



**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Escuela de Ciencias Contables**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:**  
**Previo a la obtención del Título de:**  
**Contador Público Autorizado – C.P.A.**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE  
PRODUCTO TERMINADO DE UNA EMPRESA DE FABRICACIÓN DE  
SUELA DE SANDALIAS PVC PARA MUJER UBICADA EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL”**

**AUTORES:**

**CAROLINA CECIBEL CARPIO MENDIETA**  
**ROMÁN ANDRÉS LÓPEZ MERCHÁN**

**TUTOR:**

**MSC. LUIS SUÁREZ PIÑEIRO**

**Guayaquil, Julio 2013**

**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Escuela de Ciencias Contables**

**DECLARACIÓN JURADA DE LOS AUTORES**

Por medio de la presente declaramos ante el Comité Académico de la Escuela de Ciencias Contables, que la tesis presentada es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona al no ser referencia debidamente en el texto, parte de ella o en su totalidad no ha sido aceptada, para el otorgamiento de cualquier otro diploma de una institución.

Guayaquil, Julio del 2013

---

**CAROLINA CECIBEL CARPIO MENDIETA**

---

**ROMÁN ANDRÉS LÓPEZ MERCHÁN**

**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Escuela de Ciencias Contables**

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Por medio de la presente certifico que el Informe Final del Trabajo de Grado titulado: **“DISEÑO DE UN INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO DE UNA EMPRESA DE FABRICACIÓN DE SUELA DE SANDALIAS PVC PARA MUJER UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**; de los autores **CAROLINA CECIBEL CARPIO MENDIETA y ROMAN ANDRES LOPEZ MERCHAN**, en opción al título de Contador Público Autorizado, ha sido debidamente revisado y corregido las recomendaciones emitidas en la tutoría, por lo que autorizo su presentación.

Guayaquil, Julio del 2013

---

**MSC. LUIS SUÁREZ PIÑEIRO**

## PENSAMIENTO

*“No somos víctimas de las circunstancias, nosotros creamos la circunstancias...”*

**Anónimo**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios creador del universo y dueño de nuestras vidas.

A mis padres por enseñarnos que no hay límites, que lo que nos proponamos lo podemos lograr y que sólo depende de nosotros.

A la Facultad.

**CAROLINA CECIBEL CARPIO MENDIETA**

## **AGRADECIMIENTO**

### **A Dios,**

Por darme la vida, llenarme de sabiduría e inquietud para la investigación y realización de este proyecto. Por llenarme de paciencia y temple a la vez, así no decaer y lograr mis objetivos.

### **A mi madre,**

Por ser mi pilar de apoyo siempre, sobre todo en mis momentos de flaqueza; por su inmenso amor, ejemplo y dedicación que me han dado fuerza para levantarme y seguir siempre adelante.

### **A mi abuelita y en especial a mi abuelito,**

Quienes ya no están aquí para acompañarme, pero sus enseñanzas se quedaron muy marcadas en mí y gracias a ellos y su apoyo tome la decisión de plantearme siempre nuevas metas e ideales.

### **A la Universidad,**

Por ser la casa en donde me forjé como profesional y persona madura.

**ROMÁN ANDRÉS LÓPEZ MERCHÁN**

## **DEDICATORIA**

**A Dios,**

Quien nos da la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

**A mis padres,**

Quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el de ustedes.

**CAROLINA CECIBEL CARPIO MENDIETA**

## **DEDICATORIA**

**A mi madre,**

Quien me brindó su apoyo incondicional y por darme todo, más que mi vida se merece todos mis logros.

**ROMÁN ANDRÉS LÓPEZ MERCHÁN**

# ÍNDICE

DECLARACIÓN JURADA DEL AUTOR	
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	
PENSAMIENTO	
AGRADECIMIENTO	
DEDICATORIA	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
INTRODUCCIÓN	

