anexos 5. Entrevista	196
Anexos 6. Fotografías	199

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Población	62
TABLA 2. Nómina oficial de los servidores de la empresa “Pauli& Stefi”	63
TABLA 3. Operacionalización Variable Independiente	65
TABLA 4. Operacionalización Variable Dependiente	66
TABLA 5. Procedimientos de Recolección de Información	70
TABLA 6. Relación de Objetivos Específicos, conclusiones y recomendaciones	71
TABLA 7. Planificación de la Producción	74
TABLA 8. Procedimientos Formales.....	75
TABLA 9. Determinar Costos	76
TABLA 10. Ordenes de producción llevan anexo el costo.....	77
TABLA 11. Ordenes de producción en relación al costo	78
TABLA 12. Normas para el control de costos	79
TABLA 13. Estudios para determinar los costos de producción.....	80
TABLA 14. Cantidad de recursos materiales utilizados.....	81
TABLA 15. Margen de rentabilidad en relación producción – costo.....	82
TABLA 16. Responsables para la determinación de costos	83
TABLA 17. Registros actualizados sobre los costos	84
TABLA 18. Retraso en la producción	85
TABLA 19. Realizar calendarios de producción	86
TABLA 20. Implementación de una planificación de la producción	87
TABLA 21. El personal satisface la producción.....	88
TABLA 22. Máquinas abastece la producción	89
TABLA 23. El mantenimiento de la maquinaria es evaluado	90
TABLA 24. Instalaciones adecuadas	91
TABLA 25. Plan de costeo específico	92
TABLA 26. Resultado con la planificación de la producción	93
TABLA 27. La Planificación de la producción en relación con el costo.....	94
TABLA 28. La adquisición de la materia prima y materiales	95
TABLA 29. Compra de materia prima a los proveedores	96
TABLA 30. Costo de la depreciación como parte del precio del producto.....	97

TABLA 31. Total de pedidos.....	98
TABLA 32. Producción que maneja la empresa.....	99
TABLA 33. Fallas en el producto terminado.....	100
TABLA 34. Cumplir con los pedidos trabajo de horas extras.....	101
TABLA 35. Existe un desperdicio de materiales.....	102
TABLA 36. Máquinas trabajan al 100%	103
TABLA 37. Beneficio para el crecimiento	104
TABLA 38. Resumen de resultados de la encuesta clientes internos	105
TABLA 39. Participación en el mercado	107
TABLA 40. Precio de producto accesible	108
TABLA 41. Incremento del costo de su producto	108
TABLA 42. Pedidos de nuestros clientes	108
TABLA 43. Mejora de los procesos de producción.....	109
TABLA 44. Control área de producción.....	109
TABLA 45. Frecuencia de capacitaciones.....	110
TABLA 46. Control del costo de producción	110
TABLA 47. Margen de desperdicio de la mano de obra	110
TABLA48. Planificación de la producción mejora el proceso	111
TABLA 49. Combinación de frecuencias.....	112
TABLA 50. Frecuencias observadas	113
TABLA 51. Tabla de distribución Chi Cuadrado	114
TABLA 52. Chi Cuadrado Calculado.....	116
TABLA 53. Área de compras y despacho	129
TABLA 54. Área de producción.....	130
TABLA 55. Área contable y financiera.....	130
TABLA 56. Área de ventas.....	131
TABLA 57. Plan de ventas 2014	146
TABLA 58. Stock inventario 2014.....	148
TABLA 59. Punto de equilibrio.....	151
TABLA 60. Plan de gastos administrativos.....	155
TABLA 61. Plan de ventas	156
TABLA.62. Plan financiero.....	158

TABLA 63. Rol de pagos	159
TABLA 64. Mano de obra indirecta	160
TABLA 65. Materia prima.....	161
TABLA 66. Ingresos mensuales	162
TABLA 67. Flujo de caja.....	163
TABLA 68. Estados de resultados proyectado	165
TABLA 69. Plan de producción	166
TABLA 70. Administración de fondos.....	168
TABLA 71. Cronograma de actividades.....	168
TABLA 72. Pérdidas por ventas no realizadas	170
TABLA 73. Pérdidas de utilidad por gestión de compra.....	171
TABLA 74. Mapa de necesidades	172
TABLA 75. Plan de acción.....	174
TABLA 76. Previsión de la evaluación	177

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Árbol de Problemas.....	6
FIGURA 2. Subordinación Conceptual	22
FIGURA 3. Constelación de Ideas Variable I y D	23
FIGURA 4. Planificación de la producción	25
FIGURA 5. Cadena de suministros.....	34
FIGURA 6. Operaciones.....	41
FIGURA 7. Flujo del proceso de Producción	43
FIGURA 8. Planificación de la Producción.....	74
FIGURA 9. Procedimientos Formales	75
FIGURA 10. Determinar Costos.....	76
FIGURA 11. Ordenes de producción llevan anexo el costo	77
FIGURA 12. Ordenes de producción en relación al costo.....	78
FIGURA 13. Normas para el control de costos	79
FIGURA 14. Estudios para determinar los costos de producción	80
FIGURA 15. Cantidad de recursos materiales utilizados	81
FIGURA 16. Margen de rentabilidad en relación producción – costo	82
FIGURA 17. Responsables para la determinación de costos.....	83
FIGURA 18. Registros actualizados sobre los costos.....	84
FIGURA 19. Retraso en la producción.....	85
FIGURA 20. Realizar calendarios de producción	86
FIGURA 21. Implementación de una planificación de la producción.....	87
FIGURA 22. El personal satisface la producción	88
FIGURA 23. Máquinas abastece la producción.....	89
FIGURA 24. El mantenimiento de la maquinaria es evaluado.....	90
FIGURA 25. Instalaciones adecuadas	91
FIGURA 26. Plan de costeo específico	92
FIGURA 27. Resultado con la planificación de la producción.....	93
FIGURA 28. La Planificación de la producción en relación con el costo	94
FIGURA 29. La adquisición de la materia prima y materiales.....	95

FIGURA 30. Compra de materia prima a los proveedores	96
FIGURA 31. Costo de la depreciación como parte del precio del producto.....	97
FIGURA 32. Total de pedidos	98
FIGURA 33. Producción que maneja la empresa	99
FIGURA 34. Fallas en el producto terminado	100
FIGURA 35. Cumplir con los pedidos trabajo de horas extras	101
FIGURA 36. Existe un desperdicio de materiales	102
FIGURA 37. Máquinas trabajan al 100%	103
FIGURA 38. Beneficio para el crecimiento.....	104
FIGURA 39. Especificación de las regiones de aceptación y de rechazos	115
FIGURA 40. Flujo de procesos proveedores	134
FIGURA 41. Flujo de procesos producción.....	137
FIGURA 42. Flujo de procesos contabilidad.....	139
FIGURA 43. Flujo de procesos ventas	142
FIGURA 44. Punto de equilibrio	152

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y SU RELACIÓN EN EL
COSTO DEL PRODUCTO EN LA EMPRESA PAULI & STEFI DE LA
CIUDAD DE AMBATO.

Autora: Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza.

Director: Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas PhD

Fecha: 16 de Septiembre de 2013

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se ejecuta en la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato, con el objeto de facilitar el manejo adecuado de la planificación de producción para mejorar el crecimiento empresarial de la empresa manufacturera de ropa de bebe, y a la vez disminuir la demora en el proceso de producción, no solo en relación con los costos reales de producción, sino también, con los costos por orden de producción, volviéndole a la empresa más competitiva en el mercado.

Se realizaron análisis de información sobre planes de producción para mejorar el crecimiento empresarial en la empresa manufacturera con un sistema de costos por órdenes de producción, se aplicaron encuestas a los operarios de la fábrica y una entrevista al gerente sobre la demora en el proceso de producción y comercialización en la empresa manufacturera de ropa de bebé; de la investigación efectuada, se deduce que no manejan un plan de producción por desconocimiento; para lo cual, se propone una alternativa de solución que es: el diseño de un plan de producción que le permita instituir pronósticos, metas económicas y financieras, para establecer los costos, la toma de decisiones y el control de las operaciones con proyecciones de eficiencia económica de acuerdo al mercado en el que se encuentra operando la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

Descriptor: Plan de producción, crecimiento empresarial, costos reales de producción, metas económicas y financieras, control de las operaciones de producción.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
POSDEGREE STUDIES CENTER
MASTER OF FINANCIAL MANAGEMENT AND INTERNATIONAL
TRADE

PRODUCTION PLANNING AND ITS RELATIONSHIP OF THE COST OF
THE PRODUCT IN THE COMPANY PAULI & STEFI AMBATO CITY

Author: Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza.

Directed by: Ing. Patricio Carvajal Larenas PhD.

Date: September 16th 2013

ABSTRACT

This research was performed in the Company Pauli & Stefi Ambato city, in order to facilitate proper handling production planning to enhance business growth of the company manufacturing baby clothes, while decreasing the delay in the production process, not only in relation to actual production costs but also the costs for production order, turning the company more competitive in the market. Data analyzes were performed on production schedules to improve business growth in manufacturing industry with a cost system, surveys were conducted to factory workers and interview the manager about the delay in the process of production and marketing in the company manufacturing baby clothes, of research conducted, it follows that production plan manage un not ignorance, for which, we propose an alternative solution that is: the design of a production plan that permit institute forecasts, goals economic and financial, for costing, decision-making and control of operations with projections of economic efficiency according to the market in which the company is operating " Pauli & Stefi", in the city of Ambato.

Key words: Production plan, business growth, real production costs, economic and financial etas, control of production operations.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo, constituye una guía valiosa para quienes ejercen la gerencia de las empresas textiles, que buscan aplicar estrategias como alternativas de solución y crecimiento empresarial, con la visión de lograr calidad y excelencia en forma efectiva, eficaz y eficiente, garantizando el éxito, en un mundo altamente competitivo.

Un plan de producción para una empresa manufactura, reconoce aspectos importantes como: definir objetivos, estrategias, políticas para cada sección de la empresa, y el establecimiento de un método de costeo de producción basado en las actividades realizadas en su manufactura.

La investigación, se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I. El Problema, consta: Tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes (subproblemas), delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivo general y específicos.

Capítulo II. Marco Teórico contiene: Antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, señalamiento de las variables.

Capítulo III. Metodología, contiene: Modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de la información.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de resultados contiene: Análisis de resultados, interpretación de datos, verificación de hipótesis.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo VI. Propuesta contiene: Datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, previsión de la evaluación; materiales de referencia, anexos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

La planificación de la producción y su relación en el costo del producto en la Empresa Pauli & Stefi, de la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato, dedicada a la fabricación y venta de ropa de bebé, ha tenido problemas con los costos debido a que se determinan de manera empírica, y esto afecta a la valoración de su producción, lo que conlleva a desconocer la utilidad real obtenida de cada producto.

En la presente investigación, se analiza la falta de planificación de la producción en la empresa objeto de estudio; lo cual, se convierte en una desventaja comercial-financiera.

1.2.1. Contextualización

En el actual entorno competitivo, la calidad de producto se ha convertido en un arma muy importante. Todas las empresas a nivel nacional se encuentran en un proceso de mejoramiento continuo, debido a la fuerte competencia que existe, tanto a nivel nacional como internacional, debido al ingreso de diferentes marcas de ropa de bebe de otros países. La dura crisis que viene atravesando nuestro país a lo largo de estos años, sobre todo en el aspecto político, económico, ante los cambios radicales que se vienen presentando ha afectado a las pequeñas empresas, la gran competencia a la que se tiene que enfrentar obliga a las empresas a mejorar su producción para poder mantenerse en el mercado.

La mala organización de los gobiernos, la inestabilidad económica, la falta de apoyo al sector productivo, ha ocasionado que las pequeñas empresas tiendan a desaparecer; razón por la cual, se debe apoyar a la reactivación productiva.

Por lo anterior expuesto, en el presente estudio se ha decidido incursionar en la industria de la confección, una parte fundamental constituye el diseño de las prendas de vestir que debe responder a un análisis técnico de tallas y patrones de acuerdo a las medidas corporales a las que está dirigida y; por otro lado, a modelos, colores y estampados mediante un mejoramiento continuo del proceso de producción.

La provincia de Tungurahua, es un lugar estratégico para el comercio ya que posee la gran ventaja de estar ubicada en la zona central de nuestro país, a la vez cuenta con vías de comunicación de primer orden, lo que facilita la compra venta de los productos. Mediante el mejoramiento del proceso de producción, se puede incrementar la producción; lo cual, aumentará la compra de materias primas mejorando la economía de los proveedores, lo mismo que incrementará la producción y por ende podrá brindar a los clientes un buen producto y a un precio más económico.

En la ciudad de Ambato hay muchas empresas que se dedican a la producción de ropa de bebé que tiene un gran posicionamiento en el mercado, debido a la calidad del producto como: Debrisa, Creaciones Sofy's, Confecciones Mary; es así, que nos vemos en la obligación de aplicar todas las estrategias necesarias, para mantenernos en el mercado; por lo que, se considera necesario implementar mejoras en el proceso de producción.

La empresa Pauli & Stefi, fue creada en el año de 1999 la misma que está dedicada a la producción y comercialización de ropa de bebé, está administrada por su dueño el Licenciado Néstor Eduardo Méndez García, cuenta con 36 empleados y 80 máquinas para la elaboración de las prendas de vestir, las principales ciudades en las que comercializa su producción son: Guayaquil, Ambato, Cuenca, Coca, Lago Agrio, Tena y Puyo.

Es importante mencionar que la empresa "Pauli & Stefi", al ser administrada desde el comienzo por su propietario de forma empírica, no ha llegado a tener un crecimiento sostenible en el mercado comercial; por lo que, se determina la necesidad de una planificación en relación con el costo del producto lo que permitirá obtener una mayor rentabilidad

Por lo anterior expuesto, se resume en que es preciso que la empresa cuente con una planificación enfocada a la producción en relación con el costo del producto y que permita no solo conocer costos reales de producción, sino también, los costos por orden de producción para así saber hasta que punto se podría competir con relación al precio; por tanto, la adecuada planificación de la producción, ayudará a definir, controlar y mejorar los procesos para disminuir los costos, y aumentar la productividad.

1.2.2. Análisis crítico

Árbol de problemas

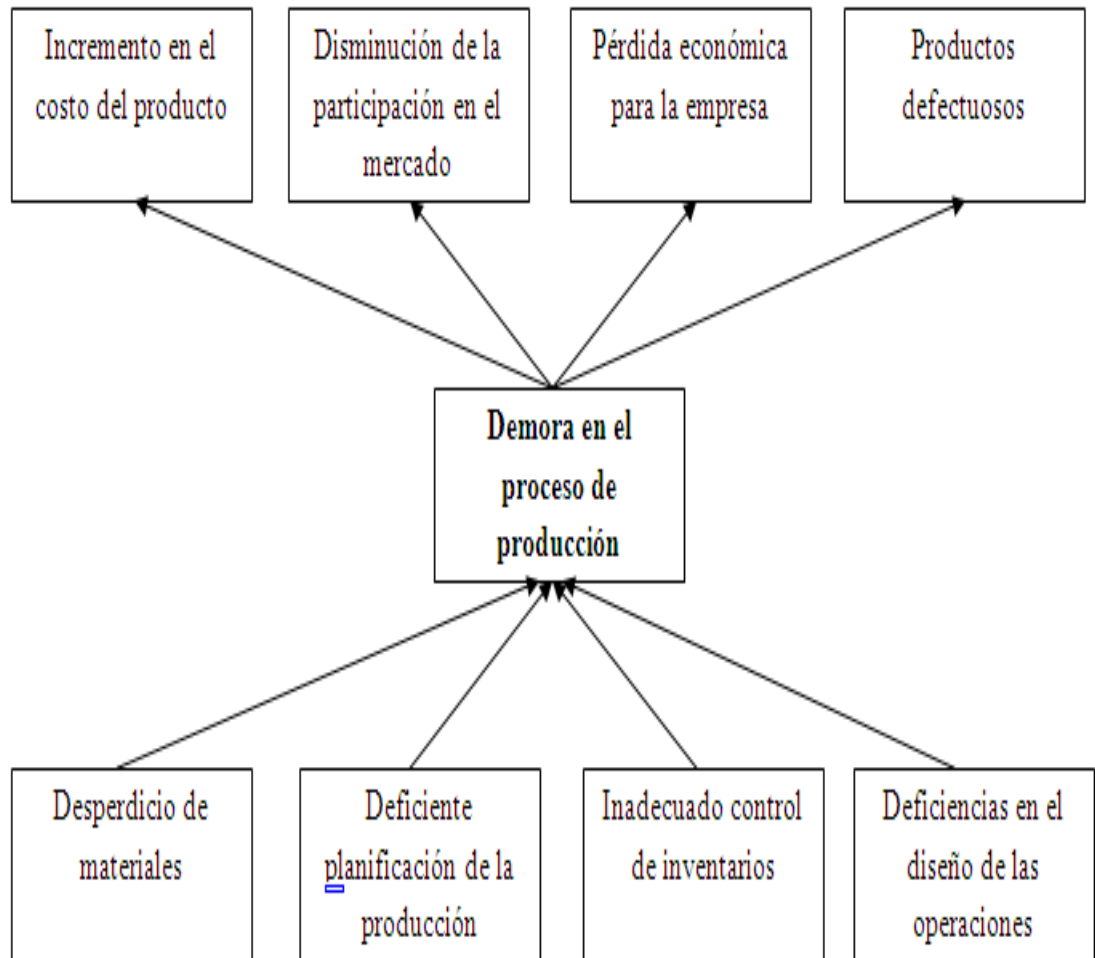


Figura N°. 1.
Elaborado: PAZMIÑO, Ana (2013).

Relación causa-efecto

La demora en el proceso de producción en la empresa “Pauli & Stefi”, ha generado diferentes causas: Desperdicio de materiales, deficiente planificación de la producción, inadecuado control de inventarios y deficiencias en el diseño de las

operaciones, esto ha producido efectos como: incremento en el costo del producto, disminución de la participación en el mercado, pérdida económica de la empresa, productos defectuosos; esto ha retrasado el proceso de la producción, puesto que es de importancia fundamental conocer cuáles son las demandas o necesidades de los consumidores, y nuestra capacidad para cubrirlas, debemos conocer la real potencialidad de nuestros productos ya que no tienen bien definido los procesos de producción.

Existe desperdicio de mano de obra, ya que existen deficiencias en el diseño de las operaciones y son estos gastos innecesarios, los que llevan a incrementar el costo del producto. (Ver Anexo N°.1- MATRIZ MÁS).

1.2.3. Prognosis

Si la empresa “Pauli & Stefi” no elimina la demora en el proceso de producción el costo del producto en un futuro se incrementará más, lo que ocasionaría menos participación en el mercado, disminución en las ventas, disminución de sueldos para los empleados y pérdidas económicas para la empresa.

1.2.4. Unidades de Observación

Los sujetos de observación del presente trabajo investigativo, serán los siguientes:

- Clientes internos: Empleados de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.2.5. Formulación del problema

¿Es la deficiente planificación de producción la principal causa de la demora en el proceso de producción, lo que conlleva al incremento del costo del producto, en la empresa “Pauli & Stefi” de la ciudad de Ambato, en el periodo fiscal 2012?

1.2.6. Interrogantes (subproblemas)

- ¿Qué deficiencias se halla en la planificación de producción, de la empresa “Pauli & Steffi”
- ¿Cuál es la situación actual de la empresa “Pauli & Steffi”., en torno a la producción y su relación con el costo del producto?
- ¿Qué relación tiene el plan de producción en el crecimiento empresarial de la empresa “Pauli & Steffi”, de la ciudad de Ambato.

1.2.7. Delimitación del Objeto de Investigación

- **Campo:** Administración Financiera y Comercio Internacional
- **Área:** Gerencia de las operaciones de la producción, Gestión de procesos
- **Aspecto:** Proceso de producción - costo del producto.

1.2.7.1. Delimitación Espacial

La investigación se realiza en la empresa “Pauli & Steffi”, en la ciudad de Ambato, en el barrio La Floresta Dos en las calles Doctor Remigio Crespo Toral y José de la Cuadra.(Ver Anexo N°. 2 – RUC)

1.2.7.2. Delimitación Temporal

El desarrollo de la presente investigación, se lo llevó a cabo desde octubre 2011 hasta diciembre 2012.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica por las siguientes razones: Frente a la gran competencia que se presenta y las exigencias de los consumidores con respecto a la calidad del producto y precio, es necesario mejorar los índices de productividad; para ello, es necesario mejorar el proceso de producción para disminuir el costo del producto.

La empresa necesita ser más competitiva; por lo tanto, es necesario que defina los procesos de producción para lograr un continuo crecimiento de la misma, lo que permitirá posesionar al producto en el mercado.

Es importante la coordinación entre los equipos de trabajo de los empleados para conseguir un eficiente control de la producción y los procesos de la empresa Pauli & Stefi; lo cual, nos permitirá aumentar la productividad.

Es necesario resaltar que la empresa, debe tener bien definido el proceso de producción, ya que esto le permitirá ahorrar recursos humanos; como también, materiales y a su vez el incremento de la productividad de la empresa.

La toma de decisiones coadyuva a alcanzar los objetivos que se desea en un período determinado, mediante el empleo de diferentes herramientas, estrategias y modelos como el de costo por orden de producción, que brinda una gran ayuda para el proceso competitivo, lo cual orientará a la empresa a la generación de una mayor producción, más no al incremento del costo del producto.

La planificación de la producción, ayudará a llevar un eficiente proceso de producción; que permitirá disminuir los costos para llegar a los clientes con un precio más accesible; para esto, hay que buscar la mejor manera de reducir los costos en la empresa, mediante la detección, prevención y eliminación sistemática del uso excesivo de recursos.

Finalmente, el desarrollo de un plan de producción que permita mejorar el crecimiento empresarial de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, es factible de realizarse porque cuenta con la disponibilidad de recursos: Humanos, materiales, económicos y sobre todo con una fuente bibliográfica abundante, y la voluntad para cumplir con este trabajo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

Determinar si la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la Empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato, para la corrección de la demora en el proceso de producción.

1.4.2. Específicos

- Identificar las deficiencias que se hallan en la empresa “Pauli & Stefi ” en relación a la planificación de su producción.
- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa “Pauli & Stefi”, para determinar su producción y su relación con el costo del producto.
- Diseñar un plan de producción para mejorar el crecimiento empresarial de “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Después de haber indagado algunos trabajos sobre el tema señalado en esta investigación: “La planificación de la producción y su relación con el costo del producto en la Empresa “Pauli & Stefi”, de ciudad de Ambato”, se evidencia de que no existen trabajos similares al que se pone en consideración; en consecuencia, esta investigación es significativa por cuanto la alta gerencia y el personal de la empresa en mención, necesitan mejorar los procesos de producción en relación al costo, respecto a la competencia; en este estudio no hay una relación directa con el tema, pero se ha encontrado otras fuentes como:

1. La planificación administrativa en la Fábrica de Calzado Gómez y su incidencia en el proceso de producción, en relación con un sistema de costeos por ordenes de producción”. Autora: Paula Luisa Valverde Barreno. Director: Dra. Lucia Parra Miño. Año 2012.

Objetivo General:

Estudiar la incidencia de un sistema empírico de costeo en el establecimiento de la rentabilidad en la Fábrica de Calzado Gómez de la Ciudad de Ambato.

Objetivos Específicos

- Analizar el manejo y control de costos con el fin de verificar su correcto establecimiento.
- Realizar una revisión de índices de rentabilidad de la fábrica en base a información financiera, para conocer cuánto ha incrementado el enriquecimiento de la empresa como producto del beneficio obtenido y compararlo con empresas del ramo.
- Proponer un diseño para la implementación de un sistema de costeo por órdenes de producción en la Fábrica de Calzado Gómez con la finalidad de obtener costos adecuados e información oportuna para mejorar la rentabilidad

Conclusiones:

- En la Fábrica de Calzado Gómez se concluye que se ve afectada al no aplicar indicadores financieros que evalúe la rentabilidad, donde refleje una visión más sólida sobre su situación financiera y proyecciones de crecimiento.
- En la investigación se ha evidenciado que no se utiliza formatos preestablecidos para el control de los tres elementos del costo por lo cual el precio de venta es determinado a través de la competencia.
- No existe un sistema de costos que ayude a determinar los costos reales de cada línea de producto, debido a que es manejado de manera empírica, y por ello no se puede determinar dicho valor de forma exacta.

Comentario:

Es necesario que se contrate un profesional especializado en contabilidad de costos que implemente un sistema de costos por órdenes de producción, para poder determinar el costo real de los productos fabricados que ha de figurar en la rentabilidad de la fábrica y el costo de los productos vendidos que ha de figurar en el estado de ingresos y gastos; para lo cual, se debe esquematizar el procedimiento de la planificación de la producción para que los operarios distingan la manera de realizar y comprender la necesidad de los registros, diseñados en base a las necesidades de la fábrica.

Sobre todo hay que implementar un modelo de costeo por orden de producción, para cada línea de producto, de tal forma que se obtenga costos unitarios y costos totales que confecciona la Fábrica de Calzado Gómez, con la finalidad de obtener costos adecuados e información oportuna para el control y toma de decisiones.

2. Análisis de los Procesos de producción y su incidencia en la Rentabilidad de Granja Avícola “La Florida”, durante el primer trimestre de 2011. Autora: Rosa Sánchez Zurita. Director: Ing. Fernando Valenzuela. Año 2011.

Objetivo General:

Examinar la incidencia que tienen los procesos de producción en la rentabilidad de Granja Avícola La Florida, durante el primer trimestre de 2011, para optimizar los recursos.

Objetivos Específicos

- Identificar la deficiencia en el control de los procesos de producción para establecer puntos de control en cuanto a los mismos.

- Evaluar la rentabilidad a través indicadores para establecer un margen de utilidad en la fabricación de Alimento Balanceado.
- Optimizar los procesos productivos para incrementar la rentabilidad en la Granja Avícola La Florida.

Conclusiones:

- El personal de producción no está debidamente capacitado para el proceso productivo, provocando retrasos en la producción, desperdicio de materias primas al momento del traslado de las mismas.
- La rentabilidad o resultados económicos obtenidos por la empresa no son los suficientes para cubrir las demandas y necesidades que tiene la organización, puesto que no se obtiene ganancias significativas y de esta manera contar con liquidez.
- La rentabilidad se ve limitada por el costo elevado en los productos, restringiendo la capacidad adquisitiva de la empresa, al no contar con el recurso económico no puede ser competitiva y estar al nivel de sus similares en el mercado.

Comentario:

La aplicación de estrategias incrementará la rentabilidad como el mejoramiento de los procesos productivos de esta manera los costos se reducirán y la utilidad se verá incrementada., para lo cual se debe capacitar al personal de producción para la correcta aplicación de los procesos productivos y el uso de la maquinaria; los resultados financieros al finalizar el periodo se verá los resultados que han mejorado considerablemente.

La incentivación es primordial en toda empresa para el personal de producción con bonos, aumentos salariales, pago de horas extras, días libres, etc.; con esto los clientes internos se verán motivados a trabajar con la empresa.

2.2. FUNDAMENTACIONES

2.2.1. Fundamentación Filosófica

La presente investigación, se fundamenta en el paradigma positivista puesto que el término positivismo fue utilizado por primera vez por el filósofo francés Augusto Comte en su obra Curso de “Filosofía Positiva”. Él plantea que los conocimientos pasan por tres estados teóricos distintos. Primero: “La ley de los tres estados”, que consisten en los siguientes:

En efecto, el positivismo supone que la realidad esta dada y puede ser conocida de manera absoluta por el sujeto cognoscente, y que por tanto, de lo único que había que preocuparse indican Doblez, Zúñiga y García (2008), era de encontrar el método adecuado y válido para “descubrir” esa realidad. En particular, asume la existencia de un método específico para conocer esa realidad y propone el uso de dicho método como garantía de verdad y legitimidad para el conocimiento. Por tanto, la ciencia positivista se cimenta sobre el supuesto de que el sujeto tiene una posibilidad absoluta de conocer la realidad mediante un método específico.

De acuerdo con **Doblez, Zúñiga y García (2008: 129)**. El positivismo se caracteriza por postular lo siguiente:

1. El sujeto descubre el conocimiento
2. El sujeto tiene acceso a la realidad mediante los sentidos, la razón y los instrumentos que utilice.
3. El conocimiento válido es el científico

4. Hay una realidad accesible al sujeto mediante la experiencia. El positivismo supone la existencia independiente de la realidad con respecto al ser humano que la conoce.
5. Lo que es dado a los sentidos puede ser considerado como real.
6. La verdad es una correspondencia entre lo que el ser humano conoce y la realidad que descubre.
7. El método de la ciencia es el único válido.
8. El método de la ciencia es descriptivo. Esto significa, según Abagnaro, que la ciencia describe los hechos y muestra las relaciones constantes entre los hechos, que se expresan mediante leyes y permiten la previsión de los hechos.
9. Sujeto y objeto de conocimiento son independientes, se plantea como principio la neutralidad valorativa. Esto es; que el investigador se ubique en una posición neutral con respecto a las consecuencias de sus investigaciones.

En el problema de investigación de las deficiencias de planificación de la producción reflejado en la obtención de un margen de utilidad variable en los ingresos por las ventas de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, predomina el enfoque positivista pues de las evidencias observables en la empresa se extraerán los resultados que conlleva a afirmar la problemática que se produce. El sistema logístico a emplear pretende optimizar y maximizar los recursos en la producción, para la obtención de un producto de calidad en relación con el costo, porque lo que interesa aquí, es producir información que sea de utilidad para el control de la producción.

2.2.2. Fundamentación Social

El comportamiento individual y social cambia debido a que las principales funciones de la planificación debe ser la búsqueda de mecanismos de concertación de los diferentes intereses. De esta manera, planificar adquiere el carácter de actividad permanente de respaldo a un proceso de diálogo y entendimiento, protagonizado directamente por los actores de una organización.

Tomando en cuenta lo anterior es un punto primordial entender la motivación y comportamiento de los integrantes de la empresa y de la sociedad que los rodea para poder organizarles y que trabajen en equipo con el fin de conseguir los objetivos propuestos en este estudio.

2.2.3. Fundamentación Económica

Esta investigación se enmarca en la economía ya que estudia los procesos de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios; mientras que la planificación de producción es una herramienta para delinear una orientación, que permita identificar hacia dónde debe encaminarse una empresa y cómo obtener los recursos necesarios para ello, así como desarrollar los planes de acción en los procesos de producción, distribución, etc., necesarios para alcanzar los objetivos propuestos; integrándose de esta manera; la planificación de la producción y su relación con el costo del producto en la Empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

2.2.4. Fundamentación Administrativa

La administración de la producción constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos.

La administración busca la eficacia, la eficiencia y la productividad.

- La *eficacia* es la obtención de los resultados deseados.
- La *eficiencia* se refiere al uso óptimo de recursos en beneficio del logro de los objetivos planificados.
- La *productividad* que se define como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

Un buen proceso administrativo comprende la planificación, organización, dirección y control.

La planificación es la función administrativa que determina de manera anticipada, cuales son los objetivos que deben alcanzarse, y qué debe hacerse para alcanzarlos.

2.2.5. Fundamentación Legal

En la Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008. En el Título VI Régimen de desarrollo, Capítulo Sexto Trabajo y Producción.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

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.

Art. 334.-Numeral 3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.

Según la **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)**.

Art.16.- (Sustituido por el Art. 3 de la Ley s/n, R.O. 392-2S, 30-VII-2008)

Las personas naturales que realicen actividades empresariales, industriales, comerciales, agrícolas, pecuarias, forestales o similares, artesanos, agentes, representantes y trabajadores autónomos que para su actividad económica tienen costos, demostrables en sus cuentas de ingresos y egresos y en su contabilidad, con arreglo al Reglamento, así como los profesionales, que también deben llevar sus cuentas de ingresos y egresos, podrán además deducir los costos que permitan la generación de sus ingresos, que están sometidos al numeral 1 de este artículo

Según **Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno** Título II Aplicación del Impuesto al Valor Agregado Capítulo I Objeto del Impuesto y Hecho Imponible **Art. 133.-** Liquidación de servicios con exclusión de gastos reembolsables en el país.- Cuando un sujeto pasivo emita facturas por sus servicios gravados con tarifa 12% de IVA y además solicite el reembolso de gastos por parte de un tercero, procederá de la siguiente manera:

- a) Emitirá la factura exclusivamente por el valor de sus servicios sobre el que además determinará el Impuesto al Valor Agregado que corresponda; y,
- b) Emitirá otra factura en la cual se detallarán los comprobantes de venta motivo del reembolso, con la especificación del RUC del emisor y número del comprobante, debiendo adjuntarse los originales de tales comprobantes. Esta factura por el reembolso, será emitida conforme los requisitos de llenado establecidos en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención, sustentará crédito tributario únicamente para quien paga el reembolso y no dará lugar a retenciones de renta ni de IVA. El intermediario no tendrá derecho a crédito tributario por las adquisiciones de las cuales va a solicitar el respectivo reembolso.

Según las **Normas Internacionales de Contabilidad 2 (NIC)**, Registros Oficiales No: 270 del año 1996; Sección Existencias, pág. 7.

Sistemas de valoración de costos. Los sistemas para la determinación del costo de las existencias, tales como el método del costo estándar o el método de los minoristas, podrán ser utilizados por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlos se aproxime al costo. Los costos estándares se establecerán a partir de niveles normales de consumo de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. En este caso, las condiciones de cálculo se revisarán de forma regular y, si es preciso, se cambiarán los estándares siempre y cuando esas condiciones hayan variado.

22. El método de los minoristas se utiliza a menudo, en el sector comercial al por menor, para la valoración de existencias, cuando haya un gran número de artículos que rotan velozmente, que tienen márgenes similares y para los cuales resulta impracticable utilizar otros métodos de cálculo de costos. En este método, el costo de las existencias se determinará deduciendo, del precio de venta del artículo en cuestión, un porcentaje apropiado de margen bruto. El porcentaje aplicado tendrá en cuenta la parte de las existencias que se han marcado por debajo de su precio de venta original. A menudo se utiliza un porcentaje medio para cada sección o departamento comercial.

• **Fórmulas del costo**

23. El costo de las existencias de productos que no sean habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través del método de identificación específica de sus costos individuales.

24. La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuirá entre ciertas partidas identificadas dentro de las existencias. Este

procedimiento será el tratamiento adecuado para aquellos productos que se segreguen para un proyecto específico, con independencia de que hayan sido producidos por la entidad o comprados en el exterior. Sin embargo, la identificación específica de costos resultará inadecuada cuando, en las existencias, haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables. En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser utilizado para obtener efectos predeterminados en el resultado del ejercicio.

25. El costo de las existencias, distintas de las tratadas en el párrafo 23, se asignará utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo medio ponderado. La entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los stocks que tengan una naturaleza y uso similares dentro de la misma. Para las existencias con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes.

26. Por ejemplo, dentro de la misma entidad, las existencias utilizadas en un segmento del negocio pueden tener un uso diferente del que se da al mismo tipo de existencias, en otro segmento del negocio.

27. La fórmula FIFO asume que los productos en existencias comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente. Si se utiliza el método o fórmula del costo medio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del ejercicio, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el ejercicio.