CAPÍTULO I.....	2
1. DESCRIPCIÓN DE METALPLAS S.A.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Causas y consecuencias del problema.....	3
1.1.2. Formulación del problema.....	3
1.1.3. Delimitación del problema.....	4
1.2. OBJETIVOS.....	4
1.2.1. Objetivo General.....	4
1.2.2. Objetivos Específicos.....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4. HIPÓTESIS.....	6
1.5. VARIABLES.....	6
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.....	7
2.1.1. Antecedentes.....	7
2.2. ANÁLISIS MACROECONÓMICO.....	8
2.2.1. Situación de la industria del calzado en el Ecuador.....	8
2.2.2. Aranceles De Importación.....	12
2.2.3. Aspectos Sociales.....	14
2.2.4. Infraestructura Tecnológica en la industria del Calzado.....	15
2.2.5. Salvaguardias.....	16
2.2.6. Tipos de enfoques para el análisis de salvaguardias.....	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	17
2.3.1. Ad-valorem.....	18
2.4. ADMINISTRACIÓN.....	19
2.4.1. Situación de las empresas productoras de suelas de PVC en Guayaquil.....	19
2.4.2. Estructura Organigrama.....	21
2.5. MARCO CONCEPTUAL.....	22
2.5.1. Importancia del control interno.....	23
2.5.2. Objetivos del control interno.....	25
2.5.3. Características del control interno.....	25
2.5.4. Clasificación de los Inventarios.....	28
2.6. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	33

CAPÍTULO III.....	36
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	36
3.1. MARCO METODOLÓGICO.....	36
3.1.1. Tipo de estudio y diseño.....	36
3.2. POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	39
3.2.1. Características de la población.....	40
3.2.2. Modalidad de la investigación.....	43
3.3. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
3.3.1. Procesamiento y Análisis.....	45
3.4. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	46
3.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS.....	47
3.6. ANÁLISIS FODA.....	60
3.6.1. Análisis del FODA.....	62
CAPÍTULO IV.....	63
4. PROPUESTA.....	63
4.1. TEMA.....	63
4.2. FUNDAMENTACIÓN.....	63
4.3. JUSTIFICACIÓN.....	65
4.4. OBJETIVOS.....	66
4.5. UBICACIÓN.....	67
4.6. FACTIBILIDAD.....	69
4.6.1. Factibilidad administrativa.....	69
4.6.2. Factibilidad técnica.....	71
4.6.3. Factibilidad financiera.....	74
4.6.4. Factibilidad legal y política.....	75
4.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	77
4.8. PLAN DE EJECUCIÓN.....	80
4.8.1. Actividades.....	81
4.8.2. Flujo de elaboración de la sandalia.....	83
4.8.3. Descripción del sistema de costeo en base a orden de pedido.....	84
4.8.4. Ejemplo de un sistema basado en hojas de Pedidos.....	85
4.8.5. Recursos, análisis financiero.....	89
4.8.6. Impacto.....	90
4.8.7. Cronograma de propuesta en marcha.....	92
4.8.8. Lineamiento para evaluar la propuesta.....	93
CAPÍTULO V.....	95
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	95
5.1. CONCLUSIONES.....	95
5.2. RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	Ubicación Geográfica.....	68
Ilustración 2	Impacto.....	90
Ilustración 3	Prensa para troquelar corte.....	104
Ilustración 4	Máquina para la elaboración de suelo.....	104
Ilustración 5	Máquina artesanal cortadora y selladora de cuero.....	105
Ilustración 6	Máquina cosedora de cuero y bases de calzado.....	105
Ilustración 7	Mercado de calzado ecuatoriano industria nacional.....	106
Ilustración 8	Tipos de Sandalias que produce METALPLAS.....	106

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables.....	6
Tabla 2 Organización Directiva.....	20
Tabla 3 Atención que reciben los clientes.....	47
Tabla 4 Quienes ofrecen un mal servicio en METALPLAS S.A.....	48
Tabla 5 Frecuencia con la que acuden a METALPLAS S.A.....	49
Tabla 6 Como se encuentran las instalaciones de METALPLAS S.A.....	50
Tabla 7 Hay equipo necesario de atención al cliente en METALPLAS S.A.....	51
Tabla 8 Recibe usted una adecuada atención.....	52
Tabla 9 Se ha regido por un instructivo en el área de fabricación.....	53
Tabla 10 Es Importante la elaboración de un instructivo para los inventarios...	54
Tabla 11 Existiría beneficio en la aplicación de un instructivo de inventario.....	55
Tabla 12 Como cumple las funciones de atención al cliente en METALPLAS S.A....	57
Tabla 13 El instructivo crea incertidumbre.....	58
Tabla 14 La falta de un Instructivo en el inventario crea la mala atención al cliente.....	59
Tabla 15 Elementos estratégico para medir factibilidad administrativa.....	70
Tabla 16 Análisis de la factibilidad técnica.....	73
Tabla 17 Análisis de la factibilidad financiera.....	75
Tabla 18 Plan de ejecución.....	80
Tabla 19 Precio de los tipos de sandalias que se producen.....	82
Tabla 20 Cronograma puesto en marcha.....	92
Tabla 21 Evaluación de la propuesta.....	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Organigrama.....	21
Gráfico 2 Atención que reciben los clientes y acompañantes.....	47
Gráfico 3 Quienes ofrecen un mal servicio en METALPLAS S.A.....	48
Gráfico 4 Frecuencia con la que acuden a METALPLAS S.A.....	49
Gráfico 5 Como se encuentran las instalaciones de METALPLAS S.A.....	50
Gráfico 6 Hay equipo necesario de atención al cliente en METALPLAS S.A.....	51
Gráfico 7 Recibe usted una adecuada atención.....	52
Gráfico 8 Se ha regido por un instructivo en el área de fabricación.....	54
Gráfico 9 Es Importante la elaboración de un instructivo para los inventarios.....	55
Gráfico 10 Existiría beneficio en la aplicación de un instructivo de inventario.....	56
Gráfico 11 Como cumple las funciones de atención al cliente en METALPLAS S.A.....	57
Gráfico 12 El instructivo crea incertidumbre.....	58
Gráfico 13 La falta de un instructivo en el inventario crea la mala atención al cliente....	59
Gráfico 14 Flujo de elaboración de la sandalia.....	83
Gráfico 15 Descripción del sistema de costeo en base a orden de pedido.....	84

## INTRODUCCIÓN

Toda organización está representada por un sistema administrativo, ya que para formar una empresa con éxito se debe estudiar y ante todo planificar las actividades que nuestra empresa va a realizar para una mejor vigilancia en cuanto a la organización se refiere, para cumplir con el objetivo de tener una buena administración y control de las actividades laborales de METALPLAS S.A.

La compra y venta de productos, bienes, servicios o mercadería es la base fundamental de toda empresa, ya que esto le posibilita a la empresa mantener un control y a la vez conocer el estado final de un ciclo comercial con la intención de obtener datos confiables sobre los ingresos y egresos que se han generado.

El control de la mercadería en su entrada y salida es una de las bases más importantes para que la empresa funcione de manera acertada, esto generará como consecuencia establecer la cantidad de mercancía con la que cuenta la empresa, y así regular la mercadería existente con la finalidad de que no se registre ninguna pérdida de mercancía en METALPLAS S.A.

Las empresas, sociedades, compañías tienen la obligación de llevar un inventario en donde se exponga todos los activos, pasivos y patrimonio, es decir el capital de trabajo con el que cuenta la empresa también se debe controlar lo que son los ingresos y las salidas de las mercaderías.

# CAPÍTULO I

## 1. DESCRIPCIÓN DE METALPLAS S.A.

### 1.1 Planteamiento del problema.

El control de inventario de una empresa simboliza la manera de establecer de forma eficaz y correcta la cantidad de mercancía con la que cuenta la empresa, ya que la finalidad de la misma es llegar a satisfacer las demandas de los consumidores a través de productos, bienes o servicios con la mejor calidad posible.

Al analizar el funcionamiento y control de inventario de la empresa METALPLAS S.A. se descubrió un número considerable de fallas en cuanto al manejo y supervisión de inventarios, debido a que el sistema que se está implementando no es confiable en cuestión de inspeccionar las entradas y salidas de materiales. Es por esto que es necesario diseñar un nuevo programa de control de inventarios de mercancía de la empresa METALPLAS S.A. que esté acorde con el manejo y supervisión de mercancía en el almacén, con el fin de determinar las limitaciones y aumentar la comunicación del personal para obtener mayor efectividad en las operaciones de la empresa y un adecuado control y supervisión de las entradas y salidas de mercancía, la cual nos facilitará la obtención de una mejor planificación, administración y un mejor control de las mercaderías que entran y salen de la empresa.