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.3.1. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

Subordinación Conceptual

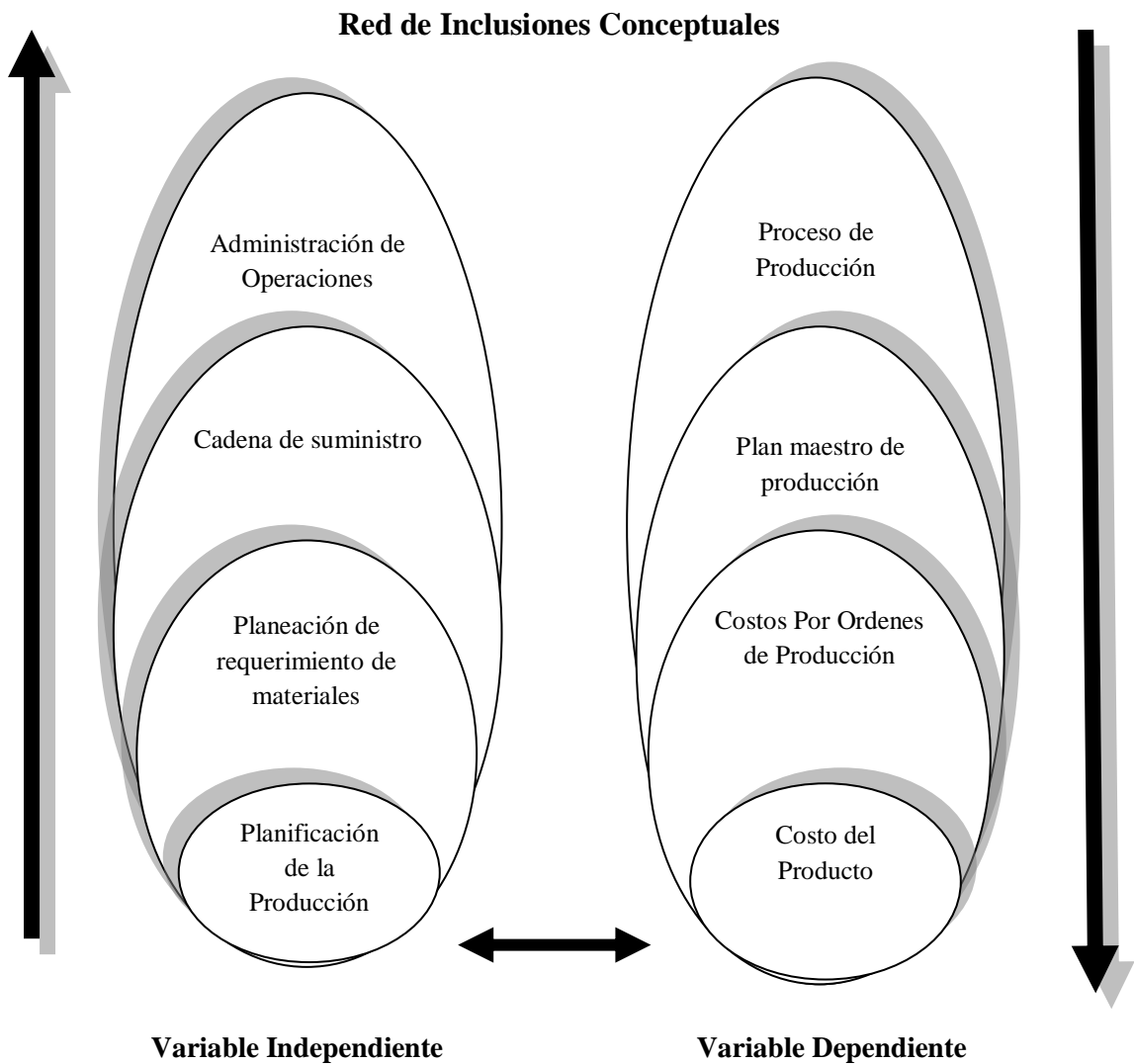


Figura No.2. Red de Inclusiones
Realizado: PAZMIÑO, Ana (2013)

Constelación de Ideas

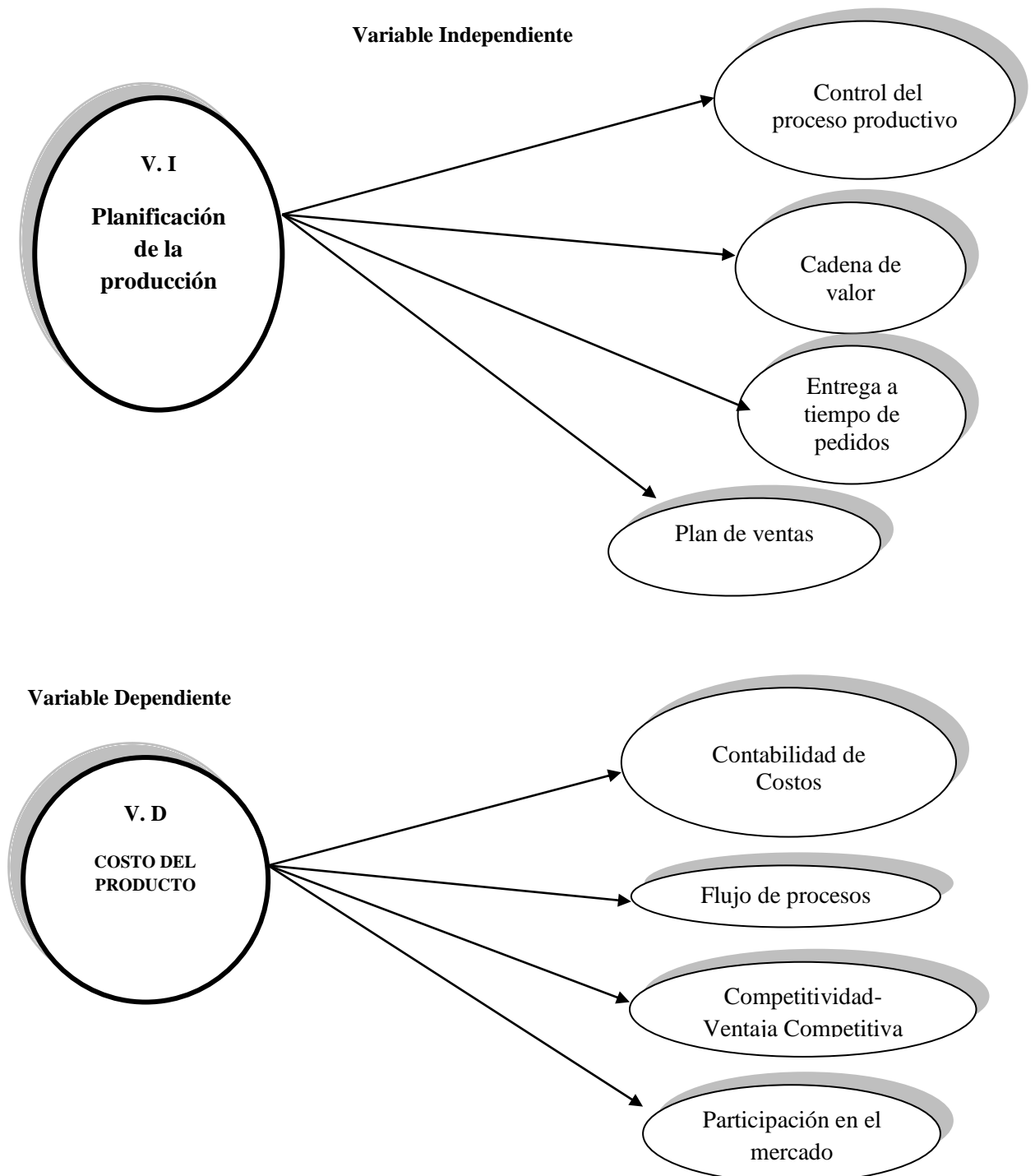


Figura No.3. Constelación de Ideas.
Realizado: PAZMIÑO, Ana (2013)

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Según, **Carracci Johnny L (2009: 213)**. “Producción Empresarial”, edit. Caraceño, Chile, menciona que: “El modelo de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada, denominados factores, pasan a ser elementos de salida (productos) con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la capacidad para satisfacer necesidades”.

Por lo expuesto se considera que la planificación de la producción consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles en busca de la competitividad deseada; para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización.

Una planificación es la función que procura definir a su vez la estructura de la organización más adecuadas según las estrategias formuladas, los objetivos planteados y el nivel de cambio del entorno socio económico. Hay que tomar en cuenta cada uno de los recursos que dispone la producción los mismos que deben ser ordenados, calculados, controlados registrados y contabilizados adecuada y convenientemente, por lo que es necesario proporcionar suficientes artículos terminados por determinado período para satisfacer los objetivos del plan de ventas a la vez permanecer dentro de las restricciones financieras y de capacidad de producción.

Donald W. Fogarty; John H. Blackstone, JR.; Thomas R. Hoffmann. (2009: 151). “Cantidad de producto que se puede obtener por unidad de tiempo en el proceso utilizando al máximo los recursos disponibles”.

García Santillán, A. (2010:256). “También tiene importancia trascendental para el éxito de la misma, ya que dependerá de éste que la empresa aproveche o no las oportunidades que ofrece el mercado. Por otro lado, la planificación de la producción a corto y mediano plazo, es muy útil para lograr ahorros provenientes de economías de escala, de una buena administración de los inventarios y del capital de trabajo disponible”.

Por lo expuesto por los autores, el proceso de planeación, no es una actividad trivial, desde el punto de vista que signifique un simple traslado de los volúmenes de operación pretendidas en recursos necesarios, la información utilizable para el proceso de planeación debe contener un alto grado de incertidumbre; por lo que, hay que tomar especial cuidado al aplicar técnicas de planeación que permitan incorporar y cuantificar la incertidumbre.

Como se esboza en el siguiente gráfico, según el autor, **Donald W. Fogarty (2009.Pág.59).**

Planificación de la Producción

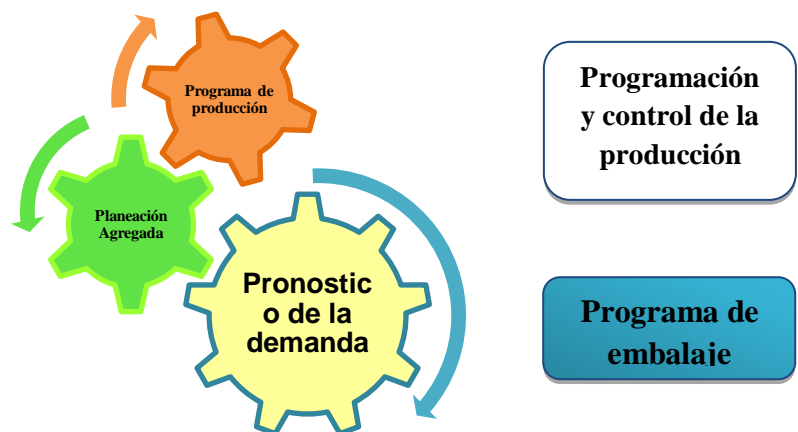


Figura N°. 4. Planificación de la Producción
Fuente: Donald W. Fogarty (2009.Pág.59).

- **Pronóstico de la Demanda**

Para preparar una planificación de producción hay que tomar en cuenta las siguientes actividades:

Actividad 1: Determinación de requerimientos

El primer paso en la planeación de producción es la determinación de los requerimientos del horizonte de planificación. El **pronóstico de la demanda** juega un papel importante en la realización de estas dos tareas. Los gerentes deben por lo tanto conocer los distintos factores que podrían afectar la precisión de los pronósticos de demanda y ventas.

Hay **factores empresariales** que pueden afectar el nivel de la demanda para los productos de la empresa. Estos factores internos incluyen los esfuerzos de mercadeo de la empresa; el diseño del producto en sí mismo; las estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente; y la calidad y el precio del producto.

Hay también **factores externos** o factores de mercado que afectan de forma importante la demanda, tal como el nivel de competencia o de posible reacción de la competencia a la estrategia empresarial de una firma; la imagen de los consumidores acerca de los productos y el comportamiento de consumidor según su perfil sociodemográfico. Por último, hay los factores de azar que pueden afectar a la precisión de los pronósticos de demanda tales como el estado general de la economía y la ocurrencia de ciclos económicos.

Actividad 2: Cómo cumplir con los requerimientos

La siguiente actividad fundamental incluye la identificación de las alternativas que la firma puede emplear para satisfacer los pronósticos de producción así como las limitaciones y los costos involucrados. Específicamente, esta actividad incluye las siguientes tareas.

Una vez que se ha seleccionado el plan más apropiado, la empresa evalúa el plan y lo finaliza para ponerlo en práctica. Para un proceso de planificación más eficiente y más eficaz, es aconsejable la conformación de un equipo de planeación de producción integrado por gerentes de manufactura, mercadeo, compras y finanzas.

Estrategias básicas de planeación de la producción

El término estrategia básica de planeación de la producción, además de ser relativamente reciente, ha sido objeto de definición por múltiples autores. Una revisión de los principales trabajos, entre los que destacan los de Skinner (1978, 1985), Schmenner (1979), Hayes & Wheelwright (1984), Buffa (1984), Fine & Hax (1985), Hill (1985, 1994), Schroeder et al. (1986), Voss (1989), Platts & Gregory (1990) y Schroeder (1993), revela bastante acuerdo en cuanto a aquellos aspectos cruciales que caracterizan la estrategia de producción.

Todos coinciden en que es una estrategia funcional, que debe derivarse de la estrategia empresarial y/o de negocio, siendo coherente con ella, así como con las restantes estrategias funcionales y dar como resultado, un patrón consistente en la toma de decisiones. Asimismo, que tanto la misión de las competencias distintivas, los objetivos y las políticas, conforman el corazón de esta estrategia. A su vez, que dicha estrategia debe proporcionar planes, políticas y objetivos claros, consistentes y factibles de conseguir, todo lo cual debe conducir a la obtención de alguna ventaja competitiva.

Una definición más pertinente del concepto de estrategia básica de planeación de la producción la describe como "un plan de acción a largo plazo para la función Producción (Schmenner, 1979 y Gaither & Frazier, 2000), en el que se recogen los objetivos deseados, así como los necesarios cursos de acción y la asignación de los recursos (Schroeder et al., 1986; Hayes & Wheelwright, 1984 y Fine & Hax, 1985), cuyo requisito fundamental es contribuir al logro de los objetivos globales de la empresa en el marco de su estrategia empresarial y corporativa (Stobaugh et al., 1983; Skinner, 1985; Hill, 1985 y Platts & Gregory, 1990),

dando como resultado un patrón consistente para el desarrollo apropiado de las decisiones tácticas y operativas del subsistema" (Hayes & Wheelwright, 1984 y Domínguez Machuca et al., 1998).

Una definición más enfocada a la competitividad del plan de producción, la definiría como el "conjunto de decisiones sobre los objetivos, políticas y programas de acción en producción, coherentes con la misión del negocio, a través de las cuales una empresa compite y trata de obtener cierta ventaja sobre la competencia" (Ibarra Mirón, 2003). Miltenburg (1995) destaca la necesidad de formalización de la estrategia de producción, señalando que cuando esta se concibe e implementa por medio de un proceso "formal" las decisiones siguen una pauta clara y lógica pero cuando no es así, la pauta tiende a ser errática e imprevisible.

Por lo expuesto por los autores, se considera que para atender la fluctuación en la demanda hay tres estrategias básicas de planeación de producción entre las que la empresa puede escoger, y atender las fluctuaciones de demanda. Éstas son (1) la estrategia de caza de la demanda, (2) estrategia de nivel de producción, y (3) la estrategia mezclada.

- **Planeación Agregada**

Para esto es necesario establecer las entradas al proceso de planeación de producción para poder realizar el proceso de la planeación agregada, la siguiente información debe estar disponible para el equipo de planeación de producción.

Los datos deben incluir lo siguiente:

- Información de materiales / compras
- Información de operaciones / fabricación
- Diseños de ingeniería / proceso
- Información de ventas, mercadeo y distribución
- Información financiera y de contabilidad
- Información de recursos humanos

- **Programación y control de la producción**

Uno de los aspectos que más influyen en la organización de una empresa es la programación de la producción. Siguiendo un ordenamiento lógico, la programación de la producción debe ser un paso posterior a la planeación. Con la programación se determina cuándo se debe iniciar y terminar cada lote de producción, qué operaciones se van a utilizar, con qué máquina y con qué operarios.

Un buen programa de producción trae algunas ventajas para la empresa.

Entre ellas están:

- 1) Los pedidos se pueden entregar en las fechas estipuladas
- 2) Se calculan las necesidades de mano de obra, maquinaria y equipo. Así habrá una mejor utilización de estos recursos.
- 3) Se pueden disminuir los costos de fabricación.

Pasos a seguir para programar la producción

A continuación, se presenta una guía para programar la producción.

- Cálculo de tiempos según la producción requerida. Determinar el tiempo que permanece ocupada cada máquina y operario. Para calcular este tiempo multiplique las veces que se hará cada operación, por el tiempo que se gasta en hacer la operación una vez. Así se calcula el tiempo total de trabajo por operación, por operario y por máquina.
- Diagrama de gantt es una herramienta que ilustra en qué momento están ocupadas las máquinas y los operarios.

- Elaboración de órdenes de producción, la orden de producción es la herramienta de programación del trabajo en la cual se especifica la labor que debe realizar el operario en un período de tiempo.

Al finalizar esta sección el empresario estará en capacidad de realizar un control de la producción en su empresa.

El control de la producción es verificar si la empresa está cumpliendo con las metas propuestas en la planeación y programación. Este control se realiza a través de herramientas como son: órdenes de producción, reportes de trabajo y control de materias primas.

El control de la producción trae algunas ventajas como son:

- Organización en la producción
- Se controla el consumo de materias primas.
- Se controla en tiempo trabajado por operario.
- Se verifican las cantidades producidas.

Pasos a seguir para controlar la producción:

A continuación, se presentan los pasos a seguir para controlar la producción:

- 1) Elaboración de reportes de trabajo: El reporte de trabajo es la información que el operario suministra al supervisor o dueño de la empresa.
- 2) Control de Producción: La información de los reportes de trabajo debe compararse con las de las órdenes de producción.
- 3) Análisis del cuadro de control de producción
Al llenar el cuadro de control de producción se pueden presentar tres situaciones:

- Lo Programado igual a lo realizado a saber si cumplió con la programación establecida.
- Lo realizado mayor que lo programado. En este caso hay que hacer un análisis de las causas por las cuales hay mayor producción de la requerida.
- Lo realizado menor que lo programado. Se debe determinar las causas por las cuales no se pudo cumplir con la producción requerida e implementar los correctivos necesarios en el futuro.

4) Control de materias primas

En el registro de las materias primas que se entregan para la producción, al hacer entrega de materias primas se debe indicar la orden de producción en la que se va a utilizar, la cantidad entregada, la cantidad de vuelta y la persona que las recibe.

Por lo expuesto, se considera que un aspecto a considerar en el planeamiento de la producción es la designación de responsabilidades y roles necesarios a ser cumplidos dentro de cada área laboral; por ello, es muy importante la asesoría de un administrador externo que contribuya con el aporte de una eficiente planificación.

PLANEACIÓN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES

Según, **Carracci Johnny L (2009:228)**. “Producción Empresarial”, edit. Caraceño, Chile, menciona que: “La planeación de recursos materiales en una empresa es aquella que establece los objetivos y determina un curso de acción a seguir, de los siguientes elementos:

1. Instalaciones: Edificios, predios, plantas de fabricación, etc.
2. Equipo: Maquinaria, herramienta, medios de transporte, etc.
3. Materiales de producción: Materias primas, materiales directos e indirectos.

El objetivo de la planeación de los recursos materiales es la utilización-óptima de éstos para la obtención de una eficaz rentabilidad económica”.

Robbins y otros(2010:420). “Es un marco que proporciona información útil a los responsables de la toma de decisiones. La clave para alcanzar las ventajas de cualquier sistema de planeación de requerimiento de materiales (PRM) es la habilidad del planificador del inventario de utilizar el silo de información. Las ventajas específicas de la planeación de requerimiento de materiales (PRM) incluyen las siguientes:

- Mejor servicio de atención y satisfacción del cliente.
- Mejor utilización de las instalaciones y las personas.
- Mejor planificación y programación de inventarios.
- Respuesta más rápida a los cambios y giros del mercado.
- Niveles de inventario reducidos sin reducción del servicio de atención al cliente”.

Por lo expuesto, con la llegada de la tecnología, las empresas manufactureras han encontrado ambientes competitivos más duros y deben competir en términos de menor costo y mayor calidad; por lo que, un factor de costo que las empresas buscan reducir continuamente es el costo del inventario donde las industrias ofrecen una variedad de productos terminados en los que el cliente puede elegir entre muchas opciones. También es muy apropiado cuando el entorno de fabricación es complejo e incierto.

- **Salidas de planeación de requerimiento de materiales**

Fogarty, Donald (2009:110). “Las salidas básicas del sistema de planeación de requerimiento de materiales son las órdenes previstas de la fila de salida de pedidos de la matriz del sistema de planeación de requerimiento de materiales, la cual detalla el momento y la cantidad de subensambles, las partes y materias primas usadas para planificar las acciones de compra y de fabricación.

Específicamente, las salidas incluyen:

- *Órdenes de compra*, enviadas a proveedores externos.

- *Órdenes de trabajo*, que se enviarán al taller para producción interna.

- *Avisos de acción o avisos de cambio de planificación*, enviadas por los artículos que ya no son necesarios tan pronto como se planifican o debido a cambio de cantidades”.

En consecuencia, las salidas de la planeación de requerimiento de materiales deben ser cuidadosamente manejadas para el cumplimiento de objetivos organizacionales, ya que un error mal procesado en las órdenes de trabajo pueden causar pérdidas de recursos, en forma especial del tiempo el cual no se lo puede recuperar.

CADENA DE SUMINISTRO

Morales, Ramón (2010:221). “La cadena de suministro es un subsistema dentro del sistema organizacional que abarca la planificación de las actividades involucradas en la búsqueda, obtención y transformación de los productos. Incluye la coordinación y colaboración de los socios del canal, o flujo de transmisión de los insumos o productos, sean estos proveedores, intermediarios, funcionarios o clientes”.

Donald Fogarty (2009:119). “La cadena de suministro incluye todas las actividades de gestión y logística, y por ello está presente en cada fase del proceso. Permite una gestión efectiva y, a través de los flujos de información, mejora el servicio al cliente y de la cadena de Valor. Lo que es el producto final para A, es el producto intermedio de B o la materia prima de C”.

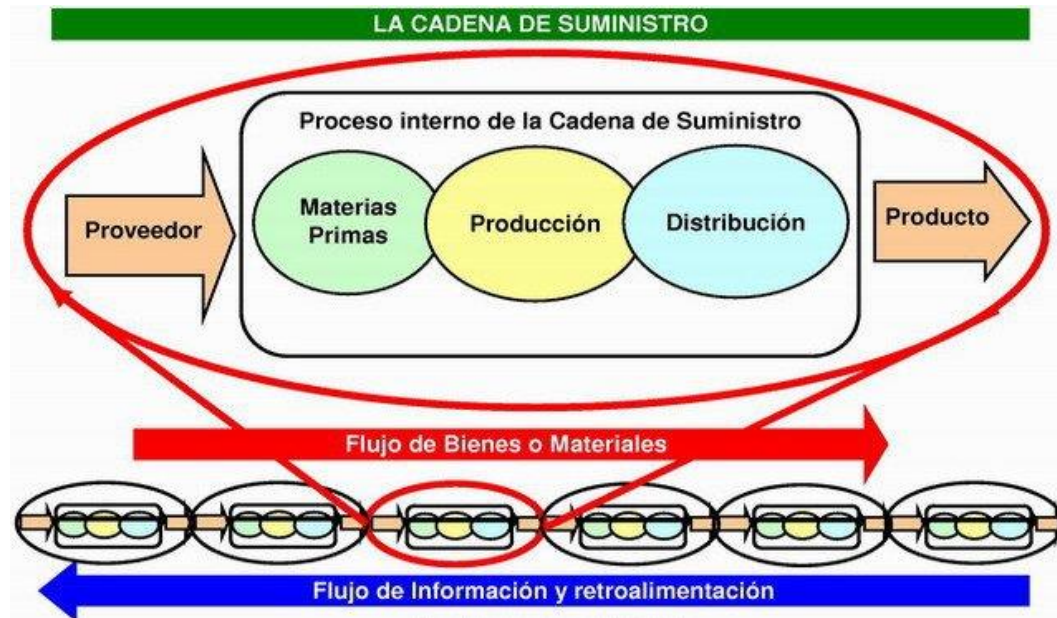


Figura No.5. Cadena de Suministro
Fuente: Donald W. Fogarty (2009. Pág. 119).

Por lo expuesto, la gestión de la cadena de suministros está surgiendo como la combinación de la tecnología y las mejores prácticas de negocios en todo el mundo, debido a que las compañías que han mejorado sus operaciones internas ahora están trabajando para lograr mayores ahorros y beneficios al mejorar los procesos y los intercambios de información que ocurren entre los asociados de negocios.

- **Tipos de Cadenas de Suministros**

“Entre los tipos de cadenas de suministros encontramos:

- **La cadena de suministros táctica:** Supone que la cadena de suministros está dada y se encarga de decidir la utilización de los recursos específicamente: los proveedores, los centros de depósitos y ventas, a través de un horizonte de planificación.
- **Cadena de suministro eficiente:** Son cadenas que aplican estrategias a la creación la máxima eficiencia en costo. Para conseguir dicha eficiencia debe

eliminarse las actividades que no agreguen valor, debe buscarse la economía a escala, aplicar técnicas de optimización para mejorar la capacidad de utilización en la producción y distribución.

- **La cadena de suministros estratégica:** Consiste en decidir acerca de la tecnología de la producción, el tamaño de la planta, la selección del producto, la colaboración del producto, la colocación del producto en la planta y la selección del proveedor para las materias primas.

- **Cadena de suministro con protección contra riesgo:** Se trata de cadenas de suministros que aplican estrategias dirigidas a compartir o mantener en común recursos en una cadena de suministros, de tal manera que los riesgos de interrupción del suministro se puede compartir. Una sola entidad en una cadena de suministro puede ser vulnerable a interrupciones de los suministros; no obstante, si hay de una fuente de suministro o si se dispone de recursos de suministro alternativos, entonces el riesgo de interrupción se reduce.

- **Cadena sensible de suministro:** Aplican estrategias destinadas a responder o actuar con flexibilidad a las necesidades cambiantes y diversas de los consumidores. Para reaccionar las compañías se valen de procesos de fabricación de acuerdo con los pedidos y la personalización de productos como medios para satisfacer las necesidades específicas de los consumidores.

- **Cadena de suministros ágiles:** Aplica estrategias orientadas a responder y actuar con flexibilidad ante las necesidades de los consumidores, al mismo tiempo que protege contra riesgo de escasez o fallas de suministro compartiendo existencias y otros recursos de producción”.

Por lo expuesto, los diferentes tipos de cadenas de suministros coadyuvan a la aplicación de estrategias administrativas destinadas al mejoramiento de todo el clima productivo y organizacional. **Bruno Savater (2009: 328).**

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

Morales, Ramón (2010: 178). “Es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un procedimiento definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización. Básicamente tiene que ver con la producción de bienes y servicios”.

Una definición alternativa es la que define a los administradores de operaciones como los responsables de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan.

Así pues, la administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones.

También la administración de producción es la gestión de operación que involucra el diseño, la planificación, dirección, control, y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios.

Responsabilidades de la Administración de Operaciones

Morales, Ramón (2010: 198). “Figura conseguir todos los insumos necesarios y trazar un plan de producción que utilice efectivamente los materiales, la capacidad y los conocimientos disponibles en las instalaciones de la empresa productora”.

Por lo expuesto una demanda en el sistema, es el trabajo programado y controlado para producir los bienes y servicios requeridos. Mientras tanto, se debe ejercer control sobre los inventarios, la calidad y los costos. Por tanto, las instalaciones deben mantenerse así mismas.

Los objetivos:

- Maximización de utilidades.
- Proveer el mejor servicio posible.
- La subsistencia.

Principales áreas de actividad en la función de operaciones:

- **Estrategia de operaciones.** Determinar las tareas críticas de operaciones para apoyar la estrategia global de la organización y desarrollar una estrategia funcional apropiada.

Así tenemos:

- **Planeación de productos.** Seleccionar y diseñar los servicios y productos que la organización ofrecerá a sus clientes, patrocinadores o receptores.
- **Planeación de la capacidad.** Determinar cuándo y que tanto de las instalaciones, equipo y mano de obra se debe tener disponible.
- **Administración de inventarios.** Decidir las cantidades de materia prima, trabajos en proceso y artículos terminados que conviene almacenar.
- **Administración del proyecto.** Aprender como planear y controlar las actividades del proyecto para cumplir con los requerimientos de desempeño, programa y costo.
- **Programación.** Determinar cuándo se debe realizar cada actividad o tarea en el proceso de transformación y donde deben estar los insumos.

- **Control de calidad.** Determinar cómo se deben desarrollar y mantener los estándares de calidad.

Funciones básica de la administración de producción

- **Procesos:** es el diseño del sistema de producción material. Dónde se toma una decisión del tipo de tecnología que se utilizará, la distribución de las instalaciones, analizan el proceso, equilibrio de las líneas, control de proceso y análisis de transporte.
- **Capacidad:** es la determinación de niveles óptimos de producción de la organización; las decisiones específicas abarcan pronósticos, planificación de instalaciones, planificación acumulada, programación, planificación de capacidad y análisis de corridas.
- **Inventario:** es la administración de niveles de materias primas, trabajo en proceso y productos terminados. Las actividades específicas incluyen ordenar, cuándo ordenar, cuánto ordenar y el manejo de materiales.
- **Fuerza de trabajo:** es la administración de empleados especializados, semi-especializados, oficinistas y administrativos. Las actividades a desempeñar las podemos resumir en diseñar puestos, medición del trabajo, capacitación a los trabajadores, normas laborales y técnicas de motivación.
- **Calidad:** es la parte encargada de garantizar la calidad de los productos y servicios que ofrece. Las actividades a desempeñar dentro de estas funciones son controlar la calidad, muestras, pruebas, certificados de calidad y control de costos. Las actividades de la producción de operaciones representan la parte más grande del activo humano y el capital dentro de una empresa; los costos básicos de fabricación se contraen mediante las operaciones, es por ello que, dentro de una empresa, la administración de operaciones tiene un gran valor como arma competitiva, como estrategia; las fuerzas o debilidades de las cinco

funciones de la producción pueden significar el éxito o fracaso de una organización; este procedimiento está estructurado mediante un conjunto de actividades y procesos relacionados para cumplir con el objetivo de crear bienes y servicios de calidad.

Los recursos que maneja son:

- “Persona: Es la mano de obra (MO) y los conocimientos.
- Partes: Son los materiales e insumos.
- Plantas: Son los edificios, instalaciones, máquinas.
- Planificación: Sistema de planificación de la producción y recursos necesarios, la información para la toma de decisiones y el control de las operaciones.
- Procesos: Las distintas fases del sistema productivo de la empresa u organización”. **Schroeder (2012: 32)**

Por lo expuesto, se considera que la producción de bienes y servicios mediante la planificación, dirección y control, es importante para el estudio y la propia toma de decisiones en un mayor común denominador en la función de operaciones, para el mejoramiento del procedimiento y la producción.

PROCESO DE PRODUCCIÓN

Proceso

Fases sucesivas, tareas o actividades inherentes a la ejecución de un producto, objetivo de un proceso. Proceso o sistema operativo es el uso de recursos de una organización, cuyo objetivo es obtener un valor. La fabricación de un producto o la prestación de un servicio, no serían factibles sin un proceso. Los procesos no pueden existir sin un producto o servicio. Los procesos son actividades de trabajo inmersos en toda organización que engendra actividades laborales y representan a esta en todas sus funciones. Los procesos son sistemas interconectados que

forman cadenas de suministros en una organización. Se denomina así al conjunto de eslabones (conocida a veces como la cadena de valor), que se establece entre proveedores de materiales y servicios. Abarca los procesos de transformaciones mediante los cuales las ideas y las materias primas se convierten en bienes y servicios terminados para proveer a los clientes de una compañía.

Bruno Savater B. (2009: 314). “Un proceso toma insumos para procesarlos mediante una serie de operaciones cuya secuencia y número se especifica para cada caso. Las operaciones pueden ser simples o múltiples y asumen características diferentes según se desee: mecánica, química, de ensamblado, de inspección o control, de recepción, etc.”

Con un concepto más amplio, y teniendo en cuenta que en la actualidad el estudio de la producción no se limita exclusivamente a la fabricación industrial de bienes físicos, sino que este concepto de procedimiento se extiende también a la prestación de servicio, podremos llamar a la producción con el término operaciones.

El término operación es mucho más amplio que el de producción, puesto que se refiere a todas las actividades que le agregan valor al producto o servicio. La responsabilidad específica de las operaciones puede variar de una empresa a otra, dependerá del tipo del proceso de transformación y de la estructura organizacional de la empresa.

Por lo tanto, se puede decir que: La administración de las operaciones se ocupa de la adquisición de los insumos y recursos necesarios del proceso de transformación, de la distribución de bienes o servicios a los clientes y, del planeamiento y control de la producción, por lo que, se ilustra a continuación el contenido de las operaciones, en el procedimiento operativo que pueden representarse en diagramas de flujo que simplifican y agilitan el análisis de los procesos.

El Gráfico N°. 5, muestra el diagrama de flujo en un proceso hipotético. Se trata de un proceso de transformación simple de insumos (producto que involucra la retroalimentación de información para el control del proceso).

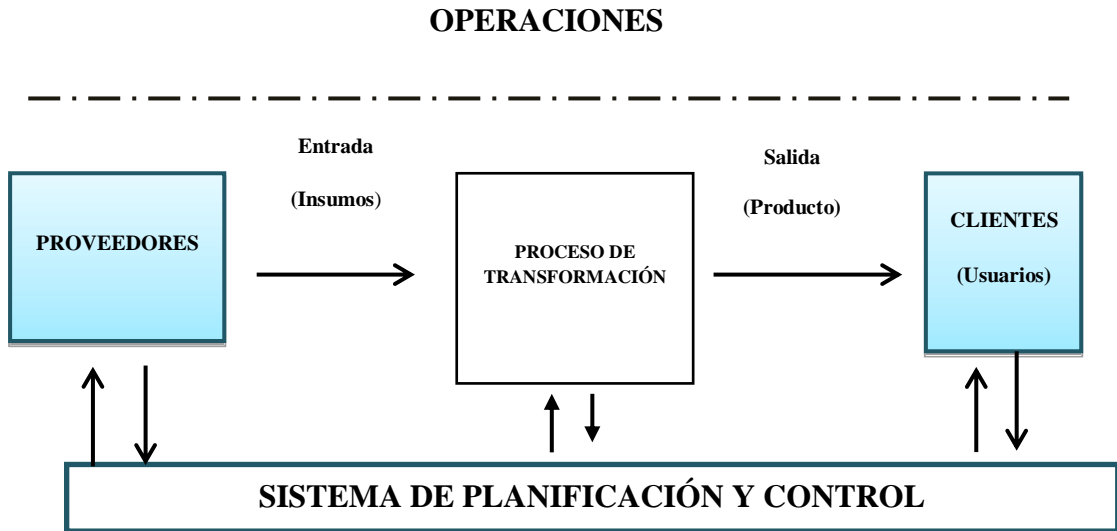


Figura N°.6. Operaciones
Fuente: Bruno Savater B, (2009)

Bajo el nuevo concepto de operaciones se puede definir que un procedimiento de producción utiliza recursos operacionales para transformar insumos en algún tipo de resultado deseado. Un insumo puede ser una materia prima o un producto terminado proveniente de otro sistema.

Bruno Savater B. (2009: 320). Los recursos operacionales consisten en lo que se denominan las 5 P's, de la administración de operaciones: producto, planificación y control, proceso, planta y personal.