### **1.1.1 Causas y consecuencias del problema.**

La causa del problema radica en la falta de control al momento de ingresar los productos terminados a la bodega. Se saltan procedimientos establecidos por cumplir con despachos al apuro.

Esto genera como consecuencia una faltante o duplicidad de inventario en la bodega, siendo imposible tener un stock real en el sistema. Dando libre paso para que los empleados desaparezcan mercadería acogiéndose de esta falencia.

Las empresas comercializadoras de calzado se destacan en su gran mayoría por la distribución de productos ya elaborados, para ello se aplica en el manejo de los inventarios que juegan un papel fundamental y protagónico, ya que es necesario determinar adecuadamente los tiempos, cantidades, tipos de productos, costos, calidad, que ayuden con el crecimiento de la misma.

El inventario es el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

### **1.1.2 Formulación del problema.**

¿Cómo influirá en el mejoramiento del control interno del inventario producto terminado de una empresa de fabricación de suela de sandalias PVC para mujer ubicada en la ciudad de Guayaquil con la implementación de un instructivo para el control de inventario?

### **1.1.3 Delimitación del problema.**

Se propone realizar una investigación, que mediante un análisis de los procesos metodológicos, determine las causas existentes para que no exista un verdadero control por parte del personal en la elaboración de los inventarios, se propone a su vez también la obtención de un aprendizaje óptimo y eficiente para la correcta elaboración de dichos inventarios y así satisfacer los compromisos de ventas de la empresa.

El personal de la empresa METALPLAS S.A. está dispuesto para analizar voluntariamente la dimensión de este problema en la empresa, para así evidenciar un gran mejoramiento al momento de realizarse los inventarios.

## **1.2 Objetivos.**

### **1.2.1 Objetivo General.**

- Elaborar el instructivo para el control de inventario de producto terminado de una empresa de fabricación de suelas de sandalias PVC para mujer ubicada en la ciudad de Guayaquil.

### **1.2.2 Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar las falencias que actualmente se presentan en el control de inventario de la empresa METALPLAS S.A.
- Determinar los aspectos a tomar en consideración para incluir en el instructivo.
- Estructurar las acciones y tareas que conforman el instructivo.

### **1.3 Justificación.**

La presente investigación se justifica porque la empresa METALPLAS S.A. está teniendo problemas con su control de inventario de producto determinado, el personal se está saltando los debidos procesos, ya que el Gerente les exige ventas y cumplir con sus despachos, así estos lo hagan a minutos antes de que el camión salga a hacer su recorrido.

Esto genera un descuadre total de inventario físico contra el sistema, ya que da pasó a que el operador se olvide de anotar su producción o a su vez el que ingresa la producción a bodega duplique los ingresos.

Al diseñar el instructivo de control de inventario de producto terminado, lograremos una mejor eficiencia y eficacia del talento humano, reduciendo está perdida, aumentando así la rentabilidad y liquidez de la compañía.

Tomando en cuenta que los empleados se verán beneficiados ya que obtendrán una mayor utilidad, y a su vez estos recursos pueden ser invertidos en capacitar a los empleados ayudando a su crecimiento personal y profesional, pudiendo así escalar puesto dentro de la compañía.

#### 1.4 Hipótesis.

El diseño del instructivo para el control interno de inventario de producto terminado optimizará el control de éstos activos en la empresa de fabricación de suelas de sandalias PVC para mujer.

#### 1.5 Variables.

Tabla 1 Variables

Unidad de análisis	Variables
<b>Variable Independiente</b>	Instructivo para el Control.
<b>Variable Dependiente</b>	Inventario de Producto Terminado.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO.**

#### **2.1 La administración de operaciones.**

##### **2.1.1 Antecedentes.**

Durante el tiempo de existencia de la empresa se han realizado algunos inventarios, unos contando con la misma dirección y personal de la compañía, en otras ocasiones contratando dirección externa, pero en ninguno de los casos se llegó a resultados reales, menos aún cuando se contrataba a personas externas, por cuanto lógicamente éstas no estaban familiarizadas con los productos, códigos y ubicaciones.

Antes de iniciar cada inventario se dejaba claro que una vez concluido y valorado el inventario físico se tomarían estos resultados como reales, se ajustaría el inventario y se partiría de estos saldos, pero en el transcurso de este tiempo se encontraban con tantos problemas, mercadería dañada, sin código o incompleta, y lo que se hacía era no considerarla para la presentación del informe, pero los administradores estaban conscientes de esta situación por lo que llegado el momento no realizaban ajuste alguno y seguían con el mismo problema año tras año.

Por lo tanto durante años se ha intentado buscar una solución, pero no se la ha encontrado, ya que la actitud de los dueños-administradores es más de desconfianza que la de encontrar una salida, ya que en determinados momentos existen prioridades, que personalmente considero innecesarias, y se va dejando de lado situaciones en las que se debe invertir mayor importancia, más tiempo y más factor económico.

## **2.2 Análisis macroeconómico.**

### **2.2.1 Situación de la industria del calzado en el Ecuador.**

Existe discrepancia entre dos barreras significativas de ingresos para el Ecuador, la única está directamente relacionada con los aranceles que la Administración Tributaria cobra a todos los empresarios importadores que tras traer un producto para legalizarlo en el país para su comercialización este origina un tributo y este tributo es utilizado para las actividades proactivas en beneficio de los ciudadanos que estará retribuido en carreteras, salud vivienda, mejoras, etc.; sin embargo este impuesto contribuyó a buscar un interés latente en comercializar directamente productos extranjeros, otra situación es la protección de lo nuestro, es decir, poder realizar industrias similares que con costos elevados dan empleo a nuestra gente, beneficiando a las familias ecuatorianas en base a trabajo, este elemento de respaldo a lo nuestro lo hecho en el Ecuador es beneficioso siempre y cuando la industria tenga a quien vender y poder competir en base a precio y calidad.

La revista Ecofinanzas (2011) manifiesta *“Cuando el precio del ingreso de mercadería extranjera al país excede al precio de las exportaciones, se dice que la balanza comercial está en un déficit. Cuando la situación es la inversa, se dice tiene un ingreso o superávit”*. Según manifiesta la cita en este contexto al interpretarlo involucra que el Superávit es el ingreso superior a los egresos es decir existe en la balanza comercial un número elevado de exportaciones en donde estadísticamente y contablemente ha existido más rubros y más valor en las exportaciones que en las importaciones, y al escuchar déficit se sobre entiende que la balanza es negativa por lo que ha existido más importaciones que exportaciones. En este contexto no es necesario medir tanto el valor como la cantidad, sino más bien analizar el incremento que existe en el número de ítems producidos, para las ventas en el caso de las exportaciones o como se incrementa el número de productos comprados en el extranjero para ser vendidos

en el Ecuador, en este sistema medimos la cantidad de empresas que busca beneficiarse directamente y el número de nuevos empresarios que aparecen con el afán de producir y exporta su producto, en el momento que importamos traemos lo elaborado por otro país al nuestro y lo que hacemos es ser cómodos y traer la tecnología a distribuirla a nuestro país, mientras que los empresarios y genios ecuatorianos nos alimentamos de lo que en otro país se produce, el objetivo estratégico para el desarrollo es directamente producir e innovar casa adentro para darlo a conocer a los otros países del mundo.

Con las exportaciones ingresan nuevos dineros al país para la realización de nuevos proyectos industriales produciendo un impacto positivo en la generación de fuentes de trabajo, nuevos afiliados y beneficiados del seguro social, un incremento en el Servicio de Rentas Internas a través del IVA y el Impuesto a la Renta, y además la motivación y empeño de las industrias para comprar y generar nuevos impuestos, cancelan sus compromisos y hay circulación de dinero en el país gracias a las exportaciones; sin embargo en el momento que realizamos una importación detenemos el desarrollo por lo que no producimos lo que necesitamos, hacemos que los empresarios busquen ahorrar, ya no se fabrica solo se comercializa, si es verdad que también genera impuesto para el estado no produce un impacto social que beneficie directamente al empleado, el dinero de las importaciones sale a otro país y obvio la balanza comercial se verá afectada en base a posible déficit.