- **El Producto** es un paquete de satisfacciones, que comprenden bienes y servicios, que cubre las necesidades del cliente.
- **La planificación y control** de la producción contempla la programación y control de la fabricación, el abastecimiento y administración de proveedores, y

el manejo de los inventarios de materias primas y productos terminados, el manejo del stock de producto terminado y su expedición.

- **Proceso de producción:** Incluye los equipos, la tecnología y los pasos mediante los cuales se realiza la producción
- **La planta** incluye las fábricas o sucursal de servicio donde se realiza la producción, el mantenimiento de los equipos y el manejo de los residuos generados en el proceso productivo y su posterior disposición.
- **El personal** es la fuerza laboral directa e indirecta.

**FLUJO ACTUAL DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA
“PAULI & STEFI ”**

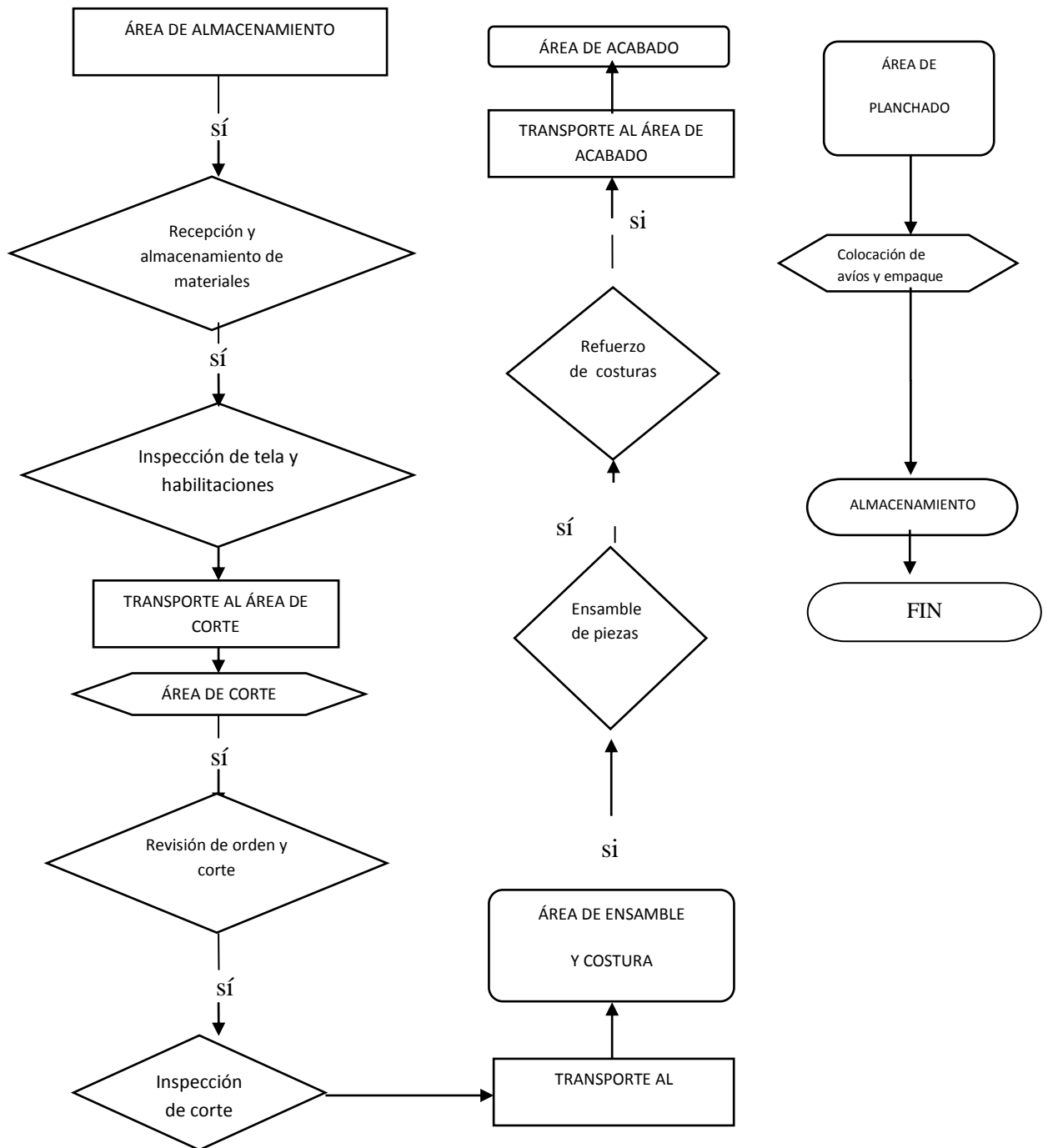


Figura N°.7. Flujo del proceso de producción
Fuente: Empresa “Pauli & Stefi”(2011)
Realizado: PAZMIÑO, Ana (2013)

Paiva Manuel (2012: 77), en todo proceso o sistema operativo se involucran características como:

Capacidad: Característica que determina la tasa máxima disponible de producción por unidad de tiempo.

Eficiencia: Es la relación entre la generación total de los productos o servicios y los insumos en materiales, capital o mano de obra.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos} * 100}$$

La utilización eficiente de los recursos (insumos) permitirá lograr una producción mayor con la misma cantidad de insumos. Esto permite lograr el uso racional de la materia prima, eliminar desperdicios, optimizar la mano de obra, estandarizar los tiempos adecuadamente, el diseño del proceso la distribución de planta, y otros factores relacionados.

Eficacia: Podemos definirla como una magnitud que nos permite medir el resultado real con lo planificado, mediante la comparación entre los dos. Eficacia es plantearse y establecer un plan estándar antes que el proceso comience a producir un resultado, implica fijar metas y mediciones de ejecutoria relativas a las metas propuestas.

Calidad: Condiciones que cumple el producto de acuerdo a las especificaciones de diseño dadas por el mercado. Las políticas sobre calidad se basan necesariamente en una evaluación de mercados. Tales políticas involucran interrogantes acerca de la forma en que los consumidores miden realmente la calidad del producto: apariencia, diseño, aspereza, confiabilidad, larga duración u otros criterios.

Krajewski Lee – Ritzman Larry (2009: 36). “Los niveles de calidad afectan el costo de producción y la inversión necesaria en la planta para cumplir con los requerimientos. De los objetivos de la empresa dependerán los niveles de calidad”

El proceso de producción de la ropa para bebé debe cumplir a cabalidad con las especificaciones de calidad exigida por sus demandantes, ya que es necesario elaborarla con tecnología relativamente moderna y que se encuentre en constante revisión y mantenimiento.

La ropa de bebé fabricada por la empresa “Pauli & Stefi”, debe cumplir con los requisitos exigidos por el gobierno ecuatoriano y estadounidense, en cuanto a etiquetado, empaque, trámites de exportación, etc. Convirtiéndose así en un producto factible de exportación. Adicionalmente, debe contar con un volumen de producción y unas metas de exportación congruentes con la capacidad instalada de la empresa y con la porción de mercado objetivo.

Producción.-

Muñoz David. (2009: 213). “La producción es una actividad realizada bajo el control y la responsabilidad de una unidad institucional que utiliza mano de obra, capital y bienes y servicios, para la elaboración de un determinado producto o servicio que desea ofrecer la empresa”.

Por lo expuesto, es la actividad principal de cualquier procedimiento económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas. Todo proceso a través del cual un objeto, ya sea natural o con algún grado de elaboración, se transforma en un producto útil para el consumo o para iniciar otro proceso productivo. La producción se realiza por la actividad humana de trabajo y con la ayuda de determinados instrumentos que tienen una mayor o menor perfección desde el punto de vista técnico.

Muñoz David. (2009:93) “Es transformar unos bienes -denominémosles Recursos de Producción- para obtener otros diferentes, que llamaremos productos finales”.

Por lo expuesto, por este autor se refiere a la transformación de materia prima en productos terminados, es organizar para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de los consumidores.

- **PLAN MAESTRO DE PRODUCCIÓN**

El plan maestro de producción se utiliza para planificar partes o productos que tienen una gran influencia en los beneficios de la empresa o que asumen recursos críticos y que, por tanto, deben planificarse con especial atención.

Es importante poder ajustar el plan maestro en el nivel de la parte crítica antes de tener que planificar y aprovisionar los conjuntos y piezas compradas secundarias. Esto significa que todas las modificaciones efectuadas en las piezas principales no afectan de inmediato a las partes inferiores, lo que evita trastornos innecesarios en los procesos de fabricación y aprovisionamiento.

El sistema SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos para Procesamiento de Datos) soporta una serie de funciones de *master planing schedule* (MPS) para poder planificar piezas principales con mucha atención y, por tanto, de una manera precisa.

Estas funciones incluyen:

Proceso de planificación separado para piezas principales (partes críticas)

Aquí se planifican las piezas principales, es decir, el proceso de planificación sólo se lleva a cabo en el nivel de parte crítica. Se crean necesidades secundarias para el nivel de la lista de materiales por debajo del nivel de planificación. Sin

embargo, los niveles situados debajo de éste no están planificados. Esto significa que, en el plan maestro, pueden autorizarse modificaciones antes de que afecten a los diferentes niveles de la lista de materiales. Este procedimiento garantiza que la planificación se mantiene lógica y transparente. Los resultados del proceso de planificación no se transmiten a las partes secundarias hasta que se ha tratado y ajustado el plan maestro para las partes críticas. Este proceso de planificación puede llevarse a cabo como planificación global y como planificación individual. En un segundo paso, se puede ejecutar la planificación de necesidades de material desde *master planing schedule* (MPS) para todos los niveles de la lista de materiales.

Las piezas principales no se incluyen en el proceso de planificación (ni en la planificación global ni en la individual) para garantizar que estos materiales puedan planificarse separadamente desde el proceso de planificación habitual.

A la ejecución de *master planing schedule* (MPS) se accede en el menú principal del plan maestro de producción.

Horizonte de planificación fijo.

El horizonte de planificación fijo se utiliza para definir un período en el que el sistema no puede crear ni modificar automáticamente propuestas de pedido. Por tanto, el planificador de necesidades tiene tiempo para planificar manualmente las piezas principales. Sin embargo, para soportar el planificador de necesidades, el sistema puede crear propuestas de pedido por las cantidades apropiadas que pueden programarse para el final del horizonte de planificación fijo. De esta manera, el planificador de necesidades puede reprogramar manualmente estas propuestas de pedido como necesarias.

Donald W. Fogarty; John H. Blackstone, JR.; Thomas R. Hoffmann. (2009: 160). “Un plan maestro de producción debe convertirse en un calendario maestro de producción para programar el acabado de artículos sin demora, según fechas de entrega acordadas; para evitar sobrecargar o tener muy poca carga de los medios

de producción; y para utilizar la capacidad de producción eficientemente y obtener bajos costos de producción”.

Según, Fogarty Donald W. (2009.Pág.59).

“Es importante tener un plan maestro de producción cuidadosamente desarrollado, considerando que la planeación de la producción es una de las funciones de planificación que las empresas deben realizar para satisfacer las necesidades de los clientes. Es una actividad de planificación de mediano plazo que sigue la planificación de largo plazo en P/OM tal como la planeación de procesos y la planeación estratégica de capacidad. Las empresas necesitan tener una estrategia de planeación agregada o de planeación de producción para asegurarse que hay suficiente capacidad para satisfacer el pronóstico de demanda y determinar el mejor plan para satisfacer dicha demanda”.

Por lo expuesto se considera que el llevar un plan maestro de producción cuidadosamente desarrollado le permite que su empresa logre los siguientes propósitos como:

- Minimizar costos / maximizar ganancias.
- Maximizar el servicio al cliente.
- Minimizar la inversión en inventarios.
- Minimizar los cambios en las tasas de producción.
- Minimizar los cambios en los niveles de personal.
- Maximizar la utilización de planta y equipos.

Un plan maestro de producción, el cual debe señalar en términos generales la cantidad total de producto, será responsabilidad del departamento de fabricación de la empresa “Pauli & Steffi”, de la ciudad de Ambato, durante cada período del horizonte de planificación.

COSTOS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

“El costo de producción es el resultado de los valores empleados en los tres elementos del costo, los cuales suelen ser necesarios para la elaboración de un determinado producto. Así lo expone” **Días Jorge CRLEP, (2009. Pág.15)**

Llamado también costo bruto o comercial, es el que resulta de sumarle el costo de fabricación los gastos administrativos y financieros.

En toda empresa industrial es necesario determinar los costos de producción ya que a través de ellos se puede tomar decisiones que ayuden a fortalecer el crecimiento de mercado a través del servicio al cliente y la calidad del producto.

En resumen: Los costos de producción se apoyan en los diferentes sistemas y métodos que permiten alcanzar objetivos como determinar el costo unitario, conocer el valor actualizado de los inventarios, materias primas, materiales, productos en proceso y productos terminados con sus respectivos valores los cuales nos servirán de base para elaborar estados financieros de costos de producción y costos de venta, estimar el margen de utilidad por unidad a venderse, elaborar presupuestos de ingresos y egresos en base a volúmenes y costos.

Contabilidad de Costos

Para **Neuner Tobada (2011:189)**. “La Contabilidad de Costos es una fase del procedimiento de contabilidad general, por medio de la cual se registran, resumen, analizan e interpretan los detalles de costos del material, mano de obra, cargos indirectos y costos ajenos a la producción necesarios para producir y vender un artículo”.

Según **Charles Horngren. (2008: 87-89)**, define la Contabilidad de Costo como: “La técnica o método para determinar el costo de un proyecto, proceso o producto, por la gran mayoría de las entidades legales en una sociedad o específicamente, recomendado por un grupo autorizado de contabilidad”.

Por lo expuesto, el costo constituye una herramienta básica para la dirección de una empresa, representa los gastos de producción durante un período de tiempo.

Kother P. (2000:55). En forma general la contabilidad de costo, es la encargada de registrar los gastos que incurren en el negocio, con el objetivo de informar a la administración el comportamiento de los mismos; lo cual sirve de base para la toma de decisiones.

Sin embargo, no se tiene en cuenta que es una rama de la contabilidad general que se basa en la partida doble, la cual sintetiza y registra los costos de los centros productivos, de servicios y comerciales de cualquier empresa para que puedan medirse, controlarse e interpretar la gestión empresarial por el aparato administrativo.

Para **Bittel, L y Jacson, E. (1998:24)**. “La contabilidad de costos es una actividad contable con el fin de predeterminar, registrar, acumular, distribuir, controlar, analizar, interpretar e informar de los costos de producción, distribución, administración y financiamiento.

El análisis del costo mide la eficiencia de los recursos invertidos, además de la conjugación de cada uno de los elementos que conforman el gasto de producción, acorde a los rendimientos productivos obtenidos con la producción total. Es el costo de producción quien permite conocer la adecuada utilización y control de los recursos de una empresa, el cumplimiento de la tecnología aplicada, la calidad de la producción obtenida y sus rendimientos, que son factores que derivan en la reducción del costo unitario.

Se relaciona con la acumulación, análisis e interpretación de los costos de adquisición, producción, distribución, administración y financiamiento, para el uso interno de los directivos de la empresa para el desarrollo de las funciones de planeación, control y toma de decisiones.

Por lo expresado anteriormente, se considera que el costo mide el aprovechamiento de los recursos disponibles para la sociedad en cualquier proceso económico, en tal magnitud que facilite conocer el efecto de las desviaciones que se presentan en relación con los procesos, lo que proporcionará el aseguramiento de una adecuada planificación de la producción, y uso de los recursos materiales y humanos que se posee.

COSTO DEL PRODUCTO

De acuerdo a **MOLINA, Antonio. (1987:178-184)**. “El tercer elemento del costo del producto lo constituyen los costos generales de fabricación, llamados también costos indirectos de fabricación, sobrecarga o simplemente costos indirectos.

En los procedimientos de producción por órdenes, los costos generales de fabricación son todos los rubros que no han sido considerados dentro de los costos directos y que sirven al trabajo de los obreros para transformar la materia prima en un producto terminado. Este grupo de egresos tiene una diferencia con los dos elementos estudiados anteriormente, por la dificultad que presentan para cargarlos al costo de los lotes de producción en forma directa, por lo que es necesario proceder a prorratarlos en las diferentes unidades, sean éstas artículos o lotes.

Composición de los costos generales de fabricación

Los costos generales de fabricación están compuestos por los siguientes conceptos:

1. Materiales Indirectos.- Son aquellos materiales que no pueden ser cargados directamente a una determinada unidad de producción.
2. Mano de obra Indirecta: Es la mano de obra que no puede ser cargada en forma precisa a una determinada unidad de producción.
3. Costos Indirectos Varios.- Son rubros que no pueden ubicarse en las partidas señaladas anteriormente y que tienen relación con la producción del producto. En éstos tenemos: depreciaciones, seguros, energía eléctrica, agua, arriendos, impuestos, suministros de mantenimiento, calefacción, etc.

Los objetivos del control de los costos generales de fabricación

1. Evitar el desperdicio de los materiales indirectos y el exceso de la mano de obra indirecta.
2. Procurar el mejor aprovechamiento de los servicios que se emplean (agua, luz, seguros, energía, etc.)
3. Facilitar la elaboración y el control de los presupuestos de la fábrica.
4. Procurar la correcta aplicación de los costos indirectos a la producción efectuada.

Las funciones del control de los costos generales de fabricación

El control de los costos generales de fabricación se hace presente a través de las siguientes funciones:

Acumulación de los costos generales de fabricación

La cuenta de mayor se denomina “costos generales de fabricación”, sin embargo esta cuenta se subdivide para efectos de control auxiliar, de acuerdo con el orden de los conceptos que se componen; es decir materiales indirectos, mano de obra indirecta y costos indirectos varios. Pero, también puede subdividirse de acuerdo con los egresos más comunes de los costos indirectos, esto es: materiales indirectos, trabajo indirecto, depreciaciones, seguros, impuestos, mantenimiento, energía eléctrica, etc.

Cuotas de distribución de costos generales de fabricación

Las cuotas de distribución de costos indirectos cumplen la finalidad de distribuir en una forma proporcional los costos de fabricación del producto en el período de los lotes de producción (hoja de costos) trabajados en ese mismo período para, de este modo, completar el costo de producir un producto. Estas cuotas se usan tanto en la aplicación de los costos predeterminados como en la aplicación de los costos reales.

Bases de distribución de los costos indirectos de fabricación del producto

Las bases de distribución más utilizadas son:

1. Base de unidades producidas

$$Cuota\ de\ reparto = \frac{Costos\ indirectos\ de\ fabricación}{Número\ de\ unidades\ de\ producción}$$

2. Base de materia prima directa

$$Cuota\ de\ reparto = \frac{Costos\ indirectos\ de\ fabricación}{Materia\ prima\ directa}$$

3. Base mano de obra directa

$$\text{Cuota de reparto} = \frac{\text{Costos indirectos de fabricación}}{\text{Mano de Obra directa}}$$

4. Base costo primo

$$\text{Cuota de reparto} = \frac{\text{Costos indirectos de fabricación}}{\text{Materia prima directa} + \text{Mano de obra directa}}$$

5. Base horas-hombre

$$\text{Cuota de reparto} = \frac{\text{Costos indirectos de fabricación}}{\text{Número horas – hombre}}$$

Cálculo y aplicación de las cuotas normales o estimadas

Las cuotas normales o cuotas estimadas se emplean cuando se ha adoptado el procedimiento de los costos generales predeterminados; es decir que estos costos se aplican a las órdenes de producción en el momento en que se ha terminado el trabajo, sin esperar a que transcurra el período contable y sin conocer todavía cuál será el valor total de los costos indirectos del período. Este procedimiento se usa con el fin de establecer el costo de los artículos fabricados lo más pronto posible, a diferencia de los costos reales que sólo pueden aplicarse al final del mes, cuando se conocen los costos realmente incurridos, lo que obliga a mantener los artículos en bodega hasta establecer el precio de venta adecuado.

Contabilización de los desperdicios del producto

Durante el proceso de producción se pueden presentar desperdicios de materia prima, de productos en proceso y de productos terminados, estos desperdicios pueden surgir como parte normal del proceso productivo, por problemas

relacionados con la calidad de la materia prima o por descuidos del personal que trabaja en la empresa.

Estos desperdicios pueden ser cargados al cliente o ser incluidos como parte de los gastos del negocio y disminuir utilidades. Cuando los desperdicios son de un valor considerable es necesario definir criterios para el tratamiento y contabilización de los desperdicios en la producción.

Desperdicios normales.- Cuando el desperdicio es inevitable, se lo conoce como desperdicio normal y su valor se considera como costo de producción y es incluido en el costo de las unidades producidas en buen estado, pues de no generarse desperdicios no habría unidades terminadas, hay negocios en donde los desperdicios son utilizados en otros trabajos, generándose un ahorro en materiales o un subproducto.

Desperdicios anormales.- Cuando el desperdicio es evitable se lo conoce como desperdicio anormal, en este caso los costo de las unidades o material desperdiciado no se consideran como costos de producto producido, ni tampoco son incluidos en el costo de las unidades producidas en buen estado.

Los desperdicios anormales no son parte esencial del proceso, se dan a causa de un error humano o técnico en la producción.

El costo del desperdicio anormal no debe ser incluido dentro del costo de la orden de trabajo, deber ser considerado como una pérdida y presentarse en el estado de resultados como una partida extraordinaria.

Terminación del ciclo contable

Los productos terminados pasan a formar parte de los inventarios, por lo tanto es indispensable proceder a cerrar las hojas de costos y establecer los costos de fabricación de cada una de ellas, tomando en cuenta que se habrán acumulado el valor de la materia prima, mano de obra y costos generales de fabricación. La hoja

de costos cerrada constituye un documento que sirve para hacer los asientos contables de registro de los productos terminados.

En el procedimiento de costos por órdenes de producción al iniciar la producción se empezará con una orden de producción, requisición de materiales, hojas de costos, conforme avanza la producción se irán registrando en el libro diario.

2.4. HIPÓTESIS

La deficiente planificación de la producción es la principal causa del incremento en el costo del producto, en la Empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato.

2.5. Señalamiento de Variables

- **Variable independiente:** La deficiente planificación
- **Variable dependiente:** Costo del producto
- **Unidad de observación:** Empresa Pauli & Stefi
- **Términos de relación:** Es la principal causa del

CAPÍTULO III

3.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

De acuerdo al tipo de variables del problema formulado, la investigación es predominante cuantitativa; es decir, lo cualitativo será de apoyo en el objeto de estudio.

Con esta investigación permitirá al área contable de la empresa determinar la producción en relación con los costos, para así poder tener un costo real del producto, y alcanzar los objetivos relacionados con la producción y ventas de la empresa, y al finalizar cada período contable el nivel directivo podrá tomar decisiones acertadas y adecuadas para ir encaminado al éxito de “Pauli & Stefi”.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló con la modalidad de la investigación de campo, bibliográfica documental.

3.2.1. Investigación de campo

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos “in situ”, utilizando fuentes primarias de información

Herrera, Luis (2008: 25), investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

La aplicación de esta modalidad de investigación será de gran utilidad porque mediante la misma se podrán: Realizar mediciones, comparaciones de resultados obtenidos, interpretación de resultados, encuestas, y la posterior toma de decisiones, se tendrá un contacto directo con la realidad para la obtención de la información y los datos prácticos en el lugar de los hechos esto es en la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, en la cual se aplicarán las distintas técnicas de investigación con sus respectivos instrumentos.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Herrera, Luis (2008: 25), la investigación documental-bibliográfica, tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes 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 estudios sociales comparados de diferente modelos, tendencia o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó como referencia citas de texto de otros autores lo que facilitó la comprensión de los conceptos utilizados. Para este método se recopiló, seleccionó y analizó toda la información relacionada con el presente trabajo, la cual ha permitido un desarrollo del trabajo de

investigación con mayor profundidad de análisis, criterios que están en función de los conceptos citados por cada una de las fuentes bibliográficas.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la presente investigación se utilizó, los siguientes tipos:

3.3.1. Investigación exploratoria

Morales Frank (2010: Internet), es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.

- a. Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación, dado que se carece de información suficiente y de conocimiento previos del objeto de estudio, resulta lógico que la formulación inicial del problema sea imprecisa. En este caso la exploración permitirá obtener nuevos datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

- b. Conducentes al planteamiento de una hipótesis: cuando se desconoce al objeto de estudio resulta difícil formular hipótesis acerca del mismo. La función de la investigación exploratoria es descubrir las bases y recabar información que permita como resultado del estudio, la formulación de una hipótesis.

Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

Se realiza una investigación exploratoria que servirá para aumentar la familiaridad con el fenómeno de estudio y así determinar tendencias, identificar relaciones potenciales entre las variables de estudio.

1.3.2. Investigación descriptiva

Morales Frank (2010: Internet). La Investigación descriptiva, también conocida como la investigación estadística, describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Se realiza esta investigación con el propósito de desarrollar y describir como incide la planificación en el proceso de producción, para así medir los atributos del fenómeno descrito. Así como, el estudio exploratorio se centrara en describir y medir con la mayor precisión posible el fenómeno de estudio.

Se aplica la encuesta que, es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos de información por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimental). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o

hechos específicos. La investigadora debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

3.3.3. Investigación asociación de variables (Correlacional)

Permite referirse y estudiar en conjunto las variables, valorando el proceder; con respecto a la **Variable Independiente**: La Planificación de la producción, viene a establecerse en la logística de producción de la empresa en estudio, potencializando las ventas en las pequeñas empresas conformadas por sociedad anónima, como lo demuestra **la Variable Dependiente**: El costo del producto en la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

Este tipo de investigación permitió asociar las variables, es decir, analizar y valorar cada variable, así como el comportamiento de las mismas, viene a mediar de alguna manera sobre la hipótesis y las representaciones esbozadas para el perfeccionamiento del vigente estudio que favorece a la cooperativa, con un plan estratégico para mejorar y optimizar la planificación de la producción y su relación con el costo del producto en la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

3.3.4. Investigación explicativa

Morales Frank (2010: 56), “Investigación explicativa”: Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqué del objeto que se investiga.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

La población de este estudio de investigación son los siguientes:

Población		
UNIDADES DE INVESTIGACIÓN	UNIDADES DE ANALISIS	FRECUENCIA
Cientes Internos	Servidores de la Empresa PAULI & STEFI de la ciudad de Ambato	32
TOTAL		32

Tabla N°. 1. Población

Fuente: Información Empresa Pauli & Stefi

Elaborado: PAZMIÑO, Ana (2013).

El universo o población de la Empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, que son la población a investigar es de 32 empleados que son los involucrados directos en el proceso de producción.

Muestra

Por tratarse de un número considerablemente pequeño el de los clientes internos de 32, no se procedió a aplicar la fórmula del muestreo para obtener una muestra que permita indagar, en este caso, se trabajará con el total de la población, ya que es finita y se dispone de los recursos necesarios.

La población a investigar es de 32 empleados que son los involucrados directos en el proceso de producción:

**Nómina oficial de los empleados en el área de producción de la Empresa
“PAULI & STEFF”**

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	OBSERVACIÓN
1	EDUARDO MENDEZ	Gerente
2	GRACE PINOS	Auxiliar de Contabilidad
3	ELSA CHANGO	Contadora
4	JOSE MALUCIN	Jefe de producción
5	KLEVER VISTIN	Jefe de adquisiciones
6	AMADO ARANDA	Bodeguero
7	MAURICIO TAPIA	Diseñador
8	BLANCA CHICAIZA	Diseñadora
9	SARA SISA	Costurera
10	MERCEDES GAMBOA	Costurera
11	DIANA SORIA	Costurera
12	PAOLA MOLINA	Costurera
13	ANA SANCHEZ	Costurera
14	ROCIO GUERRERO	Costurera
15	ELISA BARRAGAN	Costurera
16	CARMEN DAVILA	Costurera
17	DELIA SALAZAR	Costurera
18	MONICA YANCHALIQUN	Costurera
19	BELEN TAGLE	Costurera
20	VANESSA LEMA	Costurera

21	PATRICIA GAIBOR	Costurera
22	DARIO REA	Etiquetado
23	CARLOS SALGUERO	Etiquetado
24	ANGEL MOLINA	Etiquetado
25	FLOR RUIZ	Rematadora
26	GABRIELA VELASCO	Rematadora
27	FERNANDA LUCIO	Rematadora
28	ISABEL CHAVEZ	Rematadora
29	LUCIA CANDO	Rematadora
30	ROCIO ORTA	Rematadora
31	DANIELA REINOSO	Rematadora
32	ALICIA CASTILLO	Rematadora

Tabla. N°.2. Nómina oficial de los (as) servidores (as) de la Empresa "Pauli & Stefi"

Fuente: Empresa Pauli & Stefi

Elaborado: PAZMIÑO, Ana (2013).

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1. Variable Independiente: La Planificación de la Producción

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>La Planificación de la Producción: Es proporcionar suficientes <i>artículos terminados</i> por determinado periodo para satisfacer los objetivos del <i>plan de ventas</i> a la vez permanecer dentro de las <i>restricciones financieras</i> y de <i>capacidad de producción</i>.</p>	<p>Artículos terminados</p> <p>Plan de ventas</p> <p>Restricciones financieras</p> <p>Capacidad de producción</p>	<p>Los fabricados por la empresa y destinados al consumo final.</p> <p>La proyección de las comercializaciones mensuales que se estima realizar el próximo año.</p> <p>Limitación establecida para los gastos en un presupuesto de una empresa</p> <p>Número de unidades por producir en un lapso de tiempo determinado</p>	<p>¿Utilizan procedimientos formales para determinar los costos de producción?</p> <p>¿Las órdenes de producción de la empresa llevan anexo el costo de producción?</p> <p>¿Se elabora órdenes de producción por cada pedido en relación al costo?</p> <p>¿La Planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, permite el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos?</p> <p>¿De las 80 máquinas, que hay en la empresa todas Trabajan al 100% de su capacidad instalada?</p> <p>¿A su criterio, la planificación de la producción en relación al costo ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico?</p>	<p>Observación.</p> <p>Revisión de reportes de producción.</p> <p>Encuesta al personal que trabaja en el área de producción. Cuestionario (ver Anexo 3).</p>

Tabla N°. 3. La Planificación de la producción
Realizado: PAZMIÑO, Ana (2013).

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se realizó un análisis en la operacionalización de las variables, deduciendo la utilización de las siguientes técnicas en el presente estudio, con la contemplación de la aplicación de la planificación de la producción y su relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato, requerida por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, se ha considerado los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos personas u objetos que van a ser investigados.
- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.
- Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, como se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, y entre otros.

Entre las técnicas de recolección de datos se utiliza:

- **Encuesta.**- La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas; las encuestas se aplica a través de su respectivo instrumento el cuestionario, a los clientes internos que laboran en la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato; con el propósito de analizar, sí, es necesario proponer el desarrollo de un plan de producción que permita mejorar el crecimiento empresarial de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.
- **La observación,** sirvió para acumular datos de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, a fin de realizar un análisis e interpretación de factores endógenos y exógenos que beneficiarán a la

empresa y a sus clientes internos con el desarrollo de un plan de producción que permita mejorar el crecimiento empresarial de la empresa.

- **Cuestionario**, se aplicó este instrumento con preguntas específicas, dirigido a clientes internos de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, el mismo que abarca el área requerida para el presente estudio.

- **Guía de Entrevista**, la guía de entrevista se formuló diez preguntas específicas sobre el objeto de estudio, para analizar el costo del producto en relación con la planificación de la producción, en tal razón; esta técnica se utiliza a través de la guía de entrevista al -propietario de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, para obtener una información más detallada sobre la problemática detectada en la presente investigación.

El estudio y la recopilación de datos se realizó en el tiempo comprendido de enero hasta octubre del 2012; la guía de entrevista con el administrador se ejecutó el 11 de julio del 2012, a las 10H00 de la mañana; y la encuesta estructurada para los clientes internos en la misma fecha en mención a partir de las 15H00 hasta las 18H00; para lo cual, se planificó con anterioridad en llevar algunas estrategias como:

Recolección de datos necesarios para la investigación

- a) En la primera fase se tuvo una reunión con el gerente de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, por ser la persona comprometida de la gestión administrativa de la empresa, como también de la gestión y del crecimiento empresarial, se recibió el apoyo y el compromiso para el cumplimiento vigente del presente proyecto de factibilidad a llevar una encuesta a los clientes internos.

- b) En la segunda fase se verifica y se selecciona el instrumento de medición que demostrará estar de acuerdo con los objetivos planteados en la presente investigación.
- c) Aplicación del instrumento respectivo por una sola vez, de una manera directa o indirecta al investigado en sus respectivos lugares de trabajo.

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para realizar el proceso se tomo en cuenta la técnica de la encuesta para clientes internos y la observación, utilizando herramientas como el cuestionario, con preguntas específicas, y una guía de la entrevista para el gerente; a través de estos instrumentos se conocerá la necesidad que tiene la empresa; de los resultados obtenidos se viabiliza la factibilidad del proyecto y por ende la aplicación de una planificación de la producción y su relación en el costo del producto en la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

Para el procesamiento de la información se seguirán los siguientes pasos:

3.7.1. Plan de procesamiento de información

- 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: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? Método inductivo
	¿Dónde? En las instalaciones de la empresa Pauli Stefi
	¿Cuándo? 11 de julio 2012.
Entrevista	¿Cómo? método inductivo
	¿Dónde? En la oficina del gerente de la empresa Pauli Stefi.

Tabla N°5. Procedimiento de recolección de la información
Elaborado: PAZMIÑO, Ana (2013).

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **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.
- **Comprobación de hipótesis:** Para el desarrollo de la presente investigación, se utiliza el método estadístico chi cuadrado.

Allen Webster (2001: 651), una de las herramientas no paramétricas más útiles es la prueba chi- cuadrado, es toda una familia de distribuciones, ya que existe una distribución para cada grado de libertad.

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones:** Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones, las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación.

Las recomendaciones, se derivan de las conclusiones establecidas, a más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, se puede establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Identificar las deficiencias que se hallan en la empresa “Pauli & Stefi”, en relación a la planificación de su producción.	Se ha detectado deficiencias en la planificación que presenta la empresa Pauli & Stefi, y se ha identificado las falencias en el proceso de producción, los que inciden en los costos de producción y por ende en el precio final de venta al público.	Responsabilizar a un empleado como líder del área de producción, para que de seguimiento a las deficiencias detectadas en la planificación que presenta la empresa Pauli & Stefi, identificado las falencias en el proceso de producción, y buscar alternativas de solución.
Realizar un diagnóstico situacional de la empresa “Pauli & Stefi”, para determinar su producción y su relación con el costo del producto.	La situación actual determinada de la empresa “Pauli & Stefi”, es deficiente en torno a la producción y su relación con el costo del producto; es decir que encarece la producción.	Determinar anualmente la situación actual de la empresa “Pauli & Stefi”, en torno a la planificación de su producción y su influencia en la relación con el costo del producto, para la obtención de un precio competitivo.
Desarrollar un plan de producción para mejorar el crecimiento empresarial de la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato.	No se encuentra establecido un plan de producción para que mejore el proceso de producción	Es necesario implementar un plan de producción que permita mejorar el crecimiento empresarial de la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato.

Tabla N° 6. Relación objetivos específicos-conclusiones recomendaciones

Fuente: Empresa Pauli & Stefi

Elaborado: PAZMIÑO, Ana (2013).

CAPÍTULO IV

4.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presenta los resultados obtenidos y su interpretación correspondiente, de la encuesta que se ejecutó a los 32 clientes internos de las áreas de producción, ya que al gerente se le realizó una entrevista: Gerente (1).