La situación acontece con la industria del calzado, existe muchos artesanos que de manera empírica laboran con la elaboración de calzado de calidad y dan trabajo a una persona que es padre de familia y que contribuye con un hogar. Al existir la industria es necesario que existan los interesados en nuestro producto que al fabricarlo genera gastos a proveedores y éstos a su vez ingresos por las ventas, pero si existe un producto de similar calidad que es importado y que su precio es menor inclusive a los costos de producción de nuestra industria, este calzado destruye la micro empresa artesanal dejando

sin ventas al negocio, desplazando la empresa a un sistema unitario y manual en donde no hay políticas de expansión, ni mucho menos de producción, quedando marginados totalmente el calzado nacional y dándole paso al zapato extranjeros en sus diferentes calidades que ingresan al país.

Según E-conomic.es (2012) *“La balanza comercial forma parte de los ingresos que mantienen el Ecuador y está involucrada en la balanza de pago. Esta balanza solo incluye las importaciones y exportaciones de mercancías, es decir, que no contempla la prestación de servicios entre países, ni la inversión o movimiento de capitales”*.

Es por ello, que la balanza comercial presente un déficit en casi todos los años, por lo que no existe el impulso de las empresas ecuatorianas y además por el poco o nada respaldo de las autoridades por aumentar los aranceles a las importaciones para todos aquellos productos y materia prima que son de libre elección entre los ciudadanos, dando oportunidad a la industria de calzado como un eje primordial de desarrollo y que beneficien a trabajadores, proveedores, propietarios y familias relacionadas.

Gonzalo Jurado (2010), afirma *“La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período. El saldo de la misma es la diferencia entre exportaciones e importaciones”*. Cada producto que se fabrica o se comercializa tiene su propia balanza comercial, es decir que al analizar la comercialización del calzado existe dos procedencia motivo de análisis, la una es basado en la producción del calzado para ser comercializado en el interior o exterior de un país, esto incrementa el superávit es decir es positiva la balanza comercial; sin embargo, la situación de traer el calzado de otro país por ser mejor precio o una marca reconocida, éste es puesto al mercado nacional para su comercialización por un empresario ecuatoriano o la existencia de una franquicia en donde se compra el calzado y el dinero se ausenta del país al cancelar valores al productor extranjero, es ahí en donde la

salida de capital en nuestro país genera un déficit, el objetivo es mantener estable la balanza comercial del calzado para que existan más artesano que elaboren zapatos para comercializarlo y eliminar o disminuir las importaciones, solo así se disminuye la salida de dinero y se mantienen las exportaciones en la industria del calzado ecuatoriano.

EL detalle además está que al disminuir las importaciones del calzado generamos empleo, generamos un proceso de fabricación y tenemos nuestra propia marca ecuatoriana, además no precisamente el calzado se exporta y beneficia a la balanza, también la fabricación y comercialización del calzado evita que el mercado del calzado importe rubros relacionado a materia prima, y nosotros estamos en capacidad de fabricar la materia prima, y de esa forma evitamos importar aunque no se exporte calzado y sólo se lo comercialice en el mercado interno.

No existe una ventaja en la balanza comercial en la industria del calzado basta con detallar el interés de disminuir las importaciones de calzado, aunque no exista interés en el mercado internacional por nuestro calzados artesanales. Es decir, en el momento que se disminuye la compra de calzado internacionales y ponemos lo nuestro a disposición, estamos generando una disminución de las importaciones y a consumir lo nuestro, no precisamente el hecho de manejar la balanza de pago positiva para la industria del calzado se logra aumentar las exportaciones del calzado, sino más bien de disminuir las importaciones con la industrialización y preferencia del calzado netamente hecho en el Ecuador.

### **2.2.2 Aranceles de importación.**

La Cámara de Comercio de Quito (2010) afirma *“Con el propósito de brindar una herramienta de apoyo a los importadores, la Gerencia de Asuntos Comerciales pone a disposición de los socios el Arancel Nacional de Importaciones Tipos de Aranceles”*.

Si existen productores nacionales que importan los insumos, tendrá prebendas que benefician su accionar igual estas serán considerables en vista del trabajo que realizan en ámbito económico, político y social; sin embargo, el valor de los aranceles irán directamente reflejados en el precio final, al igual que la industria de calzado e insumos para calzados ellos tendrán que mantener una libre competencia en los precios, el factor determinante es la marca, quienes buscan marca tradicionales y extranjera tendrán que importar y pagar los aranceles y la subida de los mismo estará reflejada en el precio.