Se efectuó una encuesta estructurada con un cuestionario, uno enfocado a conocer la planificación del producto en el área de producción de la empresa “Pauli & Steffi”, y una guía entrevista al gerente, con un cuestionario enfocado a conocer el costo del producto, esto coadyuva a elevar la rentabilidad de la empresa y sobre todo hacer una relación entre la producción y el costo con la aplicación de un plan de producción logístico actual y futuro, el costo y la producción juega un papel importante en el alivio del consumidor, aunque no sea éste su único papel.

Una planificación de producción empresarial que proyecte a la empresa, tomando en cuenta la relación de producción con el costo, esta planificación de producción

indica ser una herramienta eficaz, efectiva y eficiente para satisfacer la demanda de recursos del consumidor de las pequeñas empresas, a su vez demuestra que un plan de producción es un procedimiento logístico efectivo para acercarse a la población de bajos ingresos de la sociedad y convertirse en la puerta de la entrada para el establecimiento de relaciones comerciales.

En otras palabras se desea abrir el camino para identificar la enorme demanda de mercado por parte de la población de bajos ingresos y destacar el papel que ha jugado la empresa al llevar un procedimiento logístico de relación entre producción y costo, los principales beneficiados de esta producción serán los microempresarios.

A continuación, el análisis del primer cuestionario dirigido al personal que labora en la Empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

4.1.1. ENCUESTAS PARCIALMENTE ESTRUCTURADA PARA CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA “PAULI & STEFI”, DE LA CIUDAD DE AMBATO-TUNGURAHUA

Objetivo General: Determinar si la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato, para la corrección de la demora en el proceso de producción

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

1. ¿Cree usted, que la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi?

TABLA 7. Planificación de la Producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	28	0,875	28	0,875	87,5%
NO	4	0,125	32	1,000	12,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

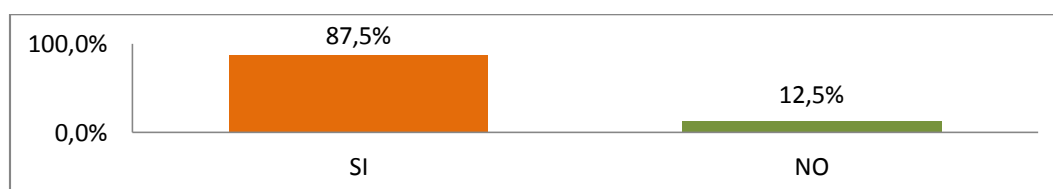


Figura N°. 8. Planificación de la producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 87.5% manifiestan que la planificación de la producción, si influye relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato, mientras que el 12,5% expresan que no.

Interpretación: Es necesario que la empresa cuente con una planificación de la producción, para que exista un mayor común denominador en lo que respecta a ganancias, puesto que hasta la actualidad se observa un margen de rentabilidad bajo en el producto fabricado (ropa de bebé).

2. ¿Utilizan procedimientos formales para determinar los costos de producción?

TABLA 8. Procedimientos Formales

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	4	0,125	4	0,125	12,5%
Casi Siempre	6	0,188	10	0,313	18,8%
A veces	16	0,500	26	0,813	50,0%
Casi Nunca	1	0,031	27	0,844	3,1%
Nunca	5	0,156	32	1,000	15,6%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

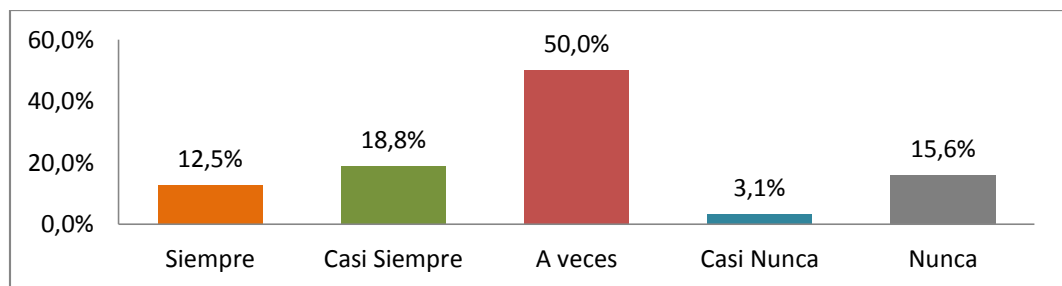


Figura N°9. Procedimientos Formales

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 50% consideran que a veces utilizan procedimientos formales para determinar los costos de producción, mientras que el 18,8% consideran que casi siempre, el 15,6% expresan que nunca, el 12,5% consideran que siempre y el 3,1% manifiestan que casi nunca.

Interpretación:

A veces utilizan procedimientos formales para determinar los costos de producción en un 50%, por el desconocimiento que posee el propietario, esto ha generado grandes pérdidas en la producción y comercialización, ocasionando malestar al cliente.

3. ¿Se utilizan controles en la empresa para determinar los costos?

TABLA 9. Determinar Costos

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	4	0,125	4	0,125	12,5%
Casi Siempre	12	0,375	16	0,500	37,5%
A veces	8	0,250	24	0,750	25,0%
Casi Nunca	6	0,188	30	0,938	18,8%
Nunca	2	0,063	32	1,000	6,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

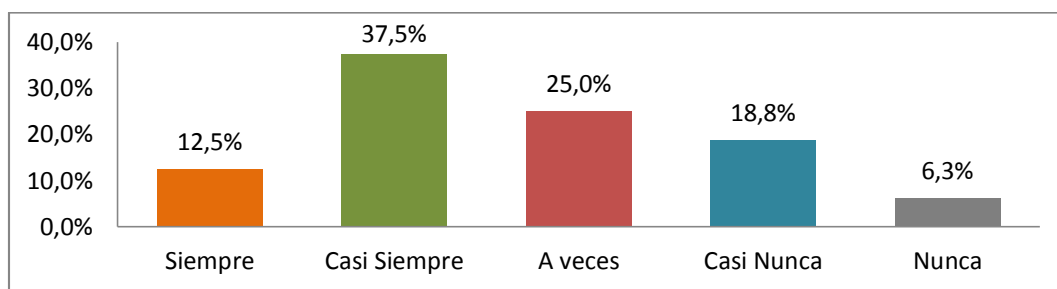


Figura N°. 10 Determinar Costos

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 37,5% consideran que casi siempre utilizan controles en la empresa para determinar los costos, mientras que el 25% expresan que a veces, el 18,8% manifiestan que casi siempre el 12,5% consideran que siempre y el 6,3% expresan que nunca.

Interpretación:

Casi siempre, se utilizan controles en un 37,5% en la empresa para determinar los costos, pero en forma empírica, porque no tienen una planificación de producción adecuada a la necesidad que tiene la empresa manufacturera para desarrollar el crecimiento empresarial y sobre todo mejorar la producción y comercialización.

4. ¿Las órdenes de producción de la empresa llevan anexo el costo de producción?

TABLA 10. Ordenes de producción llevan anexo el costo

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	1	0,031	1	0,031	3,1%
Casi Siempre	4	0,125	5	0,156	12,5%
A veces	6	0,188	11	0,344	18,8%
Casi Nunca	13	0,406	24	0,750	40,6%
Nunca	8	0,250	32	1,000	25,0%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Steffi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

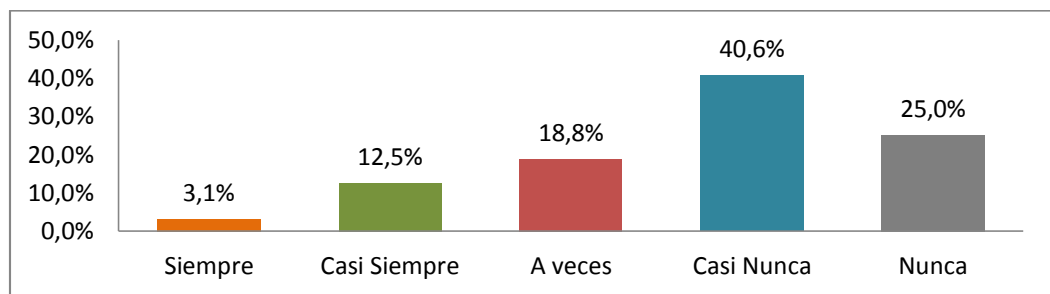


Figura N°. 11 Ordenes de producción llevan anexo el costo

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Steffi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 40,6% consideran que casi nunca las órdenes de producción de la empresa llevan anexo el costo de producción, mientras que el 25% expresan que nunca, el 18,8% a veces, el 12,5% casi siempre y en tanto que el 3,1% expresan que siempre.

Interpretación:

Casi nunca las órdenes de producción de la empresa llevan anexo el costo de producción, porque el personal operativo no está capacitado a controlar, verificar la producción y la comercialización, hay desperdicio de material, demora en la entrega del producto al cliente, esto ha ocasionado grandes pérdidas en un mayor común denominador en la empresa.

5. ¿Se elabora órdenes de producción por cada pedido en relación al costo?

TABLA 11. Ordenes de producción en relación al costo

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	0	0,000	0	0,000	0,0%
Casi Siempre	10	0,313	10	0,313	31,3%
A veces	8	0,250	18	0,563	25,0%
Casi Nunca	12	0,375	30	0,938	37,5%
Nunca	2	0,063	32	1,000	6,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

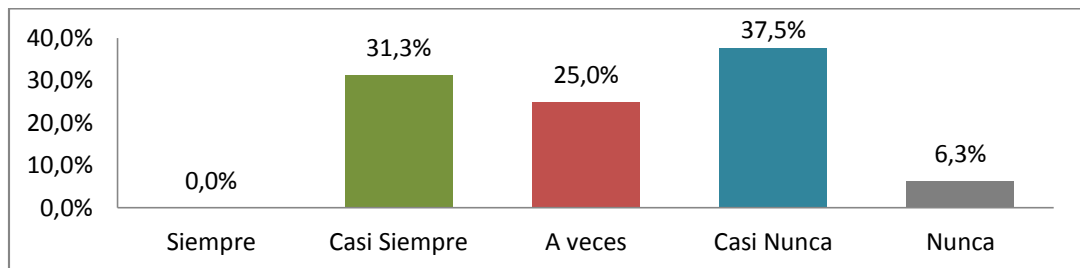


Figura N°. 12 Ordenes de producción en relación al costo
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 37,5% consideran que casi nunca se elabora órdenes de producción por cada pedido en relación al costo, mientras que el 31,3% consideran que casi siempre, el 25% a veces y el 6,3% consideran que nunca.

Interpretación:

Casi nunca el personal de la empresa y aun más de bodega, elabora órdenes de producción por cada pedido en relación al costo, porque tienen desconocimiento de como manejar todo el proceso comercial, es decir no existe una planificación de la producción en relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi.

6. ¿Se aplican normas para el control de costos?

TABLA 12. Normas para el control de costos

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	1	0,031	1	0,031	3,1%
Casi Siempre	5	0,156	6	0,188	15,6%
A veces	16	0,500	22	0,688	50,0%
Casi Nunca	8	0,250	30	0,938	25,0%
Nunca	2	0,063	32	1,000	6,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

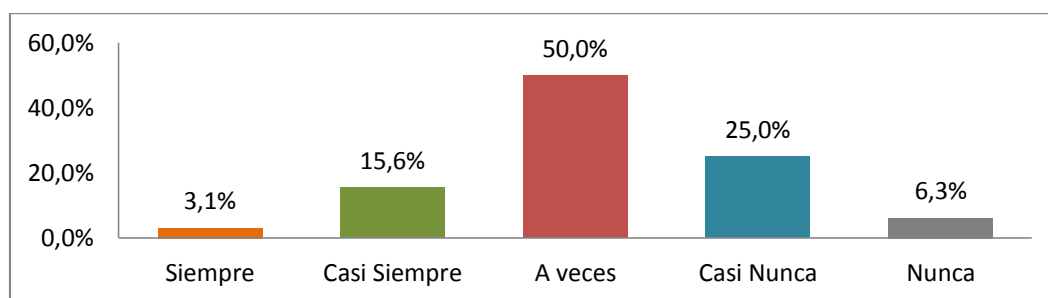


Figura N°. 13 Normas para el control de costos

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 50% de los encuestados consideran que a veces se aplican normas para el control de costos, mientras que el 25% consideran que casi nunca, el 15,6% casi siempre, el 6,3% expresan que nunca y el 3,1% expresan que siempre.

Interpretación:

A veces se aplican normas para el control de costos en un 50%, pero al momento de ejecutar un inventario, existe desorganización porque no existe una documentación en el que acredite que se ha ejecutado un seguimiento y monitoreo en el proceso de producción y comercialización, en todas las áreas que tiene la empresa, al momento de efectuar una reingeniería de procesos el personal no tiene respuesta.

7. ¿Se realizan estudios para determinar los costos de producción?

TABLA 13. Estudios para determinar los costos de producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	1	0,031	1	0,031	3,1%
Casi Siempre	3	0,094	4	0,125	9,4%
A veces	8	0,250	12	0,375	25,0%
Casi Nunca	14	0,438	26	0,813	43,8%
Nunca	6	0,188	32	1,000	18,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

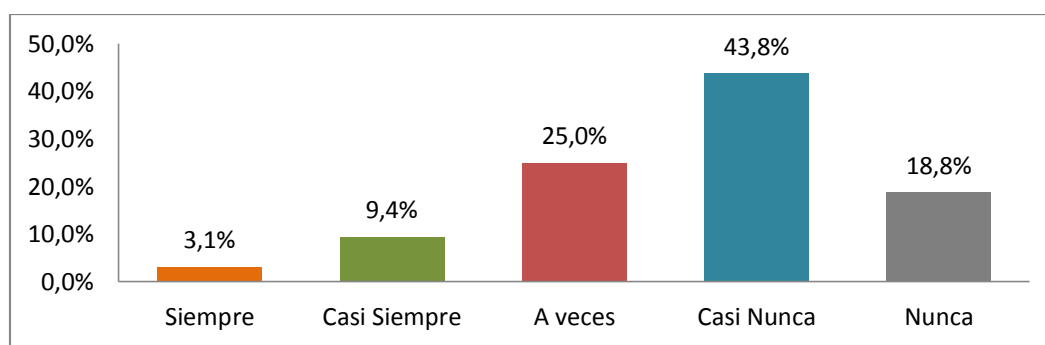


Figura N°. 14 Estudios para determinar los costos de producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa "Pauli & Steffi"

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 43,8% de los encuestados consideran que casi nunca se realizan estudios para determinar los costos de producción, el 25% consideran que a veces, el 18,8% consideran que nunca, el 9,4% expresan que casi siempre y el 3,1% consideran que siempre.

Interpretación:

Casi nunca, se realizan estudios para determinar los costos de producción, es la primera vez que se va ejecutar en la empresa, para mejorar el proceso de producción y comercialización, solo se ha realizado estudios de calidad, este estudio coadyuva al crecimiento empresarial en todas las áreas de la empresa.

8. ¿Se registran la cantidad de recursos materiales utilizados en la producción?

TABLA 14. Cantidad de recursos materiales utilizados

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	5	0,156	5	0,156	15,6%
Casi Siempre	14	0,438	19	0,594	43,8%
A veces	8	0,250	27	0,844	25,0%
Casi Nunca	3	0,094	30	0,938	9,4%
Nunca	2	0,063	32	1,000	6,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

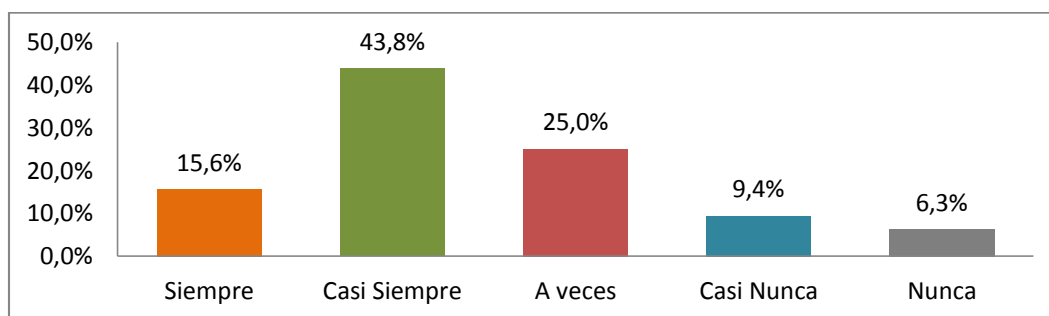


Figura N°. 15 Cantidad de recursos materiales utilizados
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 43,8% consideran que casi siempre se registran la cantidad de recursos materiales utilizados en la producción, mientras que el 25% expresan que a veces, el 15,6% siempre, el 9,4% casi nunca y el 6,3% expresan que nunca.

Interpretación:

Casi siempre, en un 43,8 % se registra la cantidad de recursos materiales utilizados en la producción, en forma superficial, es decir desconoce el personal de la empresa que recursos materiales son utilizados, esto ha ocasionado pérdidas económicas y sobre todo la credibilidad por la demora de entrega del producto solicitado.

9. ¿Se analiza el margen de rentabilidad en relación producción – costo?

TABLA 15. Margen de rentabilidad en relación producción – costo

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	f
Siempre	1	0,031	1	0,031	3,1%
Casi Siempre	2	0,063	3	0,094	6,3%
A veces	6	0,188	9	0,281	18,8%
Casi Nunca	13	0,406	22	0,688	40,6%
Nunca	10	0,313	32	1,000	31,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

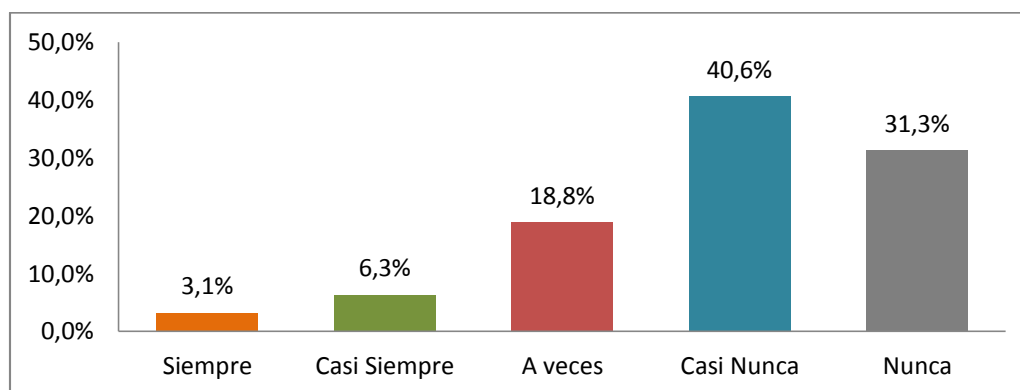


Figura N°. 16 Margen de rentabilidad en relación producción – costo
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 40,6% de los encuestados consideran que casi nunca se analiza el margen de rentabilidad en relación producción – costo, mientras que el 31,3% consideran que nunca, el 18,8% consideran que a veces, el 6,3% expresan que casi siempre y el 3,1% que siempre.

Interpretación:

Casi nunca, se analiza el margen de rentabilidad en relación producción – costo, por desconocimiento del propietario, y por no tener un profesional en contabilidad

10. ¿Se asignan responsables para la determinación de los costos de producción?

TABLA 16. Responsables para la determinación de costos

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	f
Siempre	1	0,031	1	0,031	3,1%
Casi Siempre	3	0,094	4	0,125	9,4%
A veces	14	0,438	18	0,563	43,8%
Casi Nunca	8	0,250	26	0,813	25,0%
Nunca	6	0,188	32	1,000	18,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

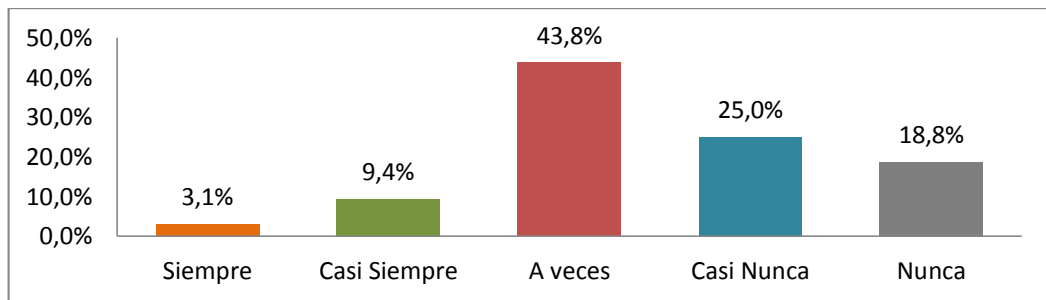


Figura N°. 17 Responsables para la determinación de costos

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 43,8% manifiestan que a veces se asignan responsables para la determinación de los costos de producción, mientras que el 25% consideran que casi nunca, el 18,8% que nunca, el 9,4% expresan que casi siempre y el 3,1% siempre.

Interpretación:

A veces, se asignan responsables para la determinación de los costos de producción, pero no en su totalidad, la razón es porque todo el personal desconoce y no se lleva una planificación de la producción en relación con el costo del producto en la empresa, es decir, solo confirma manualmente el personal del área operativa de producción y comercialización.

11. ¿Se llevan registros actualizados sobre los costos de materiales, herramientas y otros costos para la producción?

TABLA 17. Registros actualizados sobre los costos

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Siempre	2	0,063	2	0,063	6,3%
Casi Siempre	4	0,125	6	0,188	12,5%
A veces	6	0,188	12	0,375	18,8%
Casi Nunca	12	0,375	24	0,750	37,5%
Nunca	8	0,250	32	1,000	25,0%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

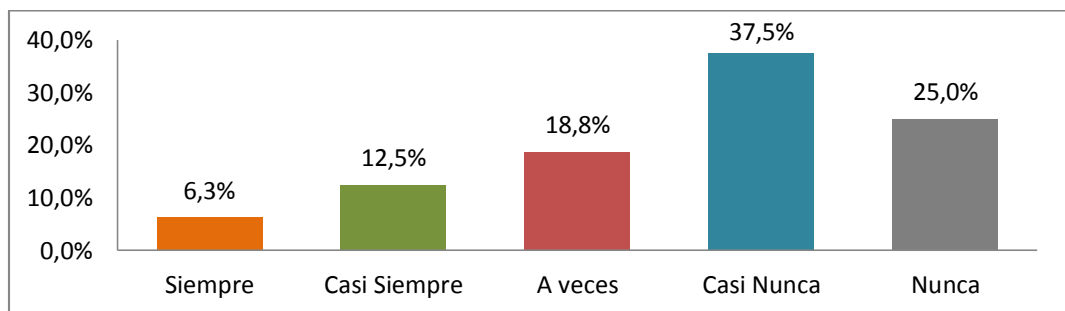


Figura N°. 18 Registros actualizados sobre los costos
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 37,5% de los encuestados expresan que casi nunca se llevan registros actualizados sobre los costos de materiales, herramientas y otros costos para la producción, en tanto que el 25% consideran que nunca, el 18,8% consideran que a veces, el 12,5% casi siempre y el 6,3% siempre.

Interpretación:

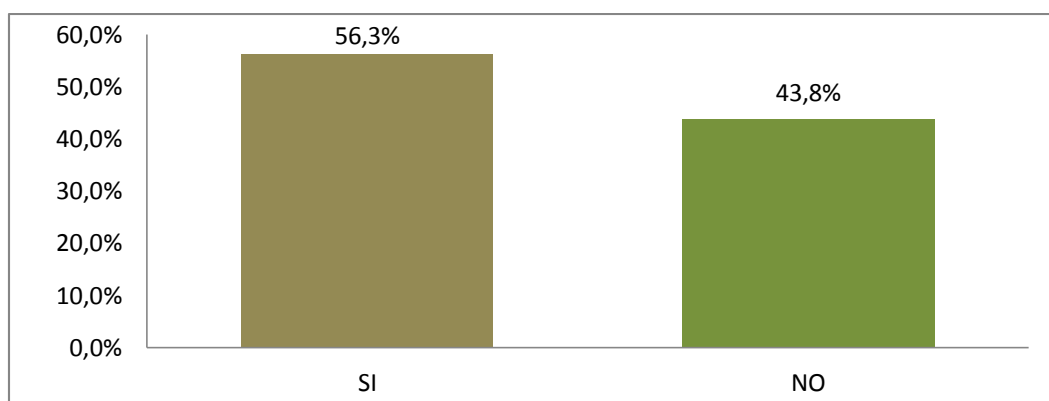
Casi nunca, se lleva registros actualizados sobre los costos de materiales, herramientas y otros costos para la producción, por el desconocimiento de alta gerencia y del personal de las áreas de la empresa, esto ha ocasionado gastos innecesarios en la empres.

12. ¿Antes de 2011 existía retraso en la producción?

TABLA 18. Retraso en la producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	f
SI	18	0,56	18	0,56	56,3%
NO	14	0,44	32	1,00	43,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)



FiguraN°.19 Retraso en la producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 56,3% de los encuestados consideran que antes del 2011 si existía retraso en la producción, mientras que el 43,8% consideran que no.

Interpretación:

Los clientes internos manifiestan en un 56,3% que sí, hay retraso en la producción porque no existe diseñado un plan de producción que este en relación al costo del producto y a la línea del consumidor, el gerente-propietario desconoce verdaderamente lineamientos logísticos, para llevar una planificación eficaz, efectiva y eficiente para el crecimiento empresarial.

13. ¿Cuál cree usted que son las razones más relevantes para realizar los calendarios de producción?

TABLA 19. Realizar calendarios de producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Conocer las actividades exactas que van a realizar	16	0,500	16	0,500	50,0%
Agilizar la entrega del producto al cliente	10	0,313	26	0,813	31,3%
No es importante realizarse	6	0,188	32	1,000	18,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

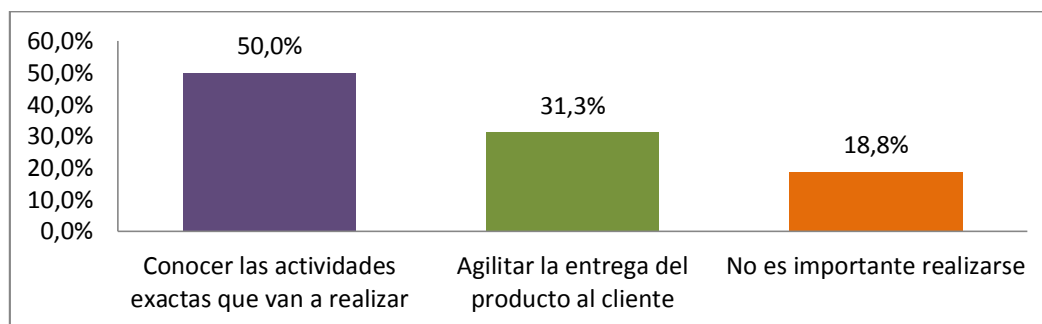


Figura N°. 20 Realizar calendarios de producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 50% creen que conocer las actividades exactas que van a realizar es la razón más relevantes para realizar los calendarios de producción, mientras que el 31,3% consideran que agilizar la entrega del producto al cliente, en tanto que el 18,8% consideran que no es importante realizarse.

Interpretación:

Hay que conocer las actividades exactas en un 50%, para que no exista paras en el proceso de producción y comercialización, para lo cual es necesario que se lleve internamente una planificación de producción en relación con el costo, a gusto de cada cliente y proveedor que efectuó el mercadeo, entonces al tener una planificación, la empresa tendrá un clima organizacional eficiente.

14. ¿Estaría usted dispuesto a colaborar con la empresa para la implementación de una planificación de producción?

TABLA 20. Implementación de una planificación de producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	30	0,938	30	0,938	93,8%
NO	2	0,063	32	1,000	6,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

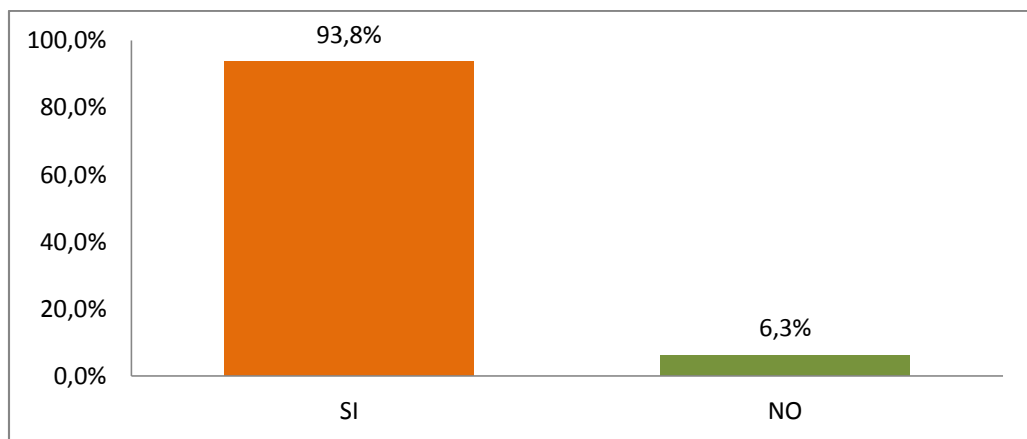


Figura N°. 21 Implementación de una planificación de producción
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 92,8% de los encuestados estarían dispuestos a colaborar con la implementación de la planificación de la producción, mientras que el 6,3% expresan que no estarían dispuestos a colaborar.

Interpretación:

Es importante que la empresa aproveche el grado de entusiasmo y apoyo de su personal para lograr la implementación de la planificación de la producción.

15. ¿El personal existente satisface la producción mensual?

TABLA 21. El personal satisface la producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	2	0,063	2	0,063	6,3%
NO	30	0,938	32	1,000	93,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

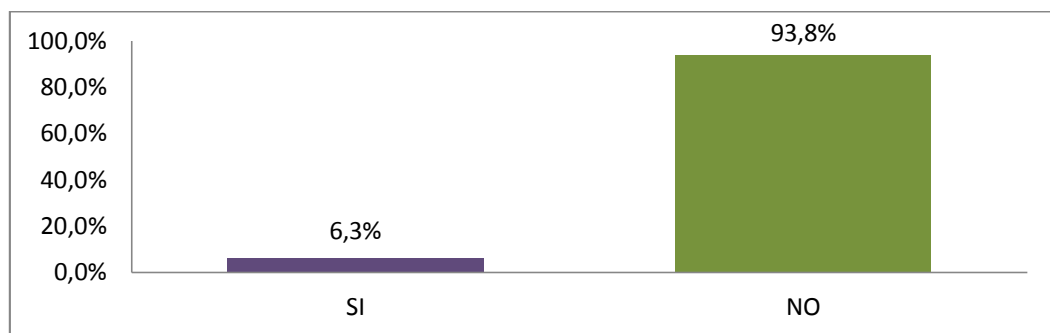


Figura N°. 22 El personal satisface la producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 93,8% de los encuestados consideran que el personal existente no satisface la producción mensual, mientras que el 6,3% expresan que si satisfacen.

Interpretación:

El 93%, consideran que el personal existente no satisface la producción mensual, esto ha ocasionado pérdida en la producción, hay desperdicio de material, demora en la entrega del producto, que a veces se tiene que devolver al cliente.

16. ¿El total de máquinas abastece la producción?

TABLA 22. Máquinas abastece la producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	4	0,125	4	0,125	12,5%
NO	28	0,875	32	1,000	87,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

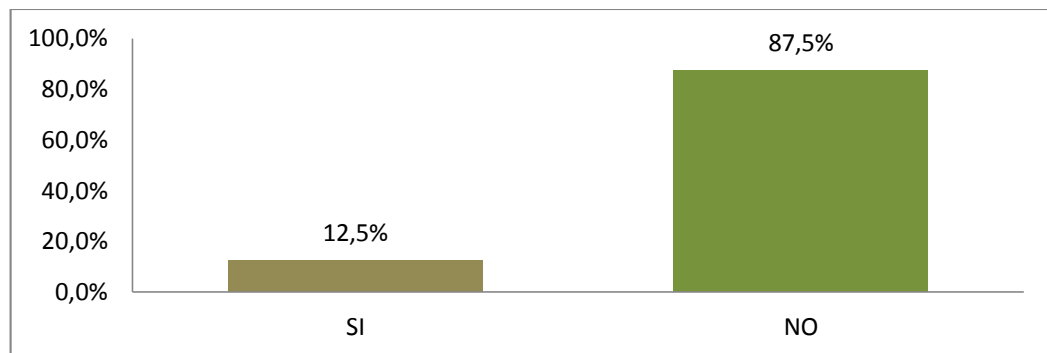


Figura N°. 23 Máquinas abastece la producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 87,5% de los encuestados expresan que el total de máquinas no abastece la producción, mientras que el 12,5% expresan que sí.

Interpretación:

No abastece el total de máquinas existentes para la producción, para lo cual se debe programar con anterioridad, los tiempos de trabajo de todo el equipo de producción.

17 ¿El proceso de mantenimiento de la maquinaria es evaluado constantemente para prevenir, corregir, mejorar, el sistema de calidad y fiabilidad de la industria?

TABLA 23. El mantenimiento de la maquinaria es evaluado

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	6	0,188	6	0,188	18,8%
NO	26	0,813	32	1,000	81,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

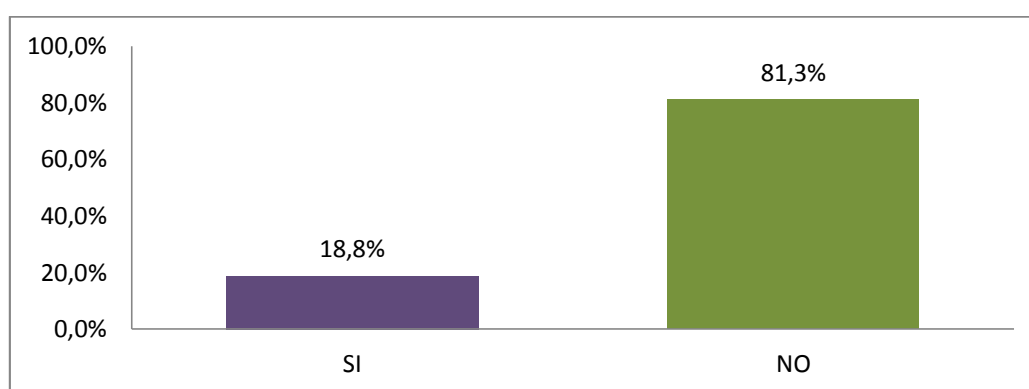


Figura N°. 24 El mantenimiento de la maquinaria es evaluado

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 81,3% consideran que el proceso de mantenimiento de la maquinaria no es evaluado constantemente para prevenir, corregir, mejorar, el sistema de calidad y fiabilidad de la industria, mientras que el 18,8% expresan que sí.

Interpretación:

El proceso de mantenimiento de la maquinaria en un 81,3%, no es evaluado constantemente para prevenir, corregir, mejorar, el sistema de calidad y fiabilidad de la industria, por el desconocimiento de los propietarios y del personal de las

áreas de la empresa, y porque no tienen una planificación de producción en relación al costo.

18. ¿Considera usted que la instalaciones de la empresa son adecuadas para el correcto funcionamiento de la planta de producción?