De conformidad con el numeral 5 del artículo 261 de la Constitución de la República del Ecuador, *“la política económica, tributaria, aduanera, arancelaria, de comercio exterior entre otras, son competencias exclusivas del Estado Central”* .

El Estado es quien atribuye la responsabilidad de respaldar a la industria del calzado ubicando barreras que permitan detener el contrabando y el ingreso de mercadería en mala calidad al mercado de las bahías ecuatoriana, esta ley refresca la industria del calzado nacional dando prioridad a desarrollar nuevas inversiones considerando que el salvaguardia protege y defiende el ingreso de producto de dudosas procedencia y el contrabando en general.

El artículo 305 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que *“La creación de aranceles y fijación de sus niveles son competencia exclusiva de la Función Ejecutiva”*.

Los aranceles impuesto por el gobierno del Ec. Correa genera el interés de cientos de comerciante minorista que veían en la industria de calzado su forma cotidiana de vida, la norma manifiesta de un arancel elevado que permita mantener latente las importaciones pero destruye los calzado regulados por la calidad, en donde según el nivel o tipo de calidad es el arancel y un calzado de mala calidad no puede ingresar al país como antes se realizaba, pues el arancel será elevado y el precio final va a estar a la par con nuestro calzado industrial, pero la calidad nuestra se mantendrá en mejor competencia en el mercado nacional que la marca importada.

El Arancel Nacional de Importaciones constituye un instrumento de la política comercial, que debe promover el desarrollo de las actividades productivas en el país.

Es que una vez implementado en el Código Orgánico de la Producción los aranceles a la industria de calzado y textil comenzaron a desarrollarse nuevas planificaciones estratégicas en donde la consecución de modelos y tipo de diseños despertaron el saber cómo copiar productos de calidad y mejorarlo con mano de obra económica y materiales de primera calidad. La industria de Calzado Estrada es un ejemplo, en donde ello ante importaban los materiales para la elaboración de calzado, ahora resulta más conveniente fabricarlos, de esa manera crea un impacto social en las familias de sus colaboradores, el precio disminuye e incluso la cliente la aumenta, a un estatus de nivel medio, cuando solo ante era de un nivel medio alto, los zapatos que costaban de 120 dólares a 200 dólares, dependiendo la variedad, calidad y procedencia.

Mediante Decreto Ejecutivo N° 592, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 191 de 15 de octubre del 2007, en su Anexo I, se puso en vigencia el Arancel Nacional de Importaciones en el Ecuador. Posteriormente, dicho arancel fue actualizado con Decreto Ejecutivo 1243, publicado en el Registro Oficial No. 403 del 14 de agosto del 2008.

En la actualidad el decreto se mantiene, y a partir de la publicación del mismo comenzaron a salir importadores de otra nacionalidad que ven en el Ecuador un mercado latente en consumir productos sin importar la calidad, solo precio. Miles de personas compraron zapato de cuero o similares a costo de 8 dólares, en donde el calzado ecuatoriano de buena calidad tenía un costo de 40 a 60 dólares; sin embargo, ante esta competencia desleal, muchos negocios guardaron sus máquinas y buscaron otra forma de trabajo para subsistir.

### **2.2.3 Aspectos sociales.**

En la industria del calzado ecuatoriano existen organismos, los mismos que impulsan el desarrollo del gremio, podemos citar como ejemplo a la Cámara de Calzado de Tungurahua. Dentro de las nuevas tendencias de esta industria está la realización de ferias, donde se exponen nuevos estilos o diseños de modas en calzado. Otra tendencia es lo que se conoce como “Moda Ética”, propuesta por diseñadores y marcas que consiste en la elaboración de productos ecológicos. Además para fomentar este sector se establecen intercambios comerciales los mismos que conllevan a la búsqueda de nuevos proveedores y a fortalecer la industria ecuatoriana. También existen ferias similares en donde nuestros representantes exponen sus productos de calzado y son adquiridos por el ciudadano que transita en vías rápidas. Las actividades del calzado actualmente están representadas por el interés y la innovación quien mantiene un negocio de esta índole es porque sus modelos son llamativos, mantienen una excelente calidad y gestionan actividades de servicio y respaldo para con el cliente.