TABLA 24. Instalaciones adecuadas

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	14	0,438	14	0,438	43,8%
NO	18	0,563	32	1,000	56,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Steff”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

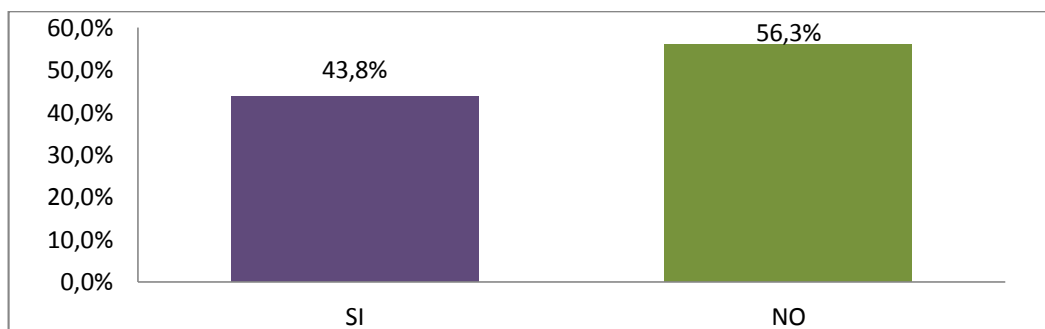


Figura N°. 25 Instalaciones adecuadas

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Steff”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 56,3% manifiestan que las instalaciones no son las adecuadas para el funcionamiento de la planta de producción mientras que el 43,8% expresan que sí es la adecuada.

Interpretación:

Es necesario que la empresa realice un diagnóstico inicial y adecuar las instalaciones de acuerdo a las necesidades requeridas que facilite los procesos de producción y brinde un adecuado ambiente de trabajo.

19. ¿La empresa maneja un plan de costeo específico, conforme a las necesidades de la empresa?

TABLA 25. Plan de costeo específico

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	13	0,406	13	0,406	40,6%
NO	19	0,594	32	1,000	59,4%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

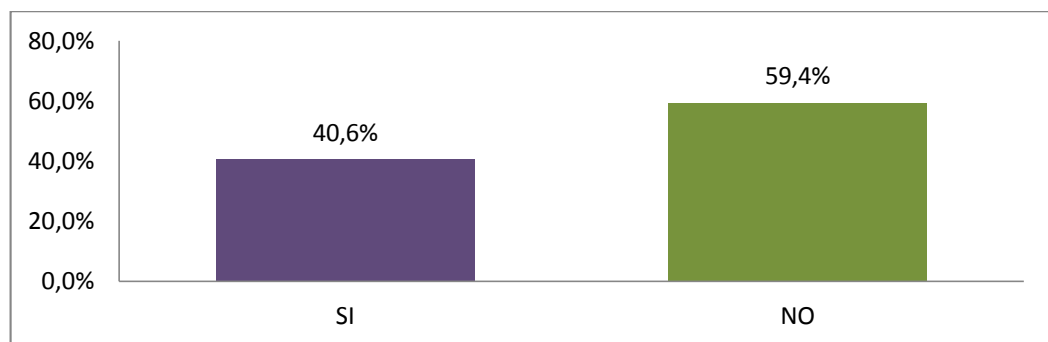


Figura N°. 26 Plan de costeo específico

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 59,4% de los encuestados consideran que la empresa no maneja un plan de costeo específico, conforme a las necesidades de la empresa, mientras que el 40,6% expresan que sí.

Interpretación:

La empresa no maneja un plan de costeo específico, que sea conforme a las necesidades de la empresa, más bien lo llevan en forma empírica, por lo que es necesario que se diseñe una planificación de producción en relación con el costeo específico

20. ¿Cómo le calificaría el resultado que obtiene la empresa con la planificación de la producción de costeo actual?

TABLA 26. Resultado con la planificación de la producción

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Insuficiente	28	0,875	28	0,875	87,5%
Satisfactorio	4	0,125	32	1,000	12,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

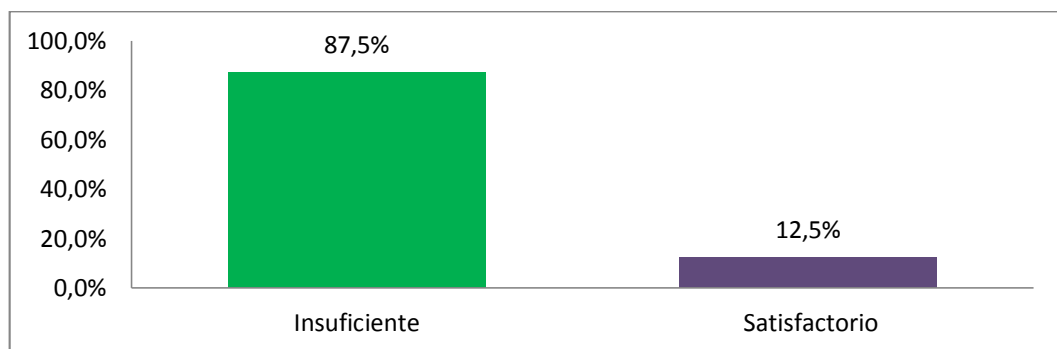


Figura N°. 27 Resultado con la planificación de la producción

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 87,5% de los encuestados califican cómo insuficiente el resultado que obtiene la empresa con la planificación de la producción de costeo actual, mientras que el 12,5% consideran como satisfactorio.

Interpretación:

A la empresa se le califica en un 87,5% de insuficiente por no llevar una planificación de producción de costeo actualizada, para los propietarios de la empresa.

21. ¿La Planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, permite el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos?

TABLA 27. La Planificación de la producción en relación con el costo

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	4	0,125	4	0,125	12,5%
NO	28	0,875	32	1,000	87,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

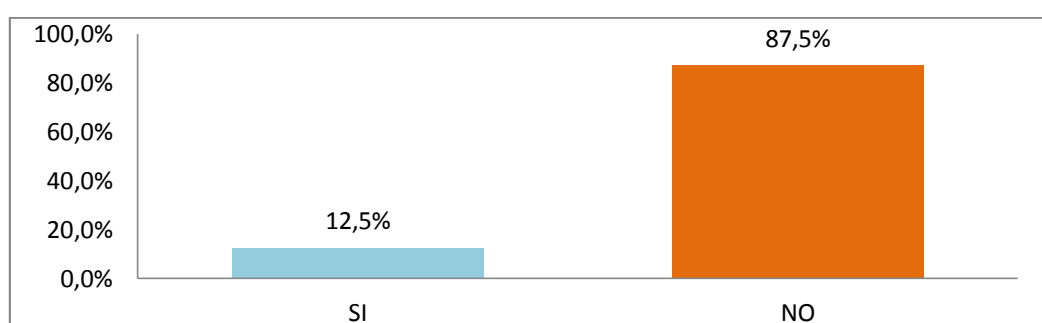


Figura N°. 28 La Planificación de la producción en relación con el costo
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”.
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 87,5% de los encuestados consideran que la planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, no permite el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos, mientras que el 12,5% expresan que sí.

Interpretación:

La planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, no ha permitido el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos en un 87,5%, ya que se lleva en forma empírica por el desconocimiento de los propietarios.

22. ¿Para la adquisición de la materia prima y materiales se basa en la?

TABLA 28. La adquisición de la materia prima y materiales

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Calidad	10	0,313	10	0,313	31,3%
Costos	14	0,438	24	0,750	43,8%
Formas de pago al proveedor	8	0,250	32	1,000	25,0%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

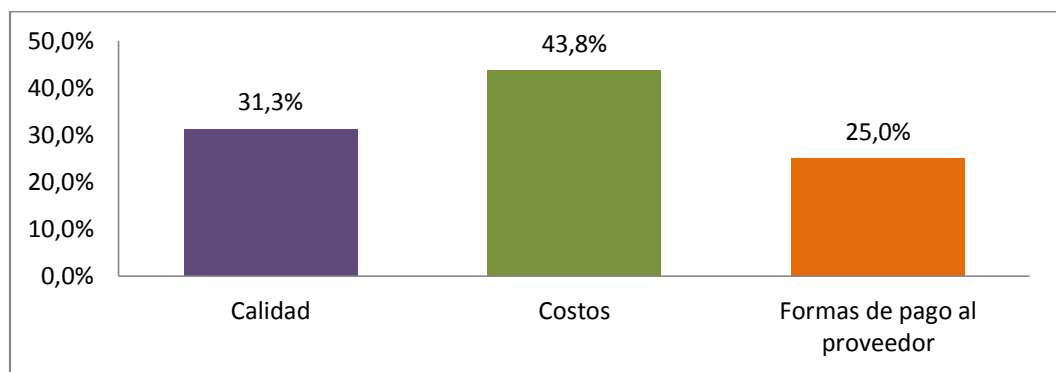


Figura N°. 29 La adquisición de la materia prima y materiales
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi".
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 43,8% de los encuestados consideran que para la adquisición de la materia prima y materiales se basa en los costos, en tanto que el 31,3% expresan que es en la calidad y el 25% en las formas de pago al proveedor.

Interpretación:

Los propietarios para la adquisición de la materia prima y materiales solo se basan en los costos, sin tomar en cuenta que el personal necesita capacitarse para cada área, por lo que es necesario que alta gerencia lleve una planificación de producción en relación al costo para que no haya paras en las plantas de producción, y el abandono de los empleados de la empresa.

23. ¿La compra de materia prima a los proveedores es de manera?

TABLA 29. Compra de materia prima a los proveedores

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
Directa	14	0,438	14	0,438	43,8%
Intermediarios	18	0,563	32	1,000	56,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

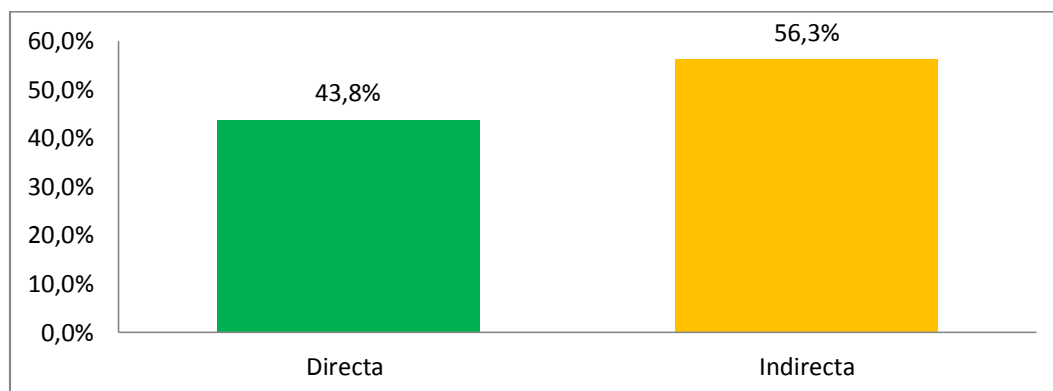


Figura N°. 30 Compra de materia prima a los proveedores
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 56,3% de los encuestados expresan que la compra de materia prima a los proveedores es de manera indirecta y el 43,8 expresan que es directa.

Interpretación:

La compra de materia prima a los proveedores es de manera indirecta, es decir de segundas manos, esto ha ocasionado que no haya mayores ganancias y más bien que solo se produzca, para recuperar lo presupuestado, en vista del problema detectado, es necesario que en la empresa se lleve una planificación de producción en relación al costo con estrategias adecuadas para cada área.

24. ¿Se aplica el costo de la depreciación como parte del precio del producto?

TABLA 30. Costo de la depreciación como parte del precio del producto

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	12	0,375	12	0,375	37,5%
NO	20	0,625	32	1,000	62,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

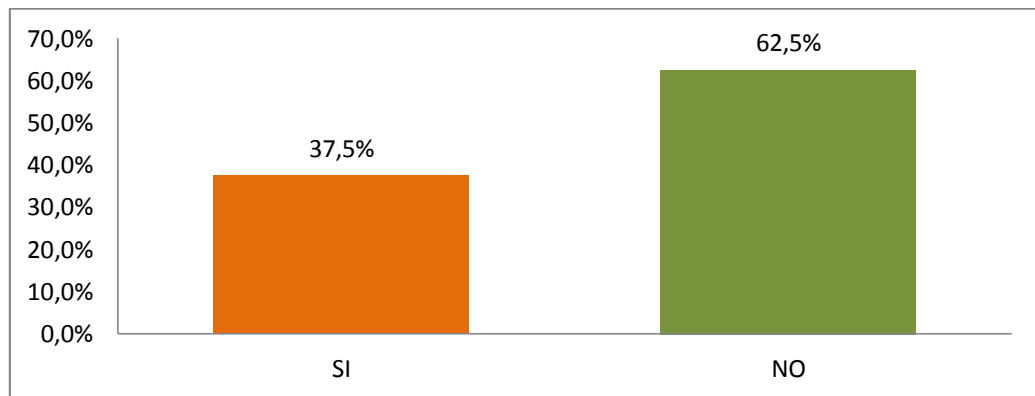


Figura N°. 31 Costo de la depreciación como parte del precio del producto
Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Steffi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 62,5% consideran que no se aplica el costo de la depreciación como parte del precio del producto, mientras que el 37,5% consideran que sí.

Interpretación:

No se aplica el costo de la depreciación como parte del precio del producto, al no aplicar el costo de la depreciación no permite mantener la capacidad operativa de la empresa.

25. ¿Del total de pedidos se entregan el 100%?

TABLA 31. Total de pedidos

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	12	0,375	12	0,375	37,5%
NO	20	0,625	32	1,000	62,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

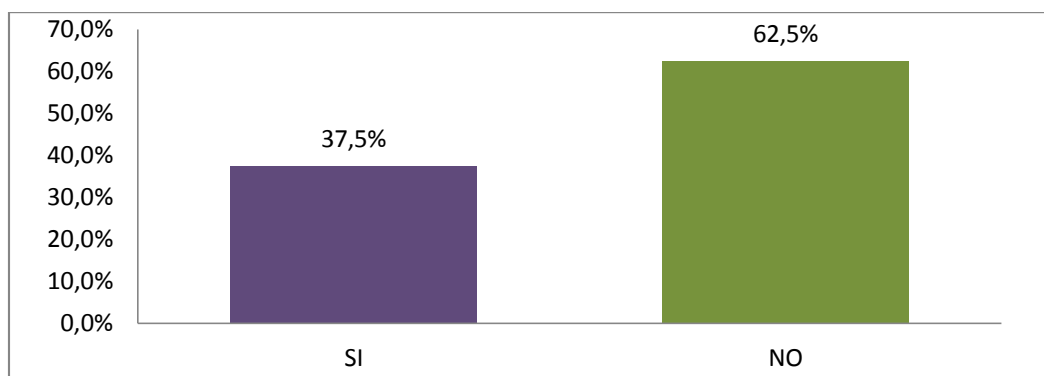


Figura N°. 32 Total de pedidos

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 62,5% consideran que del total de pedidos no se entregan el 100%, mientras que el 37,5% consideran que sí.

Interpretación:

Del 100% de pedidos que se debería entregar, No se entrega el 62,5%, solo se entrega el 37,5%, esto ha causado baja rentabilidad empresarial, el gerente propietario se encuentra endeudado por no llevar una planificación correcta para la producción en relación con el costo, y existe baja rentabilidad por la entrega inoportuna del área de producción y ventas.

26.- ¿Con la información de producción que maneja la empresa, se proyecta de alguna manera el crecimiento económico?

TABLA 32. Producción que maneja la empresa

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	14	0,438	14	0,438	43,8%
NO	18	0,563	32	1,000	56,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

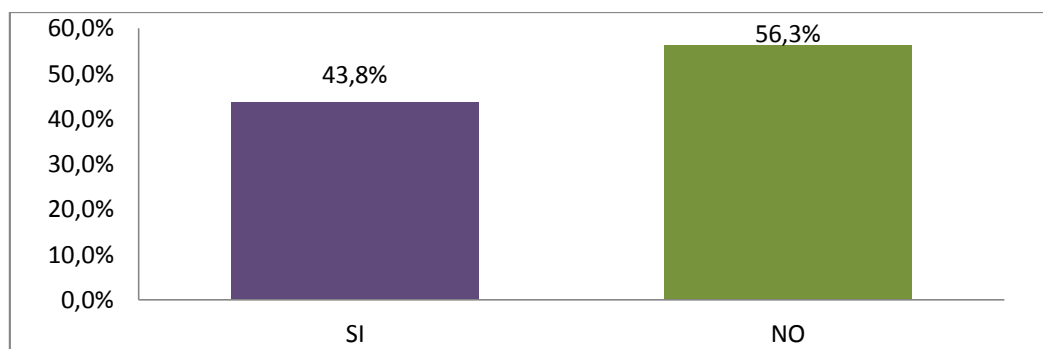


Figura N°. 33 Producción que maneja la empresa

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 56,3% de los encuestados consideran que con la información de producción que maneja la empresa, no se proyecta de alguna manera el crecimiento económico, mientras que el 43,8% expresan que sí se proyecta de alguna manera el crecimiento económico.

Interpretación:

Con la información de producción que maneja la empresa, no se proyecta de alguna manera el crecimiento económico, por el mal manejo del proceso de control en lo que respecta a la producción y comercialización, y a la no aplicación de una planificación de producción en la que se defina objetivos, estrategias y políticas para cada sección no área de la empresa.

27. ¿Existe fallas en el producto terminado en que porcentaje?

TABLA 33. Fallas en el producto terminado

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
5%	10	0,313	10	0,313	31,3%
8%	16	0,500	26	0,813	50,0%
10%	6	0,188	32	1,000	18,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

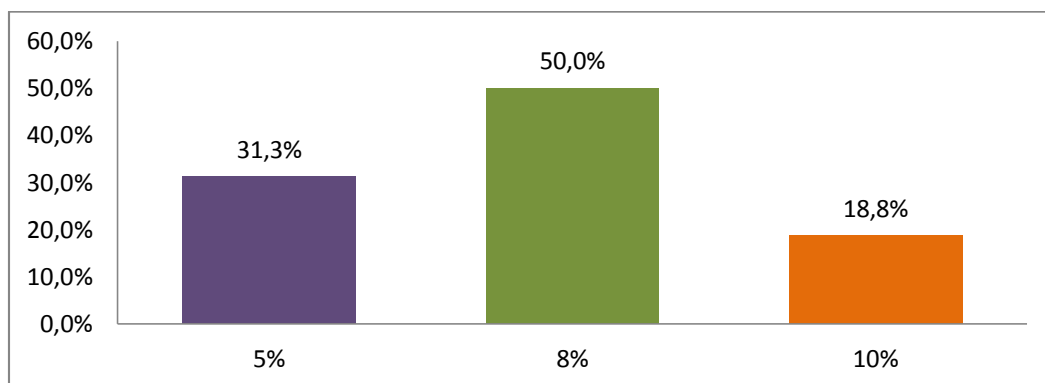


Figura N°.34 Fallas en el producto terminado

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 50% consideran que existen fallas en el producto terminado en un 8%, mientras que el 31,3% consideran que en un 5% y el 18,8% consideran que en un 10%.

Interpretación:

Los clientes internos en un 50% manifiestan que el producto terminado tiene fallas en un 8%, por contratar personal sin perfil a la necesidad que se requiere para la producción de ropa de bebe, este malestar ha generado despidos intempestivos, como el no pago puntual al personal y la perdida de materia prima.

28. ¿Para cumplir con los pedidos trabajan horas extras?

TABLA 34. Cumplir con los pedidos trabajo de horas extras

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	26	0,813	26	0,813	81,3%
NO	6	0,188	32	1,000	18,8%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

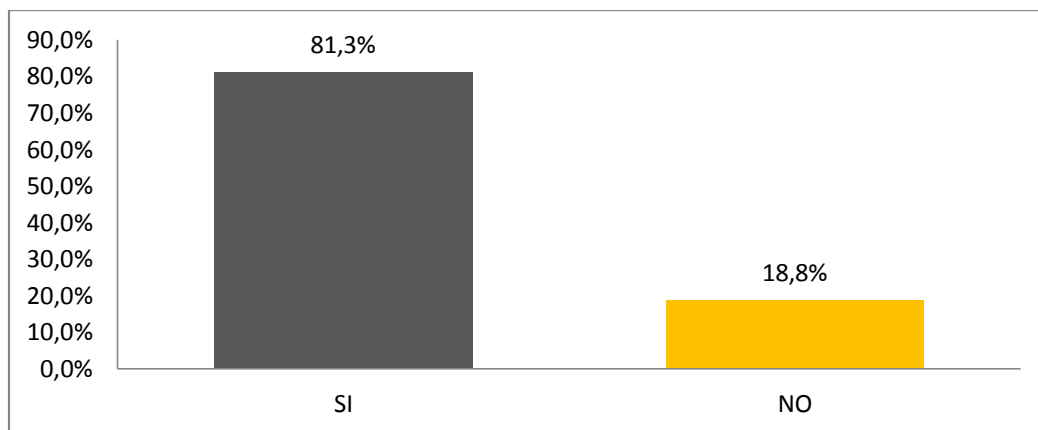


Figura N°.35 Cumplir con los pedidos trabajo de horas extras

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 81,3% de los encuestados expresan que para cumplir con los pedidos si trabajan horas extras, mientras que el 18,8% expresan que no trabajan horas extras.

Interpretación:

Los encuestados en un 81,3%, manifiestan que para cumplir con los pedidos ellos trabajan horas extras, y esto genera desmotivación en el personal porque no hay pagos oportunos a tiempo, hay mucho malestar en el área de producción, este problema se ha creado porque no hay una verdadera planificación para la producción en relación con el costo del producto.

29. ¿Del 100% de la producción existe un desperdicio de materiales?

TABLA 35. Existe un desperdicio de materiales

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
6%	8	0,250	8	0,250	25,0%
12%	20	0,625	28	0,875	62,5%
18%	4	0,125	32	1,000	12,5%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

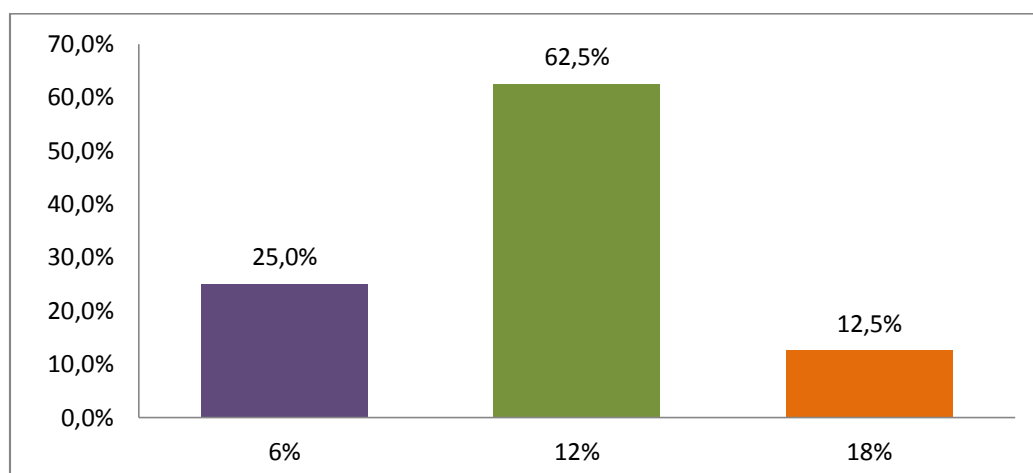


Figura N°.36 Existe un desperdicio de materiales

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 62,5% de los encuestados consideran que del 100% de la producción existe un desperdicio de materiales del 12%, mientras que el 25% expresan que se desperdicia un 6% y en tanto que el 12,5% consideran que se desperdicia un 18%.

Interpretación:

El 62,5% de los encuestados consideran que del 100% de la producción existe un desperdicio de materiales del 12%, porque no existe una planificación de producción y aun más, no hay seguimiento y monitoreo en el área de producción por parte del administrador.

30. ¿De las 80 máquinas, que hay en la empresa todas trabajan al 100% de su capacidad instalada?

TABLA 36. Máquinas trabajan al 100%

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SIEMPRE	6	0,188	6	0,188	18,8%
A VECES	16	0,500	22	0,688	50,0%
NUNCA	10	0,313	32	1,000	31,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

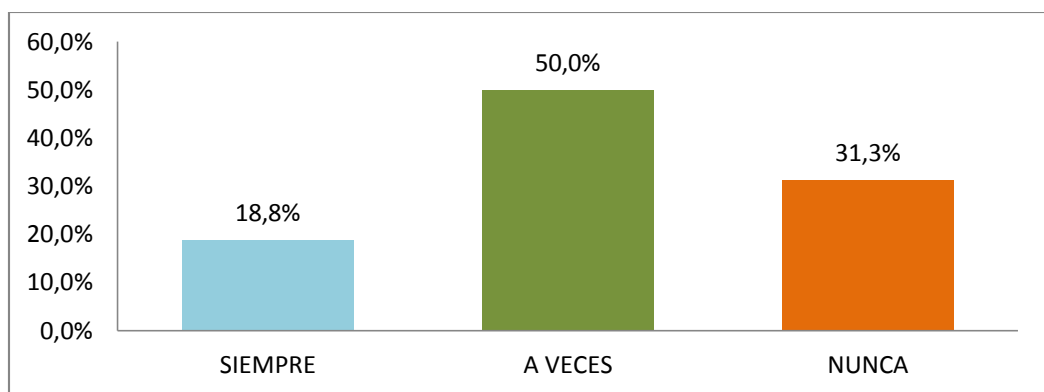


Figura N°.37 Máquinas trabajan al 100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

El 50% de los encuestados consideran que de las 80 máquinas, que hay en la empresa a veces todas trabajan al 100% de su capacidad instalada, mientras que el 31,3% expresan que nunca trabajan al 100% y el 18,8% expresan que si trabajan al 100%.

Interpretación:

El 50% de los encuestados consideran que de las 80 máquinas, que hay en la empresa a veces todas trabajan al 100% de su capacidad instalada, porque no se da capacitación al personal y mantenimiento a las máquinas para evitar las paras en la planta de producción.

31. ¿A su criterio, la planificación de la producción en relación al costo ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico?

TABLA 37. Beneficio para el crecimiento

CATEGORIA	f	fr	fa	fra	%
SI	30	0,938	30	0,938	93,8%
NO	2	0,063	32	1,000	6,3%
Total	32	1			100%

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

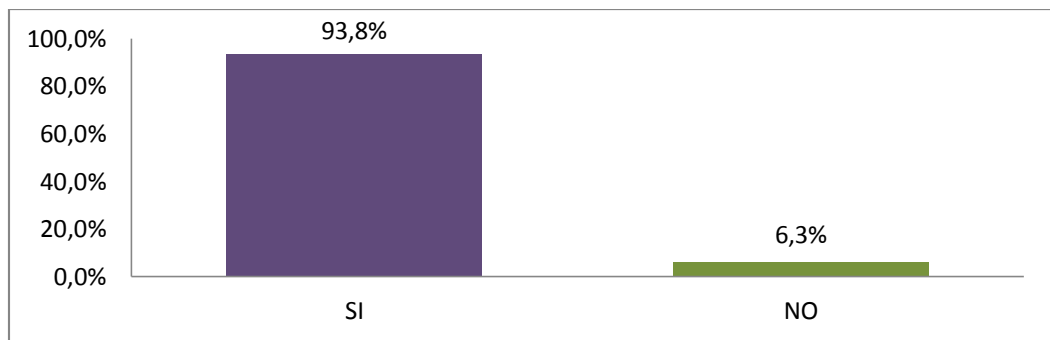


Figura N°.38 Beneficio para el crecimiento

Fuente: Encuestas de los Clientes Internos de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Análisis:

De los encuestados el 93,8% consideran que la planificación de la producción en relación al costo ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico, mientras que el 6,3% consideran que no.

Interpretación:

El personal encuestado en su mayoría consideran que la planificación de la producción Si, ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico, porque llevaría la administración en forma eficaz, efectiva y eficiente el Gerente, la planificación de la producción vendría a contribuir con el procedimiento a llevarse en forma segura, esto evitaría las pérdidas del material y las paras en la planta de producción.

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

La interpretación de datos se muestra a continuación en el siguiente cuadro, ya que en ella se especifica el por qué se formuló cada pregunta y a su vez el resultado que tuvo el porcentaje más alto en relación al punto de vista de cada encuestado:

Resumen de resultados de la encuesta aplicada al personal que labora en la Empresa “PAULI & STEFF”, de la ciudad de Ambato.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN	PORCENTAJE
1. ¿Cree usted, que la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la empresa PAULI & STEFFI?	1.Sí influye puesto que existe baja rentabilidad en el producto fabricado	SÍ 87,5%
2. ¿Utilizan procedimientos formales para determinar los costos de producción?	2.Desconocen procedimientos formales	A VECES 50%
3. ¿Se utilizan controles en la empresa para determinar los costos?	3. No hay control contable en la empresa	CASI SIEMPRE 37,5%
4. ¿Las órdenes de producción de la empresa llevan anexo el costo de producción?	4. Existe desorganización en cuanto al costo de producción	CASI NUNCA 40,6%
5. ¿Se elabora órdenes de producción por cada pedido en relación al costo?	5. Las ordenes de producción se maneja en forma empírica	CASI NUNCA 37,5%
6. ¿Se aplican normas para el control de costos?	6. No existe aplicación de normas	A VECES 50,00
7. ¿Se realizan estudios para determinar los costos de producción?	7. No se han ejecutado estudios para determinar los costos	CASI NUNCA 43,8%
8. ¿Se registran la cantidad de recursos materiales utilizados en la producción?	8.Si se registra en forma manual	CASI SIEMPRE 43,8%
9. ¿Se analiza el margen de rentabilidad en relación producción – costo?	9. No se analiza el margen de rentabilidad	CASI NUNCA 40,6%
10. ¿Se asignan responsables para la determinación de los costos de producción?	10.No esta establecido responsabilidades con el personal	A VECES 43,8%
11. ¿Se llevan registros actualizados sobre los costos de materiales, herramientas y otros costos para la producción?	11. No hay registros actualizados	CASI NUNCA 37,5%
12. ¿Antes de 2011 existía retraso en la producción?	12. Hay retraso en la producción	SÍ 56,3%
13. ¿Cuál cree usted que son las razones más relevantes para realizar los calendarios de producción?	13.Evitar las paras de planta y tiempo laboral del empleado	CONOCER LAS ACTIVIDADES EXACTAS QUE VA A REALIZAR 50%
14. ¿Estaría dispuesto a colaborar con la empresa para la implementación de una planificación de producción?	14. Si existe la disponibilidad del personal.	SÍ 93,8%

15. ¿El personal existente satisface la producción mensual?	15. Hay retardo en la producción por el personal no capacitado	NO 93,8%
16. ¿El total de máquinas abastece la producción?	16. No abastece a la producción, falta maquinaria	NO 87,5%
17. ¿El proceso de mantenimiento de la maquinaria es evaluado constantemente para prevenir, corregir, mejorar, el sistema de calidad y fiabilidad de la industria?	17. No se realiza mantenimiento a la maquinaria	NO 81,3%
18. ¿Considera usted que las instalaciones de la empresa son adecuadas para el correcto funcionamiento de la planta de producción?	18. Es necesario adecuar las instalaciones para un mejor desempeño.	NO 56,3%
19. ¿La empresa maneja un plan de costeo específico, conforme a las necesidades de la empresa?	19. Los propietarios desconocen sobre planes de costeo	NO 59,4%
20. ¿Cómo le calificaría el resultado que obtiene la empresa con la planificación de la producción de costeo actual?	20. No está capacitado el personal, y no manejan ninguna planificación	INSUFICIENTE 87,5%
21. ¿La planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, permite el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos?	21. No manejan ningún tipo de planificación de producción por desconocimiento.	NO 87,5%
22. ¿Para la adquisición de la materia prima y materiales se basa en la?	22. El propietario solo se basa en costos	COSTOS 43,8%
23. ¿La compra de materia prima a los proveedores es de manera?	23. Ha ocasionado grandes pérdidas económicas, porque compran la materia prima muy cara.	INDIRECTA 56,3%
24. ¿Se aplica el costo de la depreciación como parte del precio del producto?	24. Nunca se efectúa un costo de la depreciación con el precio del producto	NO 62,5%
25. ¿Del total de pedidos se entregan el 100%?	25. Se entrega muy poco el total de pedidos	NO 62,5%
26.- ¿Con la información de producción que maneja la empresa, se proyecta de alguna manera el crecimiento económico?	26. trata de competir en el mercado	NO 56,3%
27. ¿Existe fallas en el producto terminado en que porcentaje?	27. Por no capacitar al personal en cada área hay fallas en el producto terminado	DE UN 50,00% EL 8%
28. ¿Para cumplir con los pedidos trabajan horas extras?	28. Sí, porque el número de máquinas y personal no abastece para la producción	SÍ 81,3%
29. ¿Del 100% de la producción existe un	29. Hay un desperdicio de materiales del 100% un	DEL 100% EL 12% DESPERDICIO DE

desperdicio de materiales?	12%	MATERIAL
30. ¿De las 80 máquinas, que hay en la empresa todas trabajan al 100% de su capacidad instalada?	30: No trabajan el 100%, por que no están bien definidos los procesos.	A VECES 50%
31. ¿A su criterio, la planificación de la producción en relación al costo ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico	31. Sí, elevaría su comercialización y aumentaría la rentabilidad	SÍ 93,8%

Tabla N°. 38. Resumen de encuesta aplicada al personal
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

GUIA DE ENTREVISTA PARA GERENTE DE LA EMPRESA “PAULI & STEFI”, DE LA CIUDAD DE AMBATO.

OBJETIVO: Determinar si la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la Empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato, para la corrección de la demora en el proceso de producción.

Entrevista:

1. ¿Considera usted, que para lograr ser más competitivo debe aumentar su participación en el mercado?

SÍ (X)	NO ()	¿Por qué? Sí, para darse a conocer y tener mayor rentabilidad empresarial
----------	--------	--

Tabla N°. 39. Participación en el mercado
Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

2. ¿El precio de su producto es accesible al mercado? ¿Por qué?

SÍ ()	NO (X)	¿Por qué? No he manejado un plan de producción en relación al costo por desconocimiento
--------	----------	--

Tabla N°. 40. Precio de producto accesible

Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Steffi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

3. ¿Cuál es la razón del incremento del costo de su producto?

La razón es; porque la ateria prima es cara y también existe retrasos en la producción.

Cuadro N°. 41. Incremento del costo de su producto

Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Steffi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

4. ¿La producción recibida en bodega abastece los pedidos de nuestros clientes?

SÍ ()	NO (X)	¿Por qué? No hay tanto presupuesto para la compra de materia prima
--------	----------	---

Tabla N°.42. Pedidos de nuestros clientes

Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Steffi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

5. ¿La planificación de la producción ayudaría a mejorar los procesos de producción?

SÍ (X)	NO ()	¿Por qué? Habría más control en el área de producción como en su área de ventas
----------	--------	--

Tabla N°. 43. Mejora de los procesos de producción
Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.-Existe controles en el área de producción para el desempeño laboral en la empresa?

SÍ ()	NO (X)	¿Por qué? Por desconocimiento administrativo sobre gestión para el desempeño laboral en la empresa
--------	----------	---

Tabla N°.44. Control área de producción
Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Stefi”
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

7.- ¿Con que frecuencia se dan Capacitaciones a los empleados?

Semanal ()	Quincenal ()	Mensual ()	Nunca (X)
¿Por qué?, Por falta de tiempo y presupuesto			

Tabla N°. 45. Frecuencia de capacitaciones

Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Stefi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

8.- ¿Se controla mensualmente los elementos del costo de producción?

Sí ()	NO (X)	¿Por qué? Siempre se ha dejado en las manos de los empleados
--------	----------	---

Tabla N°. 46. Control del costo de producción

Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Stefi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

9.- ¿Se ha establecido el margen de desperdicio de mano de obra?

Sí ()	NO (X)	¿Por qué? Solo se enfoca a cumplir con los pedidos a como de lugar.
--------	----------	--

Tabla N°. 47. Margen de desperdicio de la mano de obra

Fuente: Entrevista cuesta Gerente de la Empresa “Pauli & Stefi”

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

10. ¿Considera que la planificación de la producción ayudaría a mejorar los procesos de producción?

SÍ (X)	NO ()	¿Por qué? Con un plan de producción, se manejaría en forma eficaz efectiva y eficiente, y se entregaría a tiempo el producto (ropa de bebe) al consumidor.
----------	--------	---

Tabla N°. 48. Planificación de la producción mejora el proceso.
Fuente: Entrevista a Gerente de la Empresa "Pauli & Stefi"
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Resumen de la entrevista

Hay que aumentar la participación del mercado, para darse a conocer y tener mayor rentabilidad empresarial, ya que actualmente en la empresa "Pauli & Stefi", no se ha manejado un plan de producción en relación al costo por desconocimiento, en forma empírica se compra la materia prima muy cara, esto sucedió por no haber ejecutado como primero un diagnóstico empresarial, haber efectuado más control en el área de producción como en su área de ventas por desconocimiento administrativo, sobre gestión para el desempeño laboral, y aun más afectado internamente a la empresa, el nunca haber capacitado al cliente interno por falta de tiempo, siempre se ha dejado en las manos de los empleados por desconocimiento empresarial de alta gerencia, esto ha causado grandes pérdidas de dinero, considero que esta propuesta, contribuye a desarrollar y proveer a la empresa un plan de producción, ya que se manejaría una planificación de producción en forma eficaz efectiva y eficiente, y se entregaría a tiempo el producto (ropa de bebé) al consumidor.

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La prueba estadística del chi-cuadrado se utiliza para la verificación de la hipótesis porque es un estadígrafo no perimétrico o de distribución libre que permite establecer correspondencia entre valores observados y esperados, llegando hasta la comparación de distribuciones enteras, es una prueba que permite la comprobación global del grupo de frecuencias esperadas calculadas que a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

4.3.1. Combinación de Frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió dos preguntas correspondientes a las encuestas dirigidas a los empleados de la empresa Pauli &Stefi de ciudad de Ambato, lo que permitió efectuar el proceso de combinación.

CATEGORÍA	PREGUNTA 21	PREGUNTA 31
SI	4	30
NO	28	2

Tabla N°. 49. Combinación de frecuencias

Fuente: Encuestas

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

4.3.2. Frecuencias Observadas.

Para poder obtener el cuadro de las frecuencias observadas se toma como modelo los resultados de dos preguntas formuladas en las encuestas dirigidas a los empleados de la empresa Pauli &Stefi de ciudad de Ambato, donde se realizó el cálculo correspondiente a la correlación en el cual se multiplica el valor de la Frecuencia del SI de la pregunta#31 (30) por el SI de la pregunta#.21 (4), para posteriormente dividirlo para el TOTAL de la muestra (32), dando lugar al primer valor ($\text{fila} \times \text{columna} / 32 = 3,8$ de la tabla de las frecuencias observadas, el segundo valor será ($30 \times 28 / 32 = 26,3$) y así sucesivamente para los demás valores, que da lugar al correspondiente cuadro de frecuencias observadas.

21	¿La Planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, permite el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos?			
31	¿A su criterio, la planificación de la producción en relación al costo ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico?	SI	NO	TOTAL
	SI	3,8	26,3	30
	NO	0,3	1,8	2
	TOTAL	4	28	32

Tabla N°. 50.Frecuencias Observadas

Fuente: Encuestas

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

4.3.3. Frecuencias Esperadas.

El valores de las frecuencia esperadas se obtiene en 8 de acuerdo a la teoría de las probabilidades, toda vez que este valor es obtenido al multiplicar el valor de la muestra total por el 25%, donde este porcentaje es dado al dividir el porcentaje total para el número de alternativas posibles se obtienen 4 alternativas posibles, el cual resulta de combinar las dos opciones de respuesta de las dos preguntas.

$$32*25\%=8$$

4.3.4. Modelo Lógico

Ho= La deficiente planificación de la producción, no es la principal causa del incremento en el costo del producto, en la Empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato.

H1= La deficiente planificación de la producción, es la principal causa del incremento en el costo del producto, en la Empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato.

4.3.5. Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%.

4.3.6. Grados de Libertad

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

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

$$GL = (2-1)(2-1)$$

$$GL = 1*1$$

$$GL = 1$$

4.3.7. Chi-cuadrado de Tablas

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

Tabla de distribución del Chi-cuadrado

Grados de libertad	Nivel de Significación				
	10%	5%	2,5%	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84

Tabla N°. 51. Tabla de Distribución Chi-Cuadrado
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Tomando en cuenta el nivel de significación que es del 5% y analizando el grado de libertad es 1, se toma el valor de 3,84 como valor de referencia para la regla de decisión.

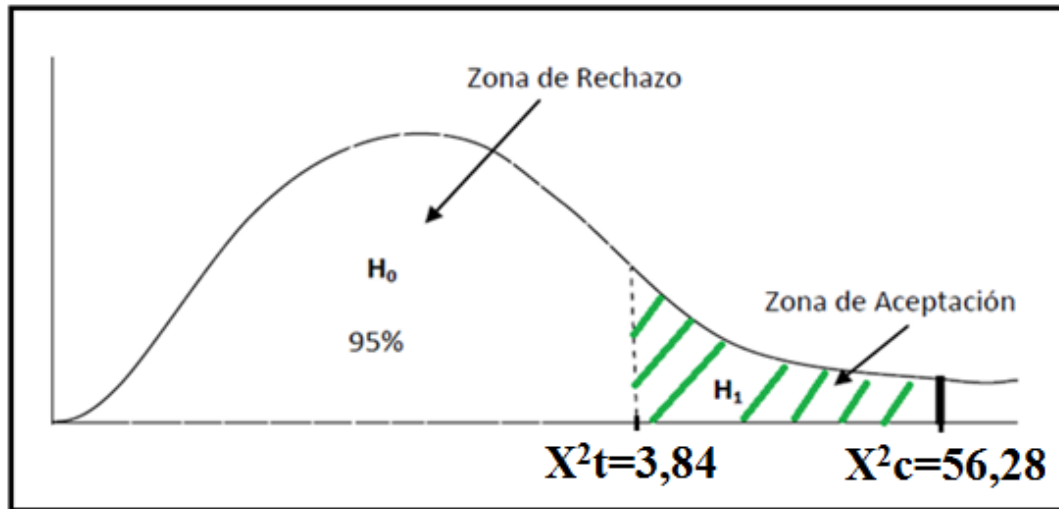


Gráfico N°. 39 Especificación de las Regiones de Aceptación y de Rechazos
 Fuente: Encuestas
 Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

4.3.8. Chi-cuadrado Calculado

A continuación, se describen las fórmulas utilizadas para el cálculo del chi-cuadrado.

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

En donde:

X^2 = Chi-cuadrado

\sum = Sumatoria

O= Frecuencia Observada

E= Frecuencia Esperada o Teórica

Grado de significación $\alpha = 0.05$

O-E= Frecuencia observada – frecuencias esperadas

O-E²= Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado.

O-E²/ E= Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado dividido para las frecuencias esperadas.

TABLA 52. Chi-cuadrado Calculado

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
3,8	8,0	-4,3	18,06	2,26
26,3	8,0	18,3	333,06	41,63
0,3	8,0	-7,8	60,06	7,51
1,8	8,0	-6,3	39,06	4,88
TOTAL				56,28

Fuente: Encuestas

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

4.3.9. Regla de Decisión

Si $X^2_c > X^2_t$ se acepta la hipótesis de investigación.

Como $X^2_c=56,28 > X^2_t=3,84$ se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis de investigación que dice: “La deficiente planificación de la producción, es la principal causa del incremento en el costo del producto, en la Empresa Pauli & Stefi de ciudad de Ambato”.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se ha mostrado que la planificación de la producción si, influye en la relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato, aspecto que debe tomarse en cuenta para la corrección de la demora en el proceso de producción.
- Se ha detectado deficiencias en la planificación que presenta la empresa Pauli & Stefi, y se ha identificado las falencias en el proceso de producción, los que inciden en los costos de producción y por ende en el precio final de venta al público.
- La situación actual determinada de la empresa “Pauli & Stefi”, es deficiente en torno a la producción y su relación con el costo del producto; es decir que encarece la producción.
- Un plan de producción en relación al costo, debe ser realizado por un administrador externo, la medición de los resultados, deben ser factibles para el crecimiento de la empresa, utilizando herramientas administrativas.

- La empresa no provee el cumplimiento cabal de los objetivos a corto y largo plazo planteados por la gerencia en cuanto al procedimiento de producción en relación al costo del producto.
- La aplicación de una planificación de producción en relación con el costo en “Pauli & Stefi” de la ciudad de Ambato, contribuirá a su crecimiento empresarial, puesto que incrementa y racionaliza los sistemas de gestión administrativos de la empresa, mejorando la transparencia y, en consecuencia, la información.
- Permite clarificar la estructura organizacional de la empresa. Apoya la motivación de los recursos humanos en la organización en cuanto a producción en relación con el costo y optimiza la gestión de producción y suministra información en la toma de decisiones.

5.3. RECOMENDACIONES

- Es necesario que al momento de planificar la producción de la empresa Pauli & Stefi de la ciudad de Ambato, se tome muy en cuenta la relación que tiene ésta con el costo del producto, con la finalidad de corregir la demora en el proceso de su producción.
- Responsabilizar a un empleado como líder del área de producción, para que de seguimiento a las deficiencias detectadas en la planificación que presenta la empresa Pauli & Stefi, identificado las falencias en el proceso de producción, y buscar alternativas de solución.
- Determinar anualmente la situación actual de la empresa “Pauli & Stefi”, en torno a la planificación de su producción y su influencia en la relación con el costo del producto, para la obtención de un precio competitivo.

- Es necesario esquematizar el proceso productivo para que tanto la supervisión como los operarios puedan distinguir los procesos y entonces entender la necesidad de los registros en los formularios, diseñados en base a las condiciones de la empresa Pauli &Stefi.
- La empresa debería diseñar el mapa integral de procesos, caracterizar los procesos con la finalidad de identificar, evaluar y/o medir la gestión integral de cada área.
- Proveer el cumplimiento cabal de los objetivos de corto y largo plazo planteados por la gerencia en cuanto al procedimiento de producción en relación al costo del producto.
- Se debería implementar un plan de producción que permita mejorar el crecimiento empresarial de la empresa “Pauli & Stefi” de la ciudad de Ambato.
- Controlar y evaluar el cumplimiento del plan de producción propuesto, para mejorar el crecimiento empresarial de “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

- **Título:** “Plan de producción para mejorar el crecimiento empresarial de la empresa “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato”.
- **Institución** : “PAULI & STEFF”.
- **Ubicación** : Ambato, Parroquia Huachi Loreto, Barrio La Floresta.
- **Beneficiarios** : Directivos y personal de “Pauli & Stefi”.
- **Tiempo estimado para la ejecución:** 1 Enero a Junio del 2013
- **Costo de la Propuesta:** El costo es de \$ 2000.00
- **Ejecutora** : Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el mundo competitivo en que nos encontramos es imprescindible contar con un plan de producción que logre eficiencia y eficacia en sus procesos, para así satisfacer las necesidades y las expectativas de los clientes a través de los productos.

Dentro de las principales razones por las cuales se busca implantar el plan de producción en “Pauli & Stefi”, son:

- La empresa no cuenta con una Planificación de la Producción y, por ello, la presente investigación propone el diseño para la empresa “Pauli & Stefi”, el mismo que le permita establecer pronósticos, metas económicas y financieras, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo, con el objetivo de proponer un sistema logístico de producción que mejore el proceso de producción, mediante herramientas financieras, que le permitan alcanzar este meta.
- El plan de producción es nulo porque no se tiene un adecuado orden en la producción.
- Para realizar un producto no tienen un cálculo exacto de insumos; esto provoca el desperdicio de materia prima, esto significa una pérdida para la empresa y aún más el incremento de precio en los productos terminados. Por lo cual existe un bajo nivel en las ventas ya que los productos no son competitivos en el mercado, por el precio.
- Las entregas de los pedidos no se hacen a tiempo, para el cliente el tiempo es muy importante.
- Los recursos no son bien utilizados, no existe un debido control al momento de producir un producto.

- Sostener e incrementar las ventas, depende mucho de un adecuado plan de producción.
- Al aplicar el plan de producción obtendremos una empresa mejor organizada, creando un ambiente de trabajo armónico y cómodo, tanto para el personal como para los propietarios de la empresa, motivando al personal a involucrarse en cada procedimiento a realizarse, concentrando su atención en el producto y en el proceso, más no en cómo solucionar posibles problemas de incomodidad o desorganización.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La presente planificación de la producción intenta eliminar el mayor grado posible de desperdicios y ganar eficiencia en su respectiva producción que permitan valorar en términos monetarios y en fechas concretas los objetivos, los cuales podrán referirse a diversos elementos como: el aumento de la cifra de ventas, la introducción de nuevos productos, la elevación de la cuota de mercado o la mejora de la rentabilidad económica o financiera.

Debido al paulatino decremento de la demanda que viene enfrentado “Pauli & Stefi” de la ciudad de Ambato, se ha podido evidenciar que no existe una eficiente gestión en la producción, debido a que se ha realizado de manera empírica y sin tener un conocimiento preciso sobre el margen de ganancia o rentabilidad que otorga dicha empresa.

Sin embargo, los cambios constantes en el mercado obligan a las empresas a innovar sus procesos, infraestructuras, y con ello lograr la utilización óptima de los recursos en sus diferentes áreas, maximizando ingresos y reduciendo costos; por lo que, las presiones competitivas del entorno están induciendo a los mandos gerenciales a efectuar cambios en la forma de administrar y orientar a las empresas para poder ser competitivas.

Por tanto, permitirá a la gerencia tomar decisiones adecuadas que contribuyan al crecimiento empresarial de la empresa y a partir de la elaboración de esta planificación, tomando como punto de partida sacar el costo de producto y realizar el flujo de caja que refleje los ingresos y egresos para así obtener la ayuda, si es necesario optar a un financiamiento externo para lograr las metas planteadas.

En consecuencia, la correcta identificación de las necesidades de la empresa “Pauli & Estefi”, de la ciudad de Ambato, supone uno de los aspectos más importantes y trascendentales en su planificación de la producción, porque de esta manera se podrá reducir la aparición de elevados gastos financieros provocados por negociaciones desfavorables y precipitadas.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de producción para mejorar el crecimiento empresarial de “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Fijar el mejor método de costos que permita controlar la producción para la optimización de los recursos.
- Planificar y diseñar el proceso de la producción para toma de decisiones y el control de las operaciones.
- Proyectar mediante estados proforma la eficiencia como herramienta básica para la toma de decisiones.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Es una propuesta factible, por cuanto existen recursos económicos y técnicos para realizar un plan de la producción; lo cual, permitirá el respectivo desarrollo empresarial de “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato.

Un plan de producción se constituye en una guía para que la empresa, pueda obtener y aplicar los recursos para alcanzar sus objetivos y metas, y que los miembros de dicha organización puedan realizar sus actividades y tomar las decisiones de acuerdo a los procedimientos que se han elegido.

La administración y control de la propuesta se la llevara a cabo de acuerdo al plan de producción, cumpliendo a cabalidad con todas y cada una de las normas establecidas en el mismo.

Existen los recursos económicos necesarios para la realización de esta propuesta, por lo tanto será factible culminar con la misma, y en lo posterior realizar los cambios que sean necesarios de acuerdo a los avances tecnológicos

6.6. FUNDAMENTACIÓN

Este plan de producción se fundamenta en el destino económico de la empresa, que está asociado con el ingreso (bienes vendidos y el precio obtenido) y el costo de producción de los bienes vendidos. El plan de producción es la organización de todo el proceso productivo, o lo que es lo mismo, recoge todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la fabricación de productos o prestación de servicios.

Al producir bienes uno debe gastar, esto significa generar un costo, este debe ser mantenido tan bajo, como sea posible y eliminar los gastos innecesarios, este

proyecto se fundamentaría en excluir lo innecesario, pero eso no significa el corte o la eliminación de los costos.

Propósito de esta planificación según la autora de esta propuesta es:

- Lograr los objetivos deseados en los negocios.
- Ser una herramienta de control de la alta dirección.
- Abordar los aspectos de la incertidumbre.
- Combinar los propósitos al enfrentar al futuro incierto.

Tomar en cuenta los principales recursos de la producción son:

- Capacidad
- Mano de obra.
- Recursos económicos necesarios

Operar niveles de planificación en la producción:

Esto sirve al gerente propietario estructurar las actividades dentro del sistema de producción, como:

- **Planificación a nivel de fábrica.** Los procesos necesarios son la determinación de materiales de producción a ser empleados, el emplazamiento y distribución de los diferentes departamentos, secciones y unidades de producción, para la obtención de los productos que la empresa desea producir.
- **Planificación de procesos.** Se fijarán las distintas operaciones como la asignación de unidades particularizadas de maquinaria, esto se lograra con el equipamiento necesario para cada máquina planeándose con todo los detalles de materiales que se precisen para la ejecución de la producción. Se establecerá el procediendo a la distribución de la misma entre las

distintas sección de producción, dentro de este equipamiento necesario para cada máquina, que configuran cada uno de los procesos productivos determinados en la fase anterior.

- **Planificación de operaciones.** Se estudiara minuciosamente cada puesto de trabajo y las operaciones establecidas en la fase anterior, eligiéndose las herramientas y utillajes precisos para cada máquina. Se determina la distribución y disposición de los distintos puestos de trabajo, fijándose las operaciones elementales que han de ejecutarse en los mismos.

6.7. METODOLOGÍA Y MODELO OPERATIVO

Para establecer el plan de producción para la empresa. “Pauli & Stefi”, primero es necesario establecer un plan estratégico.

6.7.1 Plan estratégico

Es un documento en el que los responsables de esta organización reflejaran cual será la estrategia a seguir en un medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

6.7.1.1 Análisis FODA

La técnica de F.O.D.A es necesario utilizarla en la planeación estratégica, ya que al identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, estaremos en condiciones de saber donde nos encaminamos, que obstáculos debemos vencer y con que herramientas contamos.

Fortalezas

Podemos anotar que las fortalezas que posee la empresa “Pauli & Stefi” son las siguientes:

- Empresa pionera en esta área.
- Estabilidad laboral.
- Horarios de atención ininterrumpido.
- Honestidad, credibilidad, responsabilidad.
- Capacidad de adaptarse a los cambios

Oportunidades

Podemos anotar que las oportunidades que posee la empresa “Pauli & Stefi” son las siguientes:

- Nuevos productos.
- Anticiparse a la competencia.

Debilidades

Podemos anotar que las debilidades que posee la empresa “Pauli & Stefi” son las siguientes:

- Falta de promoción y publicidad.
- Los costos no han sido comparados con los competidores.
- Falta de plan de capacitación e inducción al personal.
- Procesos manuales excesivos.
- Ausencia de liderazgo.

Amenazas

Podemos anotar que las amenazas que posee la empresa “Pauli & Stefi” son las siguientes:

- Situación de que alguna política de gobierno pudiera afectar a todo el país.
- Recurso humano tentado por la competencia.
- Incremento de precios en el mercado.
- Inflación alta.

6.7.1.2 Misión y Visión

Visión

“Ser líderes en la producción de ropa infantil a nivel nacional, satisfaciendo las necesidades de los clientes para convertirse en una empresa pionera en el Ecuador.”, sugerido por la autora.

Misión

“Ofrecer las mejor ropa infantil del centro del país, contar con un personal capacitado y altamente motivado, con habilidad de servicio al cliente, para obtener así una buena rentabilidad” sugerido por la autora.

6.7.1.3 Estrategias

Generar estrategias que maximicen la utilización de fortalezas y oportunidades y minimicen las amenazas y debilidades.

- Aumentar la publicidad
- Tarifas económicas para nuestros clientes.
- Ofrecer descuentos y liquidaciones de ropa que no venden.
- Cobrar lo adecuado y lo más pronto posible.
- Contar con un personal capacitado y entrenado.
- Potenciar la imagen de la empresa.

6.7.2 Definición de las áreas de la empresa

Para realizar la planificación de la producción, es necesario definir para cada área de la empresa “Pauli & Stefi”, lo siguiente:

Área compras y despacho

Misión	Que exista una rotación de los inventarios de un 100%.
Objetivo general	Comprar los materiales a un precio y calidad mejor que la competencia, para que exista crecimiento y participación en el mercado.
Objetivos a largo plazo	Evaluar el desempeño de los proveedores. Predecir el precio y los cambios de la demanda.
Objetivos a corto plazo	Negociar contratos Comparar precios, calidad y servicios.
Estrategias	Programar compras Establecer condiciones de venta.
Políticas	Especificar y planificar la forma en que se recibirán y se despacharan los materiales, productos en forma detallada. Utilización de técnicas para calificación de proveedores. Los pedidos a proveedores se realizan los días viernes. Elaboración de órdenes de compra con cantidad, precio y producto. Las compras mayores a \$2000 deben ser autorizadas por el gerente. Estudios de mercado para nuevos productos

Tabla N°.53.Área de compras y despacho
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Área producción

Misión	Sistematizar los procesos de producción que permitan una calidad en los productos.
Objetivo general	Aplicar una planificación de producción en relación con el costo en “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, que contribuya a su crecimiento empresarial.
Objetivos a largo plazo	Preestablecer el costo de cada producto.
Objetivos a corto plazo	Potenciar el trabajo del personal de producción, para recuperar lo más pronto posible. Canalizar toda la información posible en esta área.
Estrategia	Capacitar y entrenar al personal de planta.
Políticas	Evitar que se desperdicie materiales.

Tabla N°.54. Área de producción
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Área contable y financiera

Misión	Brindar una información oportuna y confiable, para un correcto manejo de los recursos de la empresa.
Objetivo general	Aplicar el mejor método para determinar el costo real de los productos.
Objetivos a largo plazo	Mejorar el sistema contable.
Objetivos a corto plazo	Optimizar recursos materiales y económicos.
Estrategias	Capacitación al personal en el área de utilización de sistemas de costos. Reinvertir las utilidades, para la expansión de la empresa.
Políticas	Fijar la capacidad de endeudamiento de la empresa máximo hasta en un 50% de los activos.

Tabla N°.55. Área contable y financiero
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Área de ventas

Misión	Proveer a todos los vendedores de la información necesaria sobre cada uno de los productos y su venta, para su mejor comercialización.
Objetivo general	Posicionar a la empresa en el mercado mediante la oferta de los productos como la mejor en su área.
Objetivos a largo plazo	Clarificar la estructura organizacional de la empresa, e inventariar, controlar la comercialización. Fidelizar a los clientes.
Objetivos a corto plazo	Realizar un estudio de mercado para conocer las preferencias de nuestros clientes.
Estrategias	Otorgar capacitación al área de ventas. Brindar a nuestros clientes mejores políticas de crédito donde tengamos seguridad como empresa y también los clientes.
Políticas	Aplicar descuentos, premios y promociones. Entregar productos de calidad con un buen servicio en la atención.

Tabla N°56. Área de ventas
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

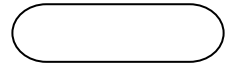
6.7.3 Flujos de cada departamento

Mediante los flujogramas se puede proveer una información que se expone por medio de cuadros y gráficos, sirve para visualizar el flujo de información y los documentos que se procesan.

Se muestran los documentos, número de copias y la persona que posee cada uno de los documentos de la empresa.

SIMBOLOGÍA

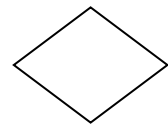
1. Inicio o término de determinada actividad



2. Proceso u operación



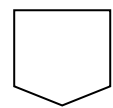
3. Decisión a tomar



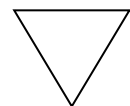
4. Conector interno de página



5. Conector externo de página



6. Archivo de documentos



6.7.3.1.Procedimientos para adquisición de materia prima.

Responsabilidades

➤ La persona responsable dentro de esta área es:

Jefe de adquisiciones.

Procedimientos:

1. El jefe de adquisiciones realiza telefónicamente el pedido al proveedor.
2. El proveedor procede a enviar la materia prima con la respectiva factura en caso de existencia y en caso de inexistencia procede a notificar al cliente.
3. El jefe de adquisiciones en caso de recibir una negativa por parte del proveedor procede a realizar el pedido a un nuevo proveedor.
4. El jefe de adquisiciones recibe la mercadería procede a verificar que conste lo mismo que se encuentra facturado.
5. Si es la materia prima cumple con las especificaciones solicitadas procede almacenar caso contrario notifica la deficiencia al proveedor y solicita se nuevamente el pedido.

**“PAULI & STEFI”
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
COMPRA DE MATERIA PRIMA**

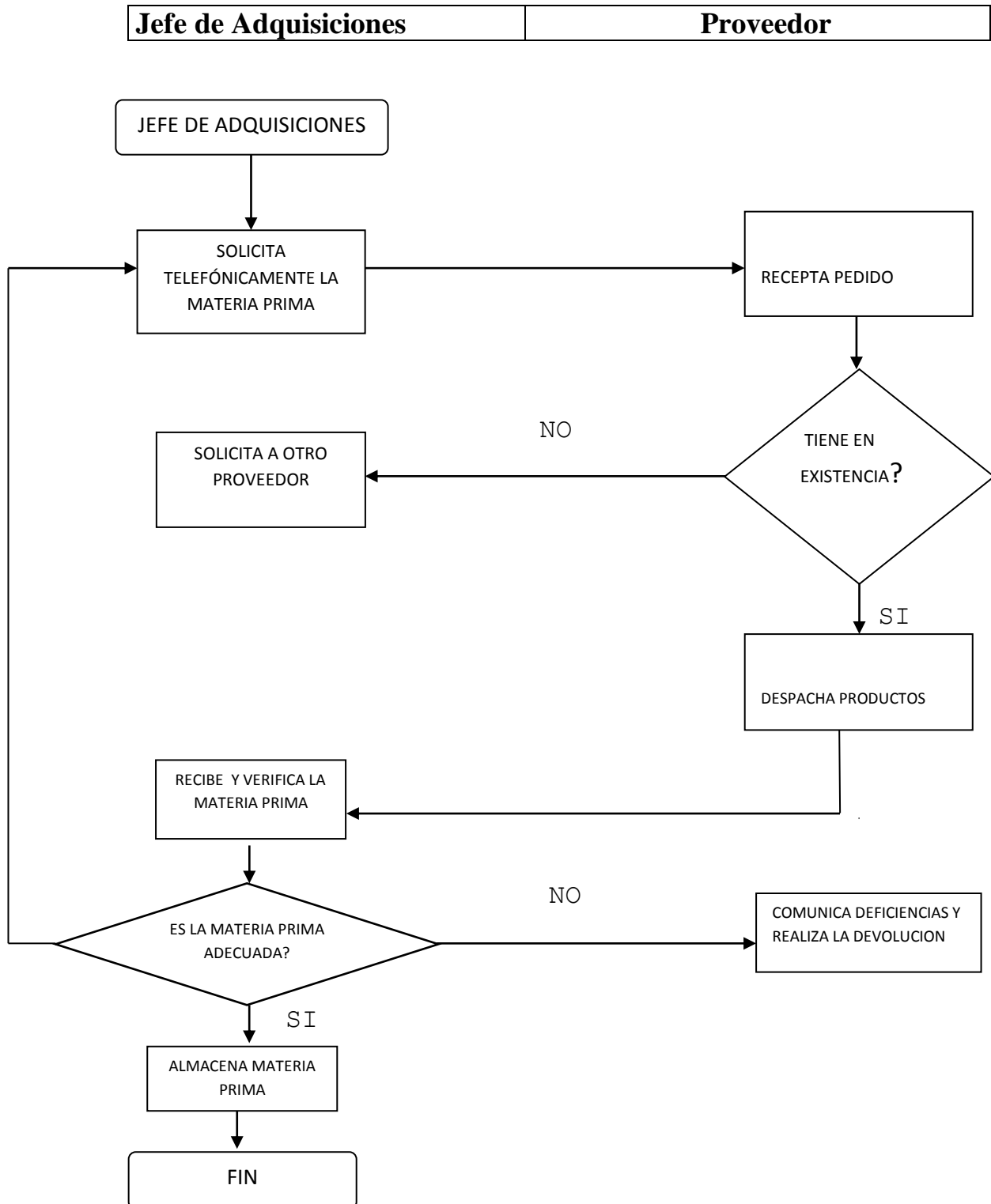


Gráfico N°.40. Flujo de procesos compra de materia prima
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.3.2 Procedimientos para producción

Responsabilidades

- Las personas responsables dentro de esta área son:
Jefe de producción - Personal de planta.

Procedimientos

Incluye los equipos, la tecnología y los pasos mediante los cuales se va realizar la producción para mejorar el crecimiento empresarial de “Pauli & Stefi”, de la ciudad de Ambato, para lo cual se propone el siguiente flujo del proceso como:

1. Ingresar nota de pedido por el cliente

2. Planificar producción de prendas designando recursos necesarios para la producción

- Revisión de la materia prima

3. Área de Corte

- Realiza el molde de la prenda
Realiza el corte de la prenda

4. Área de ensamble y costura

- Cose la prenda: (10 máquinas de costura recta para trabajo pesado)
- Recubre la prenda si es necesario (10 máquinas de coser overlock 6 hilos)

5. Área de acabado

- Acabado: (2 máquinas de coser collarete 3 agujas, 2 Máquinas de coser zig-zag y bordadora de realce, 4 máquinas de coser ojaladoras, 1 máquina

de coser botonadota, 1 máquina prensa de botón metálico) Inspección de calidad

6. Área de Empaque

- Colocación de avíos y empaque

7. Entrega el producto terminado para despachar al cliente

**“PAULI & STEFI”
FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

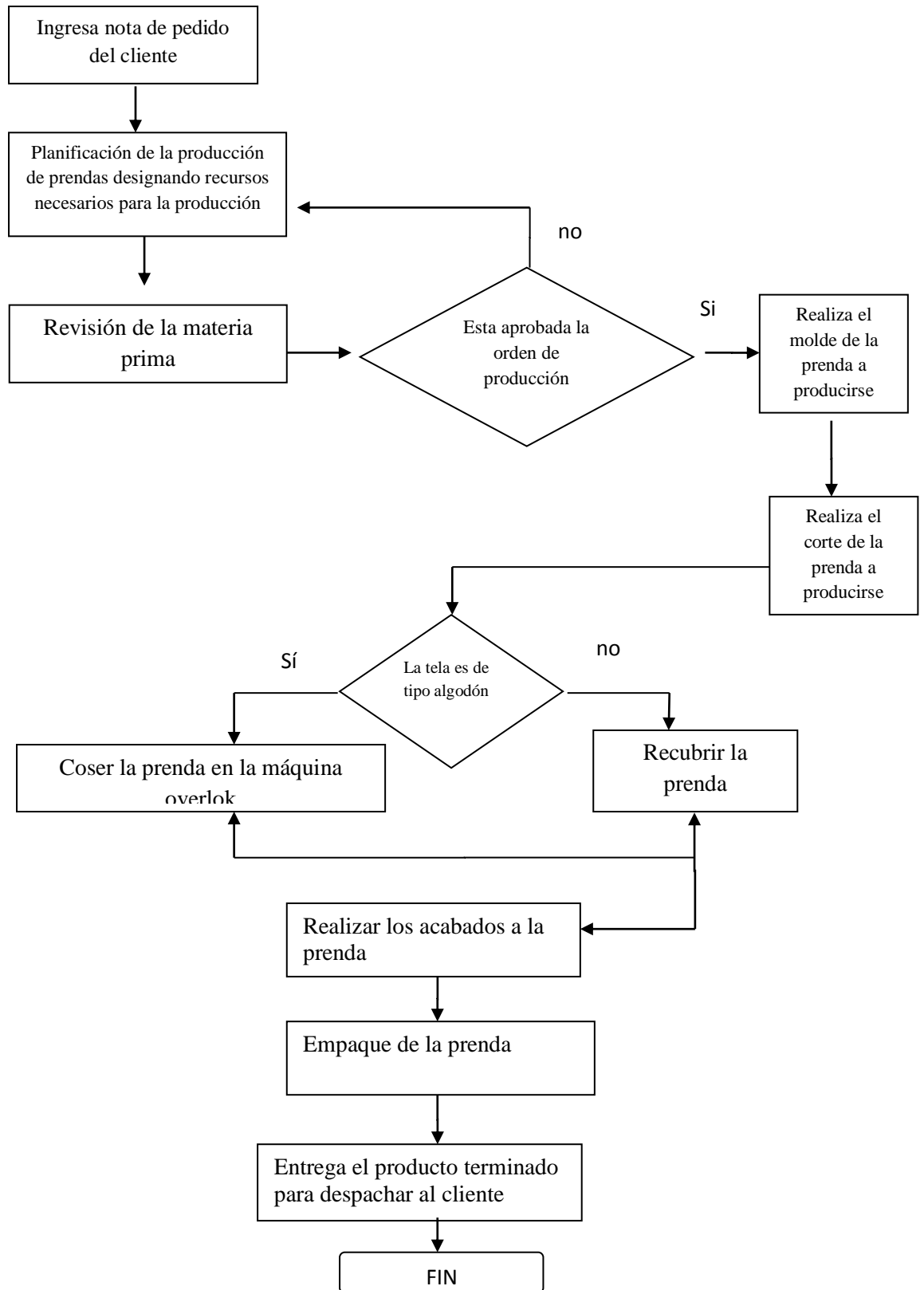


Gráfico N°.41. Flujo del Proceso de Producción
Realizado: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.3.3 Procedimientos de contabilidad

Responsabilidades

➤ Las personas responsables dentro de esta área son:

Contador, Gerente general, Jefe de adquisiciones, Asistente de contabilidad y Vendedor.

Procedimientos para realizar los pagos a proveedores

1. La contadora recibe la factura de compra original enviada por el proveedor para el ingreso de la mercadería a bodega a través de una nota de ingreso a bodega.
2. Llegada la fecha de vencimiento la contadora presentará a gerencia general un informe en excel con las facturas a ser canceladas con el fin de que gerencia general apruebe o no su pago.
3. Una vez autorizado por gerencia el desembolso en efectivo o en cheque, la contadora elabora en el computador el respectivo comprobante de egreso (original para archivo Contabilidad, y copia para el beneficiario).
4. En caso de que gerencia general no autoriza el pago se solicita modificación a la factura para proceder al pago.
5. Se procede a llamar al proveedor para proceder a realizar el pago y archivar los documentos de respaldo.

“PAULI & STEFI”
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD - FACTURACION

Contador	Gerente General
-----------------	------------------------

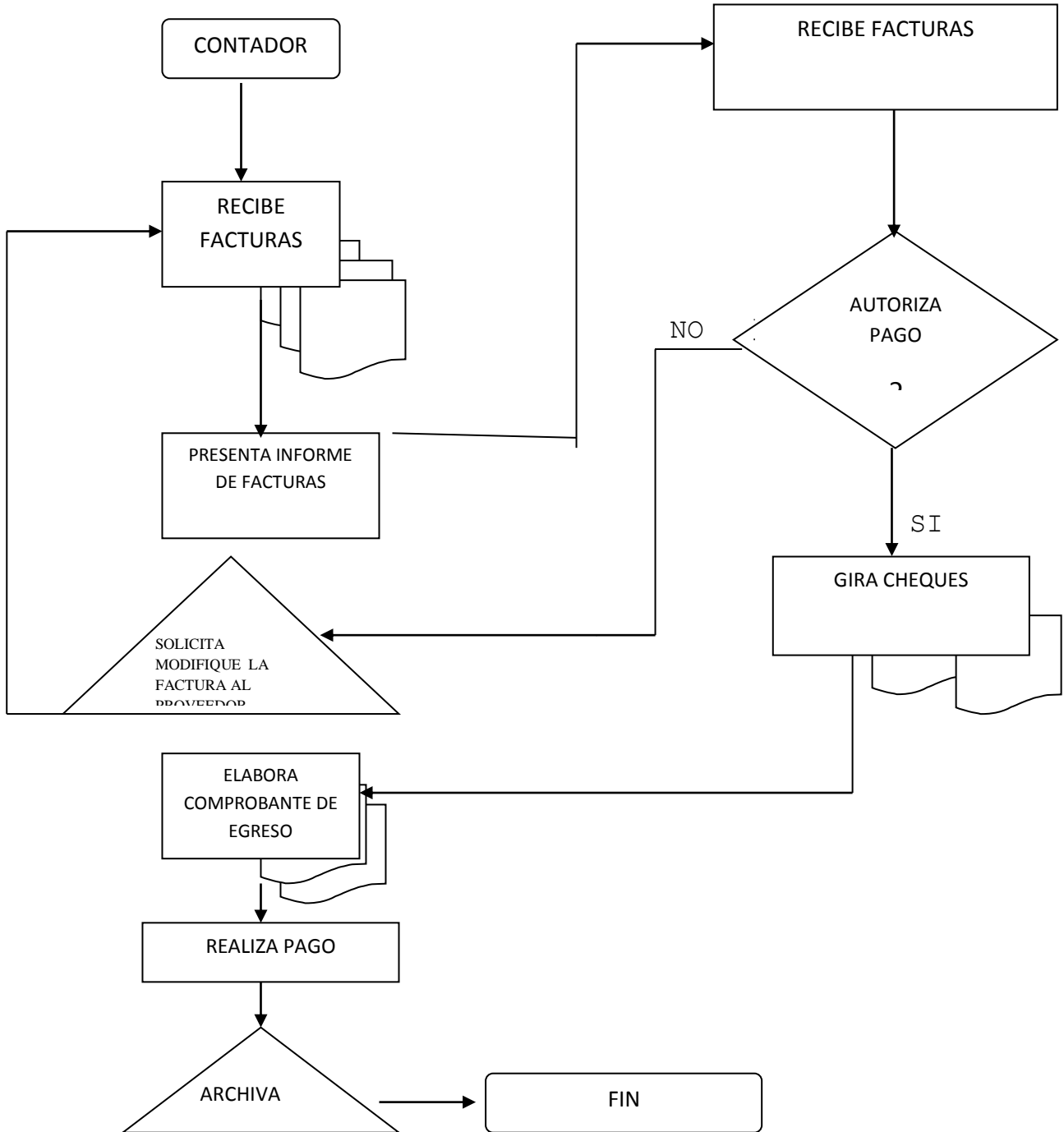


Gráfico N°.42. Flujo de procesos contabilidad
 Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.3.4 Procedimientos de ventas

Responsabilidades

➤ Las personas responsables dentro de esta área son:

Vendedor - Contadora – Jefe de Producción- Asistente de contabilidad.

Procedimientos para realizar la venta realizada por el gerente general.

El cliente hace el pedido al vendedor.

1. El vendedor, entrega la proforma al jefe de Producción para que realice la verificación de la existencia de la mercadería
2. El Jefe de Producción verifica existencias y procede a notificar al vendedor, para que se realice el respectivo embarque para el cliente.
3. Una vez que se haya realizado el embarque la contadora procede a elaborar la factura correspondiente conjuntamente con la guía de remisión de ser el caso.
4. La factura deberá ser realizada:(Original y dos copias; una copia para archivo, una copia para contabilidad)
5. El cliente procede a cancelar la factura.
6. El cliente recibe la mercadería la factura original y la copia firma
7. Contabilidad procede entonces a archivar la copia.

Procedimientos para facturar-vender a un cliente nuevo.

En el caso de que el cliente sea nuevo, la venta sea al por menor y el cliente pague al contado se procede a:

- Vendedor toma los datos completos del cliente
- Ingresa todos los datos al computador, definiendo la zona a la que pertenece.

En el caso de que el cliente sea nuevo, la venta sea al por mayor y solicite crédito, se procederá de la siguiente manera:

- Solicitar número de cuenta del cliente
- Llamar al banco en la cual el nuevo cliente tenga cuenta para realizar un historial de esta cuenta.
- Si la cuenta no presenta ningún inconveniente
- Informar a gerencia general
- Gerencia general autoriza la venta.

Políticas de descuentos

La empresa otorgará descuentos a clientes cuando gerencia general consideren casos especiales

Devoluciones

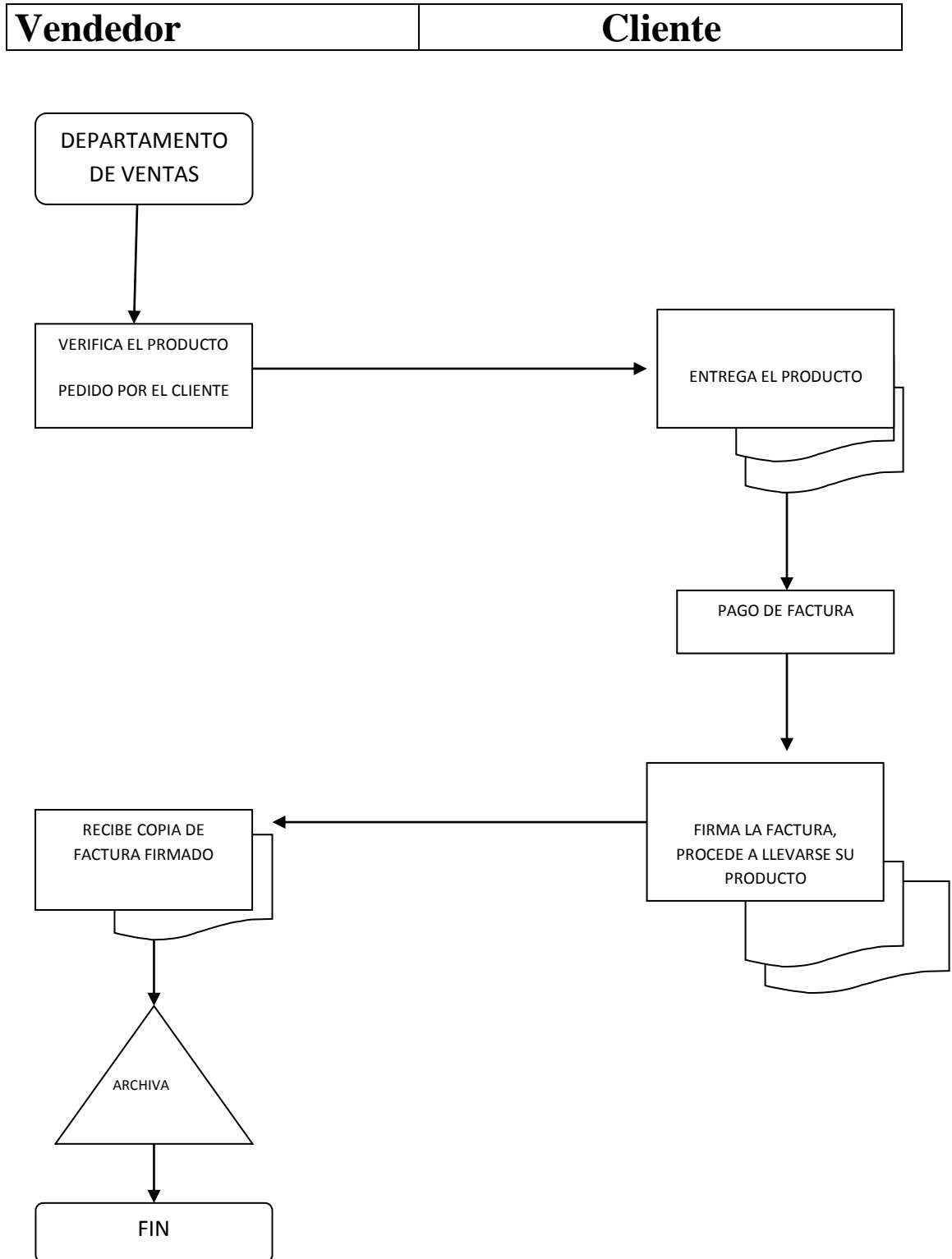
- Por confusión en envío de mercadería mal despachada.- en cuyo caso se cobrara los gastos de despacho y transporte a la persona que realizo el despacho.
- En este punto es necesario tener el conocimiento y la aprobación respectiva del gerente general.

Formularios y documentos a utilizar

- Factura

“PAULI & STEFI ”

FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
VENTAS



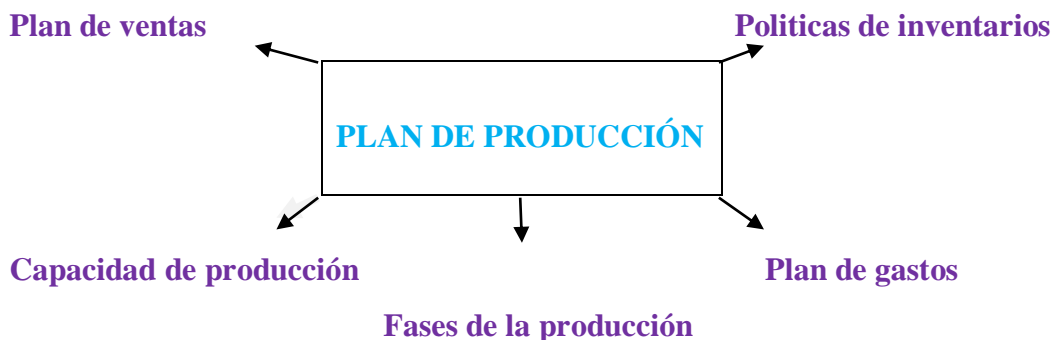
GráficoN°.43. Flujo de procesos Ventas.
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4 Plan de producción

En la empresa “Pauli & Stefi”, se implementa un **plan de producción** con un procedimiento de costos por órdenes, este sistema se utiliza en las industrias en las que la producción es interrumpida porque puede producir comenzar y terminar en cualquier momento o fecha del periodo de costos.

Para obtener cada producto, debemos contar con ciertos elementos: maquinaria, herramientas, trabajadores, materias primas, etc. Después, los organizamos según el orden que debemos seguir para obtener el producto. A todo ello lo denominamos “proceso productivo”.

El plan de producción es la organización de todo el proceso productivo, o lo que es lo mismo, recoge todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la fabricación de productos o prestación de servicios. Las fases para confeccionar un plan de producción son las siguientes:



6.7.4.1. Plan de ventas

Este plan es una proyección de las condiciones futuras basándose en supuestos y forma parte del plan financiero, ayudando a definir las condiciones que se pueden presentar.

Una vez obtenidos los valores de m y de b podemos remplazar la fórmula de la tendencia estadística de ventas y realizar la proyección.

$$y = mx + b$$

BUSOS

AÑOS	Ventas y	x	x2	xy	Tendencias y = mx+b	Desviación
2009	86,558.00	-2.00	4.00	-173,116.00	87,312.80	754.80
2010	87,996.00	-1.00	1.00	-87,996.00	87,562.50	-433.50
2011	88,875.00	0.00	0.00	0.00	87,812.20	-1,062.80
2012	87,655.00	1.00	1.00	87,655.00	88,061.90	406.90
2013	87,977.00	2.00	4.00	175,954.00	88,311.60	334.60
	439,061.00		10.00	2,497.00	439,061.00	0.00

$$b = 439061,00/5$$

$$b = 87,812.20$$

$$m = 2497,00/10$$

$$m = 249.70$$

$$y = 88,062$$

PANTALÓN

ANOS	Compras y	x	x2	xy	Tendencias y = mx+b	Desviacion
2010	75,076.00	-2.00	4.00	-150,152.00	75,461.00	385.00
2011	75,544.00	-1.00	1.00	-75,544.00	75,904.40	360.40
2012	77,890.00	0.00	0.00	0.00	76,347.80	-1,542.20
2013	76,328.00	1.00	1.00	76,328.00	76,791.20	463.20
2014	76,901.00	2.00	4.00	153,802.00	77,234.60	333.60
	381,739.00		10.00	4,434.00	381,739.00	0.00

$$b = 381739,00/5$$

$$b = 76,347.80$$

$$m = 4434,00/10$$

$$m = 443.40$$

$$y = 76,791$$

VIVIDIS

ANOS	Compras y	x	x2	xy	Tendencias y = mx+b	Desviacion
2010	54,076.00	-2.00	4.00	-108,152.00	54,703.80	627.80
2011	55,874.00	-1.00	1.00	-55,874.00	54,969.00	-905.00
2012	55,654.00	0.00	0.00	0.00	55,234.20	-419.80
2013	54,456.00	1.00	1.00	54,456.00	55,499.40	1,043.40
2014	56,111.00	2.00	4.00	112,222.00	55,764.60	-346.40
	276,171.00		10.00	2,652.00	276,171.00	0.00

$$b = 276171,00/5$$

$$b = 55,234.20$$

$$m = 2652,00/10$$

$$m = 265.20$$

$$y = 55,499$$

TERNOS DE DORMIR

ANOS	Compras y	x	x2	xy	Tendencias y = mx+b	Desviacion
2010	94,754.00	-2.00	4.00	-189,508.00	95,222.20	468.20
2011	95,755.00	-1.00	1.00	-95,755.00	95,230.70	-524.30
2012	95,687.00	0.00	0.00	0.00	95,239.20	-447.80
2013	94,652.00	1.00	1.00	94,652.00	95,247.70	595.70
2014	95,348.00	2.00	4.00	190,696.00	95,256.20	-91.80
	476,196.00		10.00	85.00	476,196.00	0.00

$$b = 476196,00/5$$

$$b = 95,239.20$$

$$m = 85,00/10$$

$$m = 8.50$$

$$y = 95,248$$

“PAULI & STEFI”

Plan de ventas 2014

MES	BUSOS	PANTALON	VIVIDIS	T. DOMIR	TOTAL
Enero	7,045	6,143	2,775	9,525	25,488
Febrero	7,045	6,911	3,330	9,525	26,811
Marzo	7,926	6,143	4,440	11,430	29,939
Abril	7,926	5,375	4,440	3,810	21,551
Mayo	7,926	6,143	5,550	2,857	22,476
Junio	7,926	6,911	4,995	9,525	29,357
Julio	7,045	5,375	2,775	6,667	21,863
Agosto	7,045	6,911	8,325	10,477	32,759
Septiembre	6,164	6,911	3,885	3,810	20,771
Octubre	6,164	6,911	4,995	5,715	23,786
Noviembre	7,926	6,143	4,440	7,620	26,129
Diciembre	7,926	6,911	5,550	14,287	34,674
TOTAL	88,062	76,791	55,499	95,248	315,603

Tabla N°.57. Plan de ventas 2014

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Esta información la obtenemos a través de la estimación de ventas. Hemos estimado que las ventas serán de 88062 Unidades de busos, 76791 unidades pantalones, 55499 unidades vividis, 95248 unidades de ternos de dormir.

Dicha estimación ha de tener una base estadística según los resultados obtenidos del estudio que hemos debido efectuar dentro del plan de producción.

6.7.4.2 Políticas de inventarios

En esta empresa el inventario es el mayor de los activos circulantes. Es por lo tanto vital minimizarlo; hacer más con menos.

El inventario en proceso dentro de la línea de manufactura es inevitable. Al momento de llevar a cabo el recuento del inventario, parte esta en las líneas de producción y otra en tránsito: de una máquina a otra, del almacén de materias primas a la línea de producción, o esta en el almacén de producto terminado.

Se va reducir el inventario en proceso mejorando el proceso de programación.

Otro factor importante es la sincronía con proveedores y centros de distribución. El resto del inventario que se tenga en accesorios, materias primas, artículos en proceso y artículos terminados se mantiene para vincular las funciones de compras, producción y ventas a distintos niveles.

Los inventarios representan una alta inversión y repercuten en toda la empresa.:

- Ventas.- Maximizar cobertura de pedidos.
- Producción.- Maximizar coberturas de materias primas; minimizar en líneas de producción; Aplanar el plan de producción y evitar picos; maximizar la utilización de maquinaria y personal: minimizar tiempos muertos.
- Compras.- Minimizar costos unitarios de materia prima; identificar proveedores confiables.
- Finanzas.- Minimizar la inversión en inventarios: reducir el riesgo financiero.; maximizar el flujo de efectivo.

Se quiere lograr que todas las áreas funcionales deben supeditar sus indicadores específicos a los objetivos generales del plan de producción. Esto se implementa a través de la política de inventario que deben ser:

1. Definir el nivel deseado de inversión en inventarios.
2. Mantener los niveles del inventario físicos tan cerca como sea posible de lo planificado.
3. Rotación de stocks por encima de los niveles históricos de la empresa.
4. Reducir pérdidas elevadas por robo y/o deterioro.
5. Liquidaciones frecuentes para bajar el stock.
6. Proveedores con plazos de entrega inmediata.
7. Compras basadas en descuentos del proveedor.
8. Las compras se deben evaluar por el precio, la calidad del producto y fecha de entrega.

Stock del producto terminado

T= Número total de unidades que la empresa consume a lo largo del año.

Ss=stock de seguridad

Cm= Coste de mantenimiento de una unidad durante un año (alquiler del almacén, salario de un almacenista, seguro de robo y/o incendio, gastos de luz, agua, vigilante nocturno, etc ...)

Cp= Coste de pedido (gastos de transporte, de seguros, administrativos, de teléfono, correos etc)

Q= Número ideal de unidades que hay que tener en stock de productos terminados.

$Q/2 + Ss$ = Unidades de producto en el almacén.

$T/365$ = Consumo diario.

$N = T/Q$ = Pedidos año.

$365/N$ = tiempo que tarda en realizar un pedido.

“PAULI & STEFI”

Stock Inventario 2014

	T	SS	CM	CP	Q	Q/2+SS	stock diario	N	Tiempo tardanza pedido
Busos	88062	1761	0,09	0,04	629	2076	340	140	2,61
Pantalones	76791	1536	0,09	0,04	549	1810	297	140	2,61
Vividis	55499	1110	0,09	0,04	397	1308	214	140	2,61
Ternos de Dormir	95248	1905	0,09	0,04	681	2245	368	140	2,61
	315600						1219		

Tabla N°.58. Stock Inventario 2014

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4.3 Capacidad de producción

La capacidad de producción es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.

Los incrementos y disminuciones de la capacidad productiva provienen de decisiones de inversión o desinversión (por ejemplo, la adquisición de una máquina adicional) además se debe tener en cuenta la mano de obra, inventarios.

Importancia estratégica de la decisión de capacidad

- **Capacidad máxima**, se obtiene una determinada unidad productiva durante un cierto periodo de tiempo (# de productos X semanas,mes o año).
- **Capacidad media**, se obtiene de productos repetitivos, capacidad **output**.
Múltiples productos, capacidad **inputs** (horas máquina/mes; horas hombre/mes)
- **Capacidad estimada**, proyectada:

Factores de Utilización (**U**), no todas las horas de trabajo se dedican a producir.

Factores de Eficiencia (**E**), % de efectivamente alcanzado de la capacidad proyectada.

Factor de utilización

$U = (\text{horas trabajadas} - \text{horas que no se trabajan}) / \text{horas trabajadas}$

$$U = (8 - 0.8) / 8$$

$$U = 0.9$$

U = 90% de horas reales en una jornada de trabajo.

Factor eficiencia

Conocimientos, habilidades, rapidez de movimiento, existen muchas personas que desarrollan la misma actividad y tengan diferentes tiempos productivos.

Eficacia = output actual / capacidad efectiva (utilización)

$$\text{Eficacia} = 80\% / 90\%$$

Eficiencia = 88%

Capacidad Disponible = Capacidad proyectada x E x U

$$CD = 1 \text{ turno} \times 8 \text{ horas} \times 5 \text{ días} \times 0.88 \times 0.90$$

CD = 31.68 horas cada semana.

Punto de equilibrio

Es encontrar el número de unidades monetarias o físicas en el costo de los ingresos.

Estimación

- **Costos fijos**, son los que se producen aun cuando no se hayan producido unidades amortización, impuestos.
- **Costos variables**, varían con las unidades producidas, materia prima, mano de obra.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Costos fijos	28.339,12
Costos variables	16.418,22
Costos totales	153.554,32
Ingresos totales	315.603,20
Total unidades producidas	18.000,00

Descripción	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total
Materia Prima		108.796,98	108.796,98
Gastos de Administración	20.800,72	7.596,60	28.397,32
Gastos de Ventas	7.538,40	4.997,76	12.536,16
Gastos Financieros	0,00	3.823,86	3.823,86
SUMAN	28.339,12	125.215,20	153.554,32

Punto de Equilibrio \$ = Costo fijo / (1 - (Costo variable/Ingresos de venta))

P.E. \$ = 28.339,12 / 0,603251181

P.E. \$ = 46.977,31 USD en ventas al año

3.914,78 USD en ventas mensuales

1.500,00 Unidades producidas cada mes

Punto de Equilibrio % = Punto de Equilibrio \$ * 100 / Ingresos Totales

% P.E. = 46.977,31 * 100 / 315.603,20

% P.E. = 14,88%

Tabla N°.59. Punto de equilibrio

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

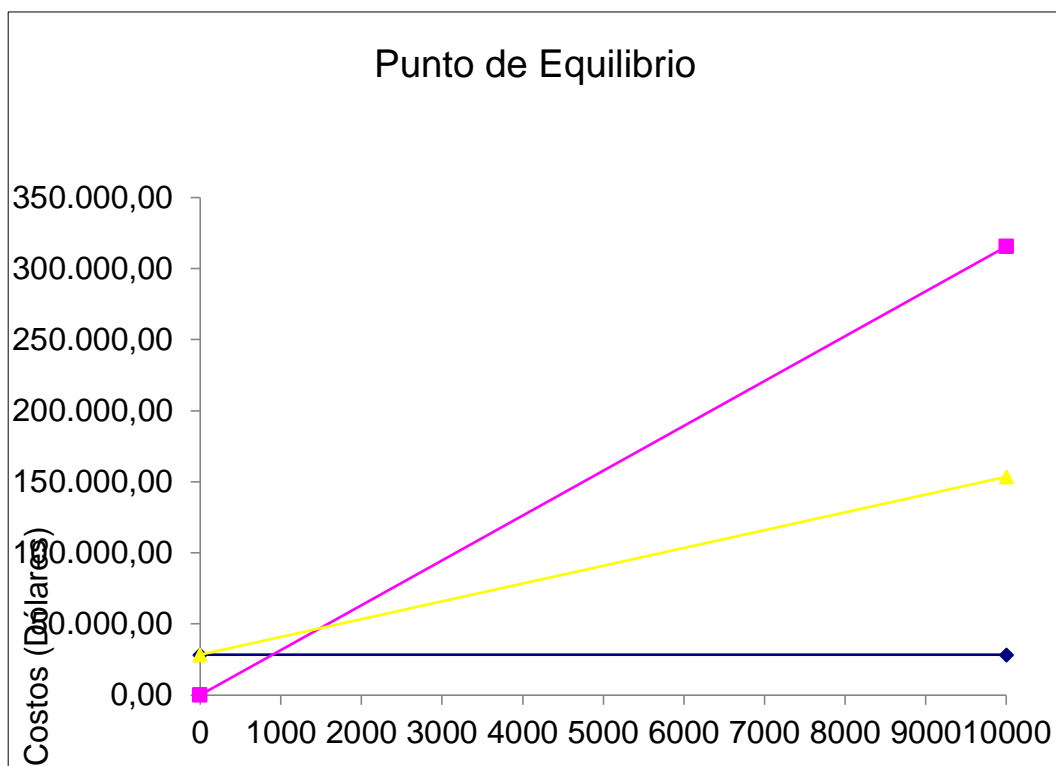


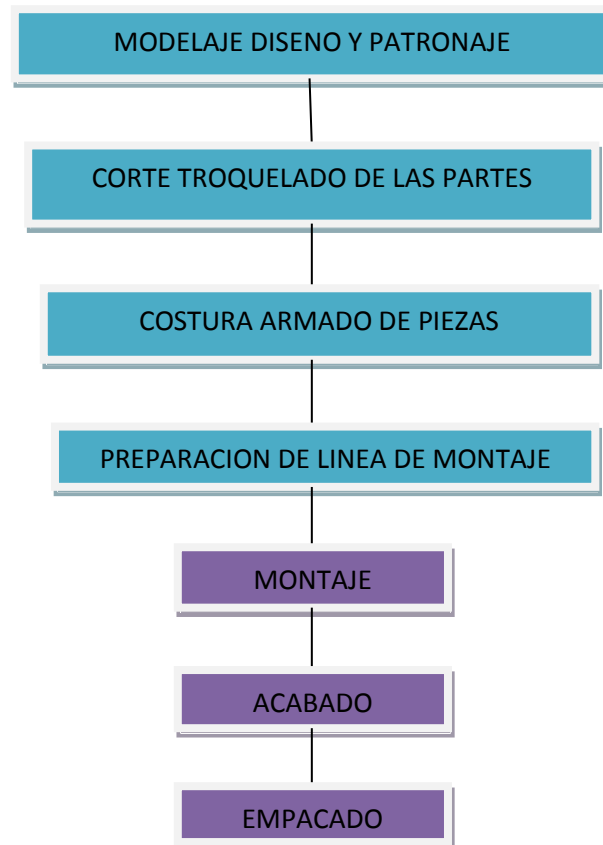
Gráfico N°.44.Punto de Equilibrio
 Fuente: Investigación directa
 Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

El punto de equilibrio nos indica que se debe vender US46977.31 dólares al año y mensualmente 3.914,78 lo que esto representa 14.38% deben producir como mínimo 1500 unidades cada mes para que el negocio pueda sustentar sus costos fijos y variables, agregando que con estas cifras el proyecto no obtiene ganancia y tampoco pérdida. Estos datos fueron tomados de la proyección del año 2014.

6.7.4.4 Fases de la producción

Las fases de la producción en esta empresa se lo realiza en 7 pasos:

CADENA DE PRODUCCION DE ROPA



➤ Modelaje y diseño

En esta primera etapa trabajan 3 personas, son las encargadas de dibujar con los moldes en las telas y diseñar los nuevos modelos.

➤ **Corte - troquelado de las parte**

La máquina cortadora cuya misión consiste en cortar con tanta precisión que se limita al mínimo el desperdicio de tela misma que procede de nuestro país, en esta etapa trabajan 3 obreros.

➤ **Armado de piezas**

Una vez con los cortes, procedemos a armar con el objetivo de obtener el mejor producto, en esta area trabajan 6 personas.

➤ **Montaje**

Esta fase de montaje es la cuarta del proceso de producción por la que pasa la prenda armada y se procede a darle los acabados como ponerle botones, cintas, ojales.

➤ **Acabado**

Una vez que las prendas están ya casi terminadas se procede hacer una inspección de calidad.

➤ **Empaquetado**

La prenda se introduce en las fundas individuales para ser empaquetado individualmente, según el color y la tallas.

➤ **Almacenado**

En el almacén de productos terminados se dispone una bodega, para que la mercancía se conserve en perfecto estado y pueda llegar al consumidor en las mejores condiciones posibles. La fábrica está equipada con sistemas modernos que permiten agilizar las tareas, haciendo más efectiva la salida del producto.

6.7.4.5 Plan de gastos

En plan de gastos hay diferentes tipos de gastos y la proyección de estos se los a proyectado de acuerdo a la inflación anual.

Gastos administrativos

Estos gastos de administración constituyen los relacionados directamente con las funciones de dirección y control de la empresa, la mayor parte de estos son de carácter fijo, así por ejemplo están los sueldos del gerente, contador, arriendos, depreciaciones del área administrativa.

“PAULI & STEFI”

Plan de Gastos Administrativos 2014

DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	MENSUAL		TOTAL	GASTO ANUAL
		FIJOS	VARIAB		
SUELDOS	700,00	700,00		700,00	8.400,00
Beneficios Sociales	930,88	930,88		930,88	11.170,60
Depreciaciones	52,10	52,10		52,10	625,20
Seguros	50,41	50,41		50,41	604,92
Utiles de Oficina	46,50		46,50	46,50	558,00
Formularios	32,58		32,58	32,58	390,96
Utiles de Aseo	17,98		17,98	17,98	215,76
Publicaciones	82,62		82,62	82,62	991,44
Atencion a Proveedores	20,24		20,24	20,24	242,88
Servicios Varios	66,40		66,40	66,40	796,80
Mantenimiento y Reparaciones	84,15		84,15	84,15	1.009,80
Impuesto y Contribuciones	143,44		143,44	143,44	1.721,28
Otros Gastos Administrativos	50,88		50,88	50,88	610,56
Impuestos Municipales	88,26		88,26	88,26	1.059,12
TOTALES	2.366,44	1.733,39	633,05	2.366,44	28.397,32

Tabla N°.60. Plan de gastos administrativos.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Gastos de venta

Estos gastos comprenden aquellos que se relacionan con la actividad de vender y publicar además de lo que implican los costos del personal involucrado en el área.

En algunas empresas se estiman los gastos según el volumen de ventas, por ejemplo los gastos de publicidad aumentarían si las ventas aumentan, caso contrario se reducirán; sin embargo en este plan se hará lo contrario, es decir si el volumen de ventas es bajo se considera que el gasto debe aumentar con el fin de conseguir la variación en las ventas.

“PAULI & STEFI”

Plan de ventas 2014

DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	ENERO		TOTAL	GASTO ANUAL
		FIJOS	VARIAB		
Publicidad	628,20	628,20		628,20	7.538,40
Servicios Varios	196,37		196,37	196,37	2.356,44
Seguros	220,11		220,11	220,11	2.641,32
TOTALES		628,20	416,48	1.044,68	12.536,16

Tabla N°.61. Plan de ventas.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Gastos financieros

Gasto financiero es aquel que se realiza con el fin de obtener, utilizar y disponer de fondos necesarios para el funcionamiento de la empresa, a través del crédito.

Este presupuesto abarca todas las erogaciones por interés originadas en la obtención de créditos bancarios, operaciones financieras con proveedores.

Crédito de proveedores, por la compra de materia prima:

MONTO A FINANCIAR	7000
TASA ANUAL	0,1
TASA MENSUAL	0,0113
TIEMPO A FINANCIAR	2 meses
N/PERIODOS	1

PROVEEDORES			
	Capital	Interes	Cuota
Enero	5828,49	58,33	5886,82
Febrero	1171,51	9,76	1181,28
			7068,10

Préstamo para inversión de maquinaria:

MONTO A FINANCIAR	50000
TASA ANUAL	0.1225
TASA MENSUAL	0.0102083
TIEMPO A FINANCIAR	4
N/PERIODOS	48

BANCO DEL BOLIVARIANO			
	Capital	Interes	Cuota
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio	812.42	510.42	1322.84
Julio	820.71	502.12	1322.84
Agosto	829.09	493.75	1322.84
Septiembre	837.56	485.28	1322.84
Octubre	846.11	476.73	1322.84
Noviembre	854.74	468.09	1322.84
Diciembre	863.47	459.37	1322.84
		3395.7603	9259.86

“PAULI & STEFI”

Plan de Financiero 2014

DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	ENERO		TOTAL	GASTO ANUAL
		FIJOS	VARIAB		
Sobregiros	30,00		30,00	30,00	360,00
Interes	288,65		288,65	288,65	3.463,86
TOTALES			318,65	318,65	3.823,86

Tabla N°.62. Plan Financiero 2014

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4.6 Costos por orden de producción

Se aplica en esta empresa por que es diversa pueden producir varios artículos similares, para lo cual se requiere las respectivas órdenes de producción, para cada lote o artículo que se fábrica.

Este método es diseñado para aquellas empresas de manufactura; es por esta, razón que se lo ha escogido.

Para cada orden de producción se acumulan los valores de los tres elementos del costo de producción (materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.)

6.7.4.6.1.Mano de Obra

Mano de Obra Directa

Es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción. Es la generada por los obreros y operarios calificados de la empresa, se caracteriza porque fácilmente puede asociarse al producto y representa un costo importante en la producción de dicho artículo.

MES: 2014

ROL DE PAGOS PERSONAL PLANTA

#	CARGO	CODIGOS	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR
			SBU	COMISIC.	TOTAL	VARIOS	9.35%	TOTAL	A PAGAR
17	Obreros	17.00	318.00	0.00	5,406.00	0.00	505.46	505.46	4,900.54
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			318.00	0.00	5,406.00	0.00	505.46	505.46	4,900.54

#	PATRONAL 11.15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL	COSTO SUELDOS
17	602.77	27.03	27.03	450.50	26.50	450.50	225.25	1,809.58	7,215.58
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	602.77	27.03	27.03	450.50	26.50	450.50	225.25	1,809.58	7,215.58

Tabla N°.63. Rol de pagos

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Mano de Obra Indirecta

Es la mano de obra consumida en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo a la producción y al comercio, que no participa directamente en la transformación de la materia prima, es considerada como parte de los costos indirectos de fabricación.

MES: ENERO 2013

ROL DE PAGOS MANO DE OBRA INDIRECTA

ORD	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	COMISIC.	TOTAL	VARIOS	9,35%	TOTAL	
1	Jefe de Prod.		700,00	0,00	700,00	0,00	65,45	65,45	634,55
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			700,00	0,00	700,00	0,00	65,45	65,45	634,55

PATRONAL 11,15%	SECAP 0,50%	IECE 0,50%	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL	COSTO SUELDOS
78,05	3,50	3,50	58,33	0,00	58,33	29,17	930,88	1.630,88
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
78,05	3,50	3,50	58,33	0,00	58,33	29,17	930,88	1.630,88

Tabla N°.64. Rol de pagos mano de obra indirecta

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4.6.2. Materia Prima

Constituye un elemento del costo de producción, se identifican plenamente con el producto, por lo tanto fácilmente medibles y cuantificables.

Materiales:

Hilo

Tela Carna 15.57 c/kilo

Tela Odalis 5.81 c/kilo

Botones 0,01

Broches 0,05

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL	MENSUAL		TOTAL	COSTO ANUAL
		FIJOS	VARIAB		
Buso 0-3	675.00		675.00	675.00	8,100.00
Buso 3-6	644.00		644.00	644.00	7,728.00
Buso 6-9	623.00		623.00	623.00	7,476.00
Buso 9-12	672.00		672.00	672.00	8,064.00
Pantalon 0-3	536.00		536.00	536.00	6,432.00
Pantalon 3-6	576.00		576.00	576.00	6,912.00
Pantalon 6-9	535.00		535.00	535.00	6,420.00
Pantalon 9-12	358.00		358.00	358.00	4,296.00
Dividi 0-3	330.00		330.00	330.00	3,960.00
Dividi 3-6	356.00		356.00	356.00	4,272.00
Dividi 6-9	321.00		321.00	321.00	3,852.00
Dividi 9-10	282.00		282.00	282.00	3,384.00
Terno de Dormir 0-3	765.00		765.00	765.00	9,180.00
Terno de Dormir 3-6	657.00		657.00	657.00	7,884.00
Terno de Dormir 6-9	763.00		763.00	763.00	9,156.00
Terno de Dormir 9-12	973.00		973.00	973.00	11,676.00
TOTALES		0.00	9,066.00	9,066.00	108,792.00

Tabla N°.65. Materia prima

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4.6.3 Orden de producción

Este es un formulario mediante el cual el Jefe de Producción ordena la fabricación de un determinado artículo o lote de artículos similares.

“PAULI & STEFI”

Ingresos Mensuales

PRODUCTOS	COMPRAS M/P	%	M/O DIRECTA	CARGA FABRIL	TOTAL COSTO Y GASTO	MARGEN DE UTILID		TOTAL COST UTIL.
						%	\$	
BUSOS	2.723,17	30%	2.167,27	1.120,28	6.010,72	10%	601,07	6.611,79
PANTALONES	2.147,08	24%	1.708,79	883,28	4.739,16	10%	473,92	5.213,07
VIVIDIS	1.289,83	14%	1.026,53	530,62	2.846,99	10%	284,70	3.131,69
TERNOS DE DORMIR	2.906,25	32%	2.312,98	1.195,60	6.414,83	10%	641,48	7.056,31
TOTALES	9.066,33	100%	7.215,58	3.729,78	20.011,69		2.001,17	22.012,86

Tabla N°.66. Ingresos mensuales

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Podemos observar que con un margen del 10% de rentabilidad la utilidad mensual es de \$2001,17

6.7.4.6.4 Flujo de efectivo proyectado

Es un presupuesto de entradas y salidas de dinero por cualquier concepto, es una herramienta fundamental para definir las necesidades adicionales de dinero y su financiación así como también para detectar excesos de caja y lograr una rentabilidad adicional por medio de inversiones.

FLUJO DE CAJA
2014

DESCRIPCION		AÑO 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviemb.	Diciembre
A.	INGRESOS OPERACIONALES	162.468	25.488	26.811	29.939	21.551	22.476	29.357	21.863	32.759	20.771	23.786	26.129	34.674
	Recursos propios	105.468												
	Recursos ajenos	57.000												
	Ingresos por ventas		25.488	26.811	29.939	21.551	22.476	29.357	21.863	32.759	20.771	23.786	26.129	34.674
B.	EGRESOS OPERACIONALES	0	18.265	14.772	14.667	11.619	11.838	15.705	13.197	16.655	12.649	13.647	14.595	17.603
	Pago préstamos		5.828	1.172	0	0	0	812	821	829	838	846	855	863
	Compras		8.937	9.350	10.426	7.378	7.596	10.141	7.633	11.091	7.085	8.092	9.031	12.039
	Gastos de ventas		1.045	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845
	Gastos de administración		2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366
	Gastos Financieros		88	40	30	30	30	540	532	524	515	498	498	489
C.	FLUJO OPERACIONAL (A - B)	162.468	7.223	12.039	15.272	9.932	10.639	13.652	8.666	16.103	8.122	10.138	11.534	17.071
D.	INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Créditos a contratarse a corto plazo													
	Créditos a contratarse a largo plazo													
	Aportes de capital													
	Aportes para futura capitalización													
	Recuperación de inversiones temporales													
	Recuperación de otros activos													
	Otros ingresos													
E.	EGRESOS NO OPERACIONALES	156.265	2.061	2.043	2.499	1.490	1.600	2.787	1.928	3.180	1.833	2.127	2.360	3.397

	Pago de intereses		58	10	68	0	0	510	502	494	485	477	468	459
	Pago de créditos a corto plazo	7.000												
	Pago de créditos a largo plazo	149.265												
	Pago de participación de utilidades		1.957	1.981	2.291	1.490	1.600	2.171	1.426	2.543	1.348	1.651	1.864	2.697
	Pago de impuestos		45	52	140	0	0	106	0	144	0	0	28	241
	Reparto de impuestos													
	Reparto de dividendos													
	Adquisición de inversiones temporales													
	Adquisición de activos fijos													
	Otros egresos													
F.	FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	-156.265	-2.061	-2.043	-2.499	-1.490	-1.600	-2.787	-1.928	-3.180	-1.833	-2.127	-2.360	-3.397
G.	FLUJO NETO GENERADO (C - F)	6.203	5.162	9.996	12.773	8.441	9.039	10.865	6.738	12.923	6.288	8.011	9.174	13.674
H.	SALDO INICIAL DE CAJA	0	6.203	11.365	21.361	34.134	42.576	51.614	62.479	69.217	82.140	88.429	96.439	105.614
I.	SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	6.203	11.365	21.361	34.134	42.576	51.614	62.479	69.217	82.140	88.429	96.439	105.614	119.287

Tabla N°.67. Flujo de caja
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4.6.5 Estado de resultado proyectado

Una vez que se han desarrollado los distintos proyecciones principales como ventas, gastos, contamos con los datos necesarios para resumir los resultados del proceso de presupuestación en el estado proforma. Estos estados son una herramienta apropiada, dentro del plan de producción, permite a los directivos contar con un escenario futuro de los resultados de lo planificado y tomar decisiones y aplicar o corregir las estimaciones.

“PAULI & STEFI”

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

DESCRIPCION	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviembr	Diciembre
Ingresos por ventas	25.488	26.811	29.939	21.551	22.476	29.357	21.863	32.759	20.771	23.786	26.129	34.674
(-) Compras	8.937	9.350	10.426	7.378	7.596	10.141	7.633	11.091	7.085	8.092	9.031	12.039
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	16.551	17.462	19.513	14.173	14.880	19.216	14.230	21.667	13.686	15.694	17.098	22.635
(-) Gastos de venta	1.045	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	15.506	15.617	17.668	12.328	13.035	17.371	12.385	19.823	11.841	13.849	15.253	20.790
(-) Gastos Administrativos	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366	2.366
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	13.140	13.251	15.302	9.962	10.669	15.005	10.019	17.456	9.475	11.482	12.887	18.424
(-) Gastos Financieros	88	40	30	30	30	540	532	524	515	507	498	489
(+) Otros Ingresos	123	124	127	129	130	132	145	146	150	152	160	170
(-) Otros Egresos	128	127	126	125	100	125	127	128	122	123	124	126
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	13.047	13.208	15.273	9.936	10.669	14.472	9.504	16.950	8.987	11.005	12.425	17.978
(-) 15% Participación trabajadores	1.957	1.981	2.291	1.490	1.600	2.171	1.426	2.543	1.348	1.651	1.864	2.697
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	11.090	11.227	12.982	8.445	9.069	12.301	8.079	14.408	7.639	9.354	10.561	15.282
(-) Impuesto a la renta	45	52	140	0	0	106	0	144	0	0	28	241
(=) UTILIDAD Ó PÉRDIDA DEL EJERCICIO	11.044	11.174	12.842	8.445	9.069	12.195	8.079	14.264	7.639	9.354	10.533	15.041

Tabla N°.69. Estado de resultado proyectado
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.7.4.6.6 Plan de producción

La metodología utilizada esta basada:

- Producir en función a las oportunidades de mercado
- Con esto se apoyara a incursionar en la producción, con una visión de tipo empresarial.
- Con esto la empresa exige mayor comunicación y participación de los socios en la organización en el proceso de producción y mercado.
- Permitira identificar sus problemas y dar respuesta a la producción.

“PAULI & STEFI”

PLAN DE PRODUCCION

MES	DIAS	DEMANDA	PLAN/PRODUC.	PROD.REGISTRA	PROD.EXTRA	STOCK
ENERO	22	23456	25,488	25,488	0	2,032
FEBRERO	21	24876	26,811	26,811	0	1,935
MARZO	23	28765	29,939	29,939	0	1,174
ABRIL	22	20945	21,551	21,551	0	606
MAYO	21	22465	22,476	22,476	0	11
JUNIO	22	29357	29,357	29,357	0	0
JULIO	23	21476	21,863	21,863	387	387
AGOSTO	23	32546	32,759	32,759	213	213
SEPTIEMB.	22	21567	20,771	20,771	-796	-796
OCTUBRE	21	24467	23,786	23,786	-681	-681
NOVIEMR	22	26865	26,129	26,129	-736	-736
DICIEMB.	23	35788	34,674	34,674	-1,114	-1,114
		312573	315,603	315,604	-2,728	3,031
COSTO DE PRODUCC. NORMAL			315,603			
COSTO DE PRODUCCION EXTRA					-2,728	

Tabla N°.69. Plan de producción

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.8. ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad directa estará a cargo de la gerencia de la empresa “Pauli & Stefi”, en coordinación con la señorita de supervisión, quienes serán encargados de vigilar el inicio, desarrollo y establecimiento del plan de producción y sus actividades a través del tiempo, este plan será ajustado a los requerimientos de la empresa conforme avance la actividad comercial y su ciclo así lo determine; la revisión del plan será secuencial, constante y permanente.

6.8.1 Financiamiento

La empresa “Pauli & Stefi” consciente de que se debe tomar acciones para mejorar el proceso de producción de su empresa y por ende el volumen de ventas, decide asumir el 100% de los costos destinados para las actividades que se realizarán dentro de este plan; de tal manera que el financiamiento de dichas actividades sea propio; en este caso principalmente se necesitará la contratación de un técnico experto en la materia que es el factor fundamental para el desarrollo del plan, de la misma forma para que los trabajadores de la empresa se acoplen a la aplicación de este plan será necesario brindar asesoramiento para que los mismos se sientan incentivados en cumplir con los objetivos de la empresa, por lo cual se detalla a continuación en la tabla los elementos más importantes que permiten el manejo adecuado para el funcionamiento de este plan.

6.8.2. Presupuesto

Este Presupuesto está estimado para la realización de esta propuesta, para el cual, se requiere la administración de los fondos.

GASTOS	TIEMPO	VALOR
Personal		
Contadora	1 mes	\$290.00
Jefe de Producción	1 mes	\$350.00
30% del costo de su dedicación		
Empleados Temporales		
Capacitador	1 mes	500,00
Supervisor	1 mes	\$300.00
Prestaciones complementarias	1 mes	\$200.00
Materiales del Taller de Capacitación	1 mes	\$90.00
Suministros de Oficina	1 mes	\$120.00
Viáticos	1 mes	\$100.00
Otros	1 mes	\$50.00
		\$2000.00

Tabla N°.70. Administración de fondos
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

El presupuesto es esencial, ya que acompañara mientras dure el proyecto.

6.9. CRONOGRAMA

#	ACTIVIDADES	RESPONSABILIDAD	FECHA
1.	Elaboración de un Plan Financiero - Presentación de informes mensuales - Presentación de Balances Generales y Estados Financieros. - Presentación de Reportes de Ventas. - Presentación de Reportes de Compras.	Gerente Contadora Jefe de Ventas Jefe de Compras	10/10/2013 Mensuales
2.	Agilizar los procesos productivos - Reportes de Producción diarios. - Reportes de Movimientos de		04/11/2013 Quincenalmente

	Inventarios.	Jefe de Producción Contador	2013
3.	Mejorar el Control de Inventarios - Reporte de pérdidas de inventarios. - Ventajas y desventajas de los sistemas utilizados con el actual plan de producción.	Jefe de Producción Contador	18/11/2013 Semanalmente
4.	Programas de promoción y publicidad - Presentación de informe de consolidación de la empresa a nivel nacional - Presentación de nuevas ofertas - Presentación de nuevos anuncios publicitarios - Informe de las tendencias de clientes..	Gerente Jefe de Marketing Jefe de Ventas	09/12/2013 Quincenal
5.	Reutilización de los productos desechados - Presentación de programa de incentivo para los empleados. - Presentación de nuevas ideas para el aprovechamiento de los desechos.	Gerente Empleados	23/12/2013 Quincenal
6.	Mejoramiento de nueva tecnología (Enero 10 de 2014) - Propuestas de Compra de Maquinaria - Presentación de un Informe de producción de la actual maquinaria. - Informe de costos de mantenimiento de la maquinaria. - Informe de Costo beneficio de la compra de una nueva maquinaria.	Gerente Jefe de producción Contador	10/01/2014 12/01/2014 19/01/2014 28/01/2014 12/02/2014

7.	Aumentar Línea de Crédito Presentación de Nuevos Proyectos. - Presentación de la Factibilidad de los proyectos. - Presentación de Balances - Presentación de Flujos de caja. - Informe de posibles nuevos clientes. - Informe de capacidad de producción de la empresa.		15/02/2014
		Gerente	18/02/2014
		Contadora	22/02/2014
			22/02/2014
		Jefe de Ventas	24/02/2014
Jefe de Producción	28/02/2014		

Tabla N°.71. Cronograma de actividades
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Diagnóstico en la Empresa “PAULI & STEFI”

Los principales problemas que se presenta en la empresa, están ubicados en el área de producción de la empresa; estos fueron identificados mediante el análisis presentado en el capítulo anterior; ya que la empresa presenta una pérdida de beneficios, que son causados a la falta de gestión en compras, ya que la empresa adquiere insumos demasiados costosos, el cual influye directamente en el producto terminado y por ende afectará al precio final del producto y a las ventas de la empresa. La producción de la empresa detallada en la siguiente tabla:

Pérdidas por ventas no realizadas

Ventas realizadas	Unidades (mes)	Aprobado 80% (mes)	Pedido (mes)
Prendas presentadas (muestras físicas)	10	8	1122
Ventas no realizadas	Unidades (mes)	Rechazo (mes)	Pedido (mes)
Prendas presentadas (Muestras Físicas)	10	2	280

Tabla N°.72. Pérdidas de ventas no realizadas
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Como se puede observar en la tabla N°. 72, la empresa pierde pedido de 280 prendas al mes, causado por el elevado precio de venta del producto.

Además, la empresa pierde beneficio ya que la gestión en compras es muy débil y los costos de los insumos de las prendas son muy excesivos; ya que a costos más altos menor será la utilidad para la empresa. A continuación se detalla los beneficios perdidos en la compra de los insumos.

Pérdida de utilidad por gestión en compras

Costos Mas Altos	Unidades (mes)	Precio Prom. (\$/unid)	Valor Total (\$)	Unidad 30% Actual (\$)
Ventas	1122	10	11.220,00	3.366,00
Costos Mas Altos, Menor Utilidad	Unidades (mes)	Precio Prom. (\$/unid)	Valor Total (\$)	Utilidad 40% Factura (\$)
Ventas	1122	10	11.220,00	4.488,00
Pérdida (Utilidad Factura-Utilidad Actual)				1.122,00

Tabla N°.73. Pérdidas de utilidad por gestión en compras.

Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Como se puede observar en la Tabla N°.73. Pérdida de utilidad por Gestión en Compras, la empresa esta invirtiendo demasiado recursos económicos en la compra de los insumos, ya que pierde mínimo 1\$/unidad por prenda lo cual no beneficia a la empresa.

Las pérdidas de beneficios generados por los elevados costos del producto serán cuantificados en la siguiente tabla:

Pérdidas generadas por el elevado costo del producto

Problemas	Unidades (mes)	Precio Prom. (\$/unid)	Valor Total (\$)
Prendas No Vendidas	280	10,00	2800,00
Compras de los Insumos Costosos	1.122	1,0	1.122,00

Pérdida Mensual: 3.922,00

Pérdida Anual: 47.064,00

Unidad Perdida (30%): \$14,119,20

Mapa de necesidades de la Empresa “PAULI & STEFF”

PROBLEMA	CAUSAS	EFFECTOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN (Mejoras)
Baja producción de prendas	<ul style="list-style-type: none"> - Mano de obra no calificada - Excesivos gastos operativos. - Insumos muy costosos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de coordinación con Finanzas –Contabilidad - Falta de planificación - No hay comunicación - Métodos de trabajos obsoletos, Artesanales. 	<p>Capacitar y entrenar al personal de planta</p> <p>Optimizar el proceso productivo.</p>
Elevado costo del producto.	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos innecesarios por falta de coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> - No existe encargado de levantar los procesos - No hay capacitación al Personal - No existe un Dpto. de RR-HH - Mal selección de proveedores 	<p>Estudiar minuciosamente cada puesto de trabajo y las operaciones establecidas.</p>
Deficiencia en la dirección	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene definido un plan de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Retrasos para pagar a proveedores. - Retrasos para pagar a trabajadores. - No hay compromiso de responsabilidades 	<p>Aplicar descuentos, premios y promociones.</p> <p>Incrementar las ventas.</p> <p>Incrementar nuestros nichos de Mercado</p>

Tabla N°.74. Mapa de necesidades
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

Todos los problemas que tenga la empresa deberían eliminarse o reducirse hasta lo más mínimo, ya que estos afectan el rendimiento de la empresa, el cual impide el crecimiento de la empresa y el desarrollo de todas las personas participantes de la propuesta. Además los directivos de la empresa deberían tomar decisiones sobre las mejoras de la empresa en el cual tendrán que invertir en la propuesta a realizar un plan de acción para poder mejorar y reducir los problemas que detectaron en el estudio de la empresa “PAULI & STEFF”, de la ciudad de Ambato.

Capacidades profesionales

- El Jefe de producción debe organizar los trabajos de producción de prendas de ropa a fin de realizarlos en los plazos fijados y con el máximo aprovechamiento de los recursos humano, técnicos y materiales.
- Supervisar técnicamente los procesos de fabricación de prendas a fin de obtener la producción de calidad.
- El personal debe adaptarse a los cambios tecnológicos, organizativos, económicos y laborales que inciden en su actividad profesional y el sistema de producción.
- Dirigir un grupo de trabajo con eficacia y eficiencia a fin de lograr la producción encomendada en condiciones de seguridad optimizando los costos, en los plazos establecidos y con la calidad fijada.
- Comunicarse y actuar de manera coordinada con todas aquellas secciones o departamentos que incidan en el proceso, a fin de lograr los objetivos de la producción de manera conjunta y sincronizada.

Responder a las contingencias técnicas, organizativas y laborales que puedan presentarse durante el proceso de fabricación a fin de cumplir con los objetivos

6.9.1 Plan de acción para mejorar el crecimiento empresarial de “PAULI & STEFI”

	PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
1	ESTRUCTURAR UN PLAN FINANCIERO	Desarrollar un presupuesto anual de compras y ventas con la finalidad de mejorar la rentabilidad.	Mejorar los procesos de producción. Eliminar gastos innecesarios.	Realizar proyecciones de compras y ventas relacionadas con el año anterior.	Financiero. Administrativo.	Gerente. Contador. Jefe de ventas.	30 días
2	AGILIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	Detectar falencias en el departamento producción. Sistematización en los procesos productivos.	Determinar las aéreas en las cuales el proceso productivo se convierte en un cuello de botella.	Observaciones directas a cada uno de los procesos de producción. Control de tiempos y movimientos de los procesos de producción.	Administrativo Contabilidad Producción	Jefe de Recursos Humanos Contador Jefe de producción	30 días
3	MEJORAR EL CONTROL DE INVENTARIOS	Lograr una rotación del 100% de los productos terminados. INVENTARIOS	Reducir el almacenamiento excesivo del producto final. Reducir el tiempo en el despacho.	Realizar el levantamiento de inventarios semanalmente.	Administrativo Producción. Contabilidad	Jefe de Ventas Bodeguero Contador	Siempre

N°	PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
4	INSTITUIR PROGRAMAS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	<p>Aumentar la cantidad de productos vendidos.</p> <p>Crear un programa adecuado de promoción y publicidad</p> <p>Mejorar la Atención a nuestros clientes externos.</p>	Consolidarnos como una empresa solida a nivel nacional.	Elaborar programas constantes de promociones en nuestros productos. Programas de metas e incentivación a los vendedores.	Administrativo. Ventas	Dpto.Marketing. Vendedores	Siempre
5	REUTILIZACION DE LOS PRODUCTOS DESHECHADOS	Crear nuevos productos con los deshechos.	Optimizar el 100% de la materia prima utilizada.	Realizar estudio de mercado para el lanzamiento de un nuevo producto.	Administrativo. Producción	Gerente Jefe de Ventas Jefe de Producción	6 meses Octubre 2013 a Marzo del 2014

6	MEJORAMIENTO CONTINUO DE PRODUCCIÓN	Obtener una mayor satisfacción por parte de nuestros clientes.	Entregar a nuestros clientes un producto de calidad a un precio justo.	Instalación de nuevas maquinarias. Capacitación de personal.	Gerencia Producción.	Gerente Obreros Jefe de producción.	2 meses Enero a Febrero 2014
7	AUMENTAR NUESTRA LINEA DE CREDITO	Realizar nuevas Inversiones. Comprar nueva Maquinaria.	Optimizar el proceso productivo. Incrementar nuestras Ventas. Incrementar nuevos nichos de Mercado.	Producir en menor tiempo y en mayor cantidad nuestro producto. Disminuir el costo de producción.	Gerencia Contabilidad producción Administración.	Gerente. Contador Jefe de Ventas Jefe de producción	Semestralmente Octubre 2013 a Marzo del 2014

Tabla N°.75. Plan de acción
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

6.10 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

MATRIZ PLAN DE EVALUACIÓN DE LA EMPRESA “PAULI & STEFI”

¿QUIÉNES SOLICITAN EVALUAR?	¿POR QUÉ EVALUAR?	¿PARA QUÉ EVALUAR?	¿QUÉ EVALUAR?	¿QUIÉN EVALÚA?	¿CUÁNDO EVALUAR?	¿CÓMO EVALUAR?	¿CON QUÉ EVALUAR?
Gerente	Necesitamos conocer con exactitud y claridad con que contamos.	Para conocer nuestras ventajas competitivas que podemos tener frente a nuestros competidores.	Las compras; las ventas, los inventarios, el recurso humano	Gerente. Contador. Jefe de Adquisiciones. Jefe de ventas.	Siempre	Mediante la comparación en la elaboración de presupuesto con datos reales	Gerente Contador Jefe de Adquisiciones . Jefe de ventas.
Gerente	Por que necesitamos optimar todos los procesos de producción	Para reducir los costos en todo el proceso productivo.	Todos los procesos de producción.	Gerente Jefe de Producción Contador	Cada mes	Mediante un estudio de tiempos y movimientos.	Jefe de Producción Gerente Contador.

Gerente	Por que necesitamos conocer con exactitud los stock de los inventarios.	Para evitar las perdidas que se puedan ocasionar por la no utilización de una adecuado control de inventarios.	Los modelos actúales de control de inventarios.	Jefe de Producción Contador. Bodeguero.	Cada mes	Mediante un análisis a la rotación de inventarios.	Jefe de producción. Contador. Bodeguero.
Gerente	La empresa necesita aumentar sus ventas y su rentabilidad.	aumentar nuestras ventas, ganar mas clientes y mejorar la posición del mercado.	El programa actual de publicidad y promociones.	Jefe de Marketing Gerente. Jefe de ventas.	Trimestralmente	Mediante los reportes de ventas y el incremento de utilidad o no en los balances.	Contador. Jefe de Ventas. Gerente. Jefe de Marketing.
Gerente	Por que necesitamos colaborar con el medio ambiente	Crear nuevos productos y reducir las pérdidas en materia primas	La iniciativa de todos los trabajadores para la obtención de un nuevo producto, y la maquinaria que poseemos.	Gerente. Contador. Jefe de producción. Obreros	anualmente	Mediante los programas de incentivo para las nuevas ideas.	Gerente Empleados Contador Jefe de producción

Gerente	Porque necesitamos optimizar nuestros sistemas de producción.	Para aumentar la satisfacción de nuestros clientes en cuanto a la calidad del producto y en el tiempo adecuado.	La maquinaria existente	Mantenimiento Gerente Contador	Anualmente	Mediante los reportes del jefe de mantenimiento en cuanto a la capacidad de producción de las maquinarias.	Jefe de Mantenimiento Gerente contador
Gerente	Necesitamos realizar nuevas inversiones.	Aumentar nuestra capacidad de producción.	Las necesidades del mercado	Gerente. Contador. Jefe de ventas Jefe de producción	Anualmente	Mediante nuestro flujo de caja.	Gerente Contador Jefe de ventas Jefe de producción

Tabla N°.76. Previsión de la evaluación
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2013)

C. MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA

- ALLEN, Webster. (2001). “*Estadística Aplicada a los Negocios y la Economía*”, Tercera Edición, Mc Graw –Hill, Santa Fe de Bogotá. Colombia, 651pp.
- BITTEL, L y JACKSON, E. (1998). “Enciclopedia Management” Editorial Océano, 24pp.
- BOULLON, Roberto. (2007) “*Una perspectiva desde la planificación*”, Editorial Chapas, México, 148pp.
- CARRACCI, Johnny. (2009) “*Producción Empresarial*”, Editorial Caraceño, Chile, 213-228pp.
- CHALHOUB, Angiel. (2008) “*Gestión de la Producción,*” Editorial McGraw Hill, Argentina.35pp.
- DÍAS, Jorge. (2009) “*Contabilidad de Costos Industrial*” Editorial Universo 15pp.
- DÍAZ, Maritza.(2008)·”*Costo de Producción*”, Editorial Suana, Chile. 254pp
- DOBLEZ, Zúñiga y García (2008)“*La planificación en la producción*”, Editorial Kapeus, México.129pp.
- DONALD, W. Fogarty; John H. Blackstone, JR.; Thomas R. Hoffmann. (2009) “*Administración de la Producción e Inventarios,* Editorial Dallas, México.59-160pp.

- GARCÍA, Santillán, A. (2010) “*Administración Financiera*”, Editorial Temacilli, Guadalajara.256pp.
- HERRERA, Luis .(2008)“*Investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos*”, Editorial Norma, Colombia.25pp.
- HORNGREN, Charles. (2008) “*El costo y el análisis de la eficiencia de los recursos invertidos*” Segunda Edición, Editorial Diana, México, 87-89pp
- KRAJEWSKI, Lee – Ritzman Larry (2009).“*Administración de Operaciones*”, Editorial Person Educación, México.36pp.
- KOTHEER Philip. (2000). “*Dirección de Marketing*” Doceava Edición, Editorial Printice – Hall España, 55pp
- MORALES, Ramón. (2010)”*Administración de la producción*”, Editorial Lemos S.A., México.178-221pp.
- MOLINA, Antonio. (1987)”*Contabilidad de Costos,*” Primera Edición. Impreso en Ecuador. 178-184pp
- MUÑOZ, David. (2009) “*Administración de Operaciones*” ,(Enfoque de Administración de procesos de Negocio). Segunda Edición. Editor: Edimsa Impresiones S.A 93-213pp.
- NEUNER, Tobada. (2011) “*La calidad en los costos y producción*”, Editorial Sabella S.A., México.189pp.
- NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD 2 (NIC), Registros Oficiales No: 270 del año (1996). Sección Existencias. 7pp

- PAIVA, Manuel. (2012) “*Contabilidad de Costos*”, Editorial Versalles, Chile.77pp.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, M. (2010). “Administración” Decima Edición, Pearson Educación, México, 420pp.
- SÁNCHEZ, Rosa (2011). “*Análisis de los Procesos de producción y su incidencia en la Rentabilidad de Granja Avícola*”. La Florida, durante el primer trimestre de 2011.
- SAVATER, Bruno. (2009). “*Operaciones para la producción*”, Editorial Salinas S.A., Chile,314-328pp
- SCHROEDER, R. (2012) *Revista Operations Management*,32pp.
- SERRANO, Duarte. (2008) “*La producción con costo*” Editorial Salinas S.A., México. 340pp.
- VALVERDE, Paula. (2012) “*La planificación administrativa en la Fabrica de Calzado Gómez y su incidencia en el proceso de producción en relación con un sistema de costeos por ordenes de producción*”.
- ZAVALA, Trías Sylvia, MLS (2012), *Guía a la Redacción en el Estilo APA para el desarrollo de Tesis de Grado*,
- MORALES Frank (2010) “Tipo de estudio o Tipo de Investigación” [En línea]. Disponible en: <http://www.mistareas.com.ve/Tipo-de-estudio-tipo-de-investigacion.htm> (16.11.2011).

- REVISTA JUDICIAL “Constitución de la República del Ecuador”. [En línea]. Disponible en: http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4742:registro-oficial-no-449-lunes-20-de-octubre-de-2008&catid=120:octubre&Itemid=497#Democratizaci3n-de-los-factores-de-producci3n (09/11/2011)

ANEXOS

ANEXO # 1

MATRIZ DE ANALISIS DE SITUACION (MAS)

Situación actual real negativa	Identificación del problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva	Propuestas de solución al problema planteado
<p>Determinación empírica de los costos.</p> <p>Inadecuada utilización de los factores productivos.</p> <p>Demora en el proceso de producción.</p> <p>Inapropiado control de inventarios.</p> <p>Inoportuna planificación de la producción</p> <p>Deficiencias en el diseño de las operaciones.</p>	<p>Demora en el proceso de producción</p>	<p>Mejoramiento de los procesos de producción.</p> <p>Disminución de los costos de producción para mejorar la productividad</p>	<p>Planificar la producción de acuerdo a los requerimientos de los clientes.</p> <p>Definición de procesos</p> <p>Implementar un proceso de mejora continua</p>

Fuente: Empresa Pauli & Stefi
Elaborado por: PAZMIÑO, Ana (2012)

ANEXO # 2

RUC EMPRESA "PAULI & STEFF", DE LA CIUDAD DE AMBATO

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0601306824001
APELLIDOS Y NOMBRES: MENDEZ GARCIA NESTOR EDUARDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO:	ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT.:	15/01/1994	
NOMBRE COMERCIAL:	"PAULI & STEFF"			FEC. CIERRE:	07/07/1995	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	15/06/1999
FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR						

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Ciudadela: LA FLORESTA DOS Calle: DOCTOR EMIGIO CRESPO TORAL Número: S/N Intersección: JOSE DE LA CUADRA Referencia: A CUATRO CUADRAS DE LA UNIVERSIDAD CATOLICA, CASA DE TRES PISOS, COLDRES DURAZNO Y CREMA Telefono Trabajo: 032413881 Celular: 096900427

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: AV. LOS SHIRIS Número: S/N Intersección: QUIS-QUISS Oficina: PB

Firma del contribuyente:

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: NREGALDE Lugar de emisión: AMBATO, Tungurahua Fecha y hora: 26/05/2000

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS REGION CENTRAL

Página 2 de 2

ANEXO #.3

Ficha de Observación

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA DIRECCIÓN DE POSGRADO MAESTRIA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO INTERNACIONAL.</p>
<p style="text-align: center;">FICHA DE OBSERVACIÓN No. 001</p> <p>Objeto de estudio: Planificación de la producción en relación con el costo</p> <p>Lugar de observación: Empresa “PAULI & STEFF”</p> <p>Fecha de la observación: Junio 22 de 2012.</p> <p>Nombre del investigador: Ing. Ana Verónica Pazmiño Espinoza</p>
<p>DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN:</p> <p>No existe un debido proceso para el desarrollo de la producción en relación al costo, esto ha generado grandes pérdidas del producto como materiales, el personal no esta capacitado y aun más el gerente, para potencializar el crecimiento empresarial en cuanto a su rentabilidad</p>

ANEXO #.4

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRIA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL.**

**ENCUESTA PARCIALMENTE ESTRUCTURADA PARA CLIENTES DE
INTERNOS DE LA EMPRESA “PAULI & STEFI”, DE LA CIUDAD DE
AMBATO.**

OBJETIVO: Determinar si la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la empresa Pauli & Stefi, de ciudad de Ambato, para la corrección de la demora en el proceso de producción.

Instructivo: Al ser anónima la encuesta se ruega contestarla con la mayor sinceridad. Ponga una x en la respuesta que crea conveniente:

Cuestionario:

- 1. ¿Cree usted, que la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la Empresa Pauli & Stefi?**

Si

No

2. ¿Utilizan procedimientos formales para determinar los costos de producción?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

3. ¿Se utilizan controles en la empresa para determinar los costos?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

4. ¿Las ordenes de producción de la empresa llevan anexo el costo de producción?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

5. ¿Se elabora órdenes de producción por cada pedido en relación al costo?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

6. ¿Se aplican normas para el control de costos?

- a) Siempre

- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

7. ¿Se realizan estudios para determinar los costos de producción?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

8. ¿Se registran la cantidad de recursos materiales utilizados en la producción?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

9. ¿Se analiza el margen de rentabilidad en relación producción – costo?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

10. ¿Se asignan responsables para la determinación de los costos de producción?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces

- d) Casi nunca
- e) Nunca

11. ¿Se llevan registros actualizados sobre los costos de materiales, herramientas y otros costos para la producción?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

12. ¿Antes de 2011 existía retraso en la producción?

Si

No

13. ¿Cuál cree usted que son las razones más relevantes para realizar los calendarios de producción?

- a) Conocer las actividades exactas que van a realizar ()
- b) Agilitar la entrega del producto al cliente ()
- c) No es importante realizarse ()

14. ¿Estaría dispuesto a colaborar con la empresa para la implementación de una planificación en la producción?

Si

No

15. ¿El personal existente satisface la producción mensual?

Si

No

16. El total de máquinas abastece la producción?

Si

No

18 ¿El proceso de mantenimiento de la maquinaria es evaluado constantemente para prevenir, corregir, mejorar, el sistema de calidad y fiabilidad de la industria?

Si

No

18. ¿Considera usted que las instalaciones de la empresa son adecuadas para el correcto funcionamiento de la planta de producción?

Si

No

19. ¿La empresa maneja un plan de costeo específico, conforme a las necesidades de la empresa?

Si

No

20. ¿Cómo le calificaría el resultado que obtiene la empresa con la planificación de la producción de costeo actual?

Insuficiente

Satisfactorio

21. ¿La Planificación de la producción en relación con el costo utilizado actualmente, permite el manejo y control adecuado de las materias primas, mano de obra y costo indirectos?

Si

No

22. ¿Para la adquisición de la materia prima y materiales se basa en la?

a) Calidad ()

b) Costos ()

c) Formas de pago al proveedor ()

23. ¿La compra de materia prima a los proveedores es de manera?

a) Directa ()

b) Intermediarios ()

24. ¿Se aplica el costo de la depreciación como parte del precio del producto?

Si

No

25. ¿Del total de pedidos se entregan el 100%?

Si

No

26.- ¿Con la información de producción que maneja la empresa, se proyecta de alguna manera el crecimiento económico?

Si

No

27. ¿Existe fallas en el producto terminado en que porcentaje?

a) 40% el 100% ()

b) 8% el 50% ()

c) 4% el 40% ()

d) 5% el 31,3% ()

e) 10% el 18,8% ()

28. ¿Para cumplir con los pedidos trabajan horas extras?

Si

No

29. ¿Del 100% de la producción existe un desperdicio de materiales?

a) 6% el 25% ()

b) 8% el 50% ()

c) 12% el 62,5% ()

d) 18% el 12,5% ()

a) 10% el 18,8% ()

e) 4% el 40% ()

30.- ¿De las 80 máquinas, que hay en la empresa todas trabajan al 100% de su capacidad instalada?

- a) Siempre ()
- b) A veces ()
- c) Nunca ()

31. ¿A su criterio, la planificación de la producción en relación al costo ayudaría y proporcionaría algún beneficio para el crecimiento económico?

Si

No

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO # 5
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRIA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL.

GUIA DE ENTREVISTA PARA GERENTE DE LA EMPRESA “PAULI & STEFI”, DE LA CIUDAD DE AMBATO.

OBJETIVO: Determinar si la planificación de la producción influye en la relación con el costo del producto en la Empresa “PAULI & STEFI” de la ciudad de Ambato, para la corrección de la demora en el proceso de producción.

Entrevista

1.¿Considera usted, que para lograr ser más competitivo debe aumentar su participación en el mercado?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

2.¿El precio de su producto es accesible al mercado? ¿Por qué?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

3.¿Cuál es la razón del incremento del costo de su producto?

--

4.¿La producción recibida en bodega abastece los pedidos de nuestros clientes?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

5.¿La planificación de la producción ayudaría a mejorar los procesos de producción?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

6.¿Existe controles en el área de producción para el desempeño laboral en la empresa?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

7. ¿Con que frecuencia se dan Capacitaciones a los empleados?

Semanal ()	Quincenal ()	Mensual ()	Nunca ()
¿Por qué?			

8. ¿Se controla mensualmente los elementos del costo de producción?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

9. ¿Se ha establecido el margen de desperdicio de mano de obra?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

10. ¿Considera que la planificación de la producción ayudaría a mejorar los procesos de producción?

SÍ ()	NO ()	¿Por qué?
--------	--------	-----------

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO # 6
FOTOGRAFIAS DE LA EMPRESA
Area de diseño



Area de cosido



Area de acabado



Producto terminado