Actualmente el gobierno nacional a través de las variedades de ferias y actividades que se realizan involucra siempre gremios de calzados para que participen en las actividades desarrolladas en el malecón 2000, en donde el

transitar de las personas hacen que los inversionistas PYMEs logren probar y sentir el calzado ecuatoriano, listo para ser adquirido.

El aspecto social es bien amplio, atrás de un fabricante de calzado están varias familias dependiente de este negocio, si son 3 ayudantes y un vendedor serán cuatro familias que necesitan del empleo, además son hijos que necesariamente tienen que prepararse y esto a la vez acarrea proveedores que también ubican seres que trabajan con él, además de la familia, proveedores, también tenemos al mismo cliente que se beneficia por un buen servicio y un calzado de calidad, recomendado los diseños y ampliando su trayectoria de imagen de ser un buen calzado.

#### **2.2.4 Infraestructura tecnológica en la industria del calzado.**

En actualidad debido al desarrollo tecnológico, cada una de las industrias existentes se ve afectada; por ende la elaboración del calzado no podía ser la excepción. Existen diferentes tipos de maquinarias las cuales permiten confeccionar el calzado con mejor acabados, aumentar la productividad; la elaboración de suelas con calidad de primera.

En las ilustraciones 3 y 4 (Anexo) respectivamente se observa máquinas de tecnología de punta que vincula inversión elevada y procesos ágiles de elaboración en base a estándares de procesos fijos establecidos; sin embargo, en la ilustración 5 y 6 se observa maquinas obsoletas y derivadas del servicio artesanal que realizan utilizan muchas microempresas de calzado en la elaboración de sus diseños.

### **2.2.5 Salvaguardias.**

El Código Orgánico de la Producción (2009), define a las salvaguardias como *“Son medidas extraordinarias que se imponen en forma de restricciones a la importación sin que se alegue una práctica comercial desleal, que sólo pueden adoptarse en situaciones de urgencia. Tales restricciones aseguran el comercio nacional de calzado además protegen a los inversionista a que ingresen al país calzado económicos y de mala calidad que destruyen al mercado artesanal y perjudican a quien invierte en producto de poca duración, esta medidas acarrearán al necesidad de restringir el ingreso de calzado sin conocer su procedencia, mucho menos calzado ilegal o de contrabando, calzado que no pase por la nacionalización no podrá comercializarse en el país, de esta manera se busca legalidad y desenvolvimiento leal de la industria del calzado en el Ecuador”*.

Según (Aduanas del Ecuador, 2007) *“regulan o restringen temporalmente las importaciones de mercancías idénticas, similares o directamente competidoras a las de producción nacional”*. Antes del año 2007 el mercado central y sectores de las Bahías existían centenares de locales en donde los comerciantes vendían calzado, este duraba al menos dos meses y la reparación solía ser más cara que comprar un calzado nuevo.

### **2.2.6 Tipos de enfoques para el análisis de salvaguardias.**

Arturo Jiménez manifiesta la necesidad de cubrir la industria nacional y a la vez de protegerla de las situación adversa que trae la globalización, además del uso de materiales ecológico y que benefician al ecosistema, las salvaguardia provocan un interés de uso de materiales de calidad, el manejo adecuado de los desechos o desperdicio y la inclusión de materiales garantizados en calidad e imagen de buen uso en el tiempo. Según Arturo Jiménez (2011) *“... las*

*inversiones pueden generar impactos negativos o daños sociales y ambientales. Las salvaguardas buscan que los temas sociales y ambientales sean tomados en cuenta en un proceso de toma de decisiones con el fin de identificar, evaluar, evitar, minimizar y mitigar impactos adversos/negativos en la comunidad y el medio ambiente. Un zapato duradero representa un uso constante y antecede varias reparaciones, sin embargo al ser de mala calidad el zapato pasa a los botaderos de basura gigantescos y ocasiona un desequilibrio en el ecosistema que perdura más de 100 años”.*

### **2.3 Fundamentación legal.**

Como se expresó en líneas anteriores el estado es quien atribuye la responsabilidad de respaldar a la industria del calzado ubicando barreras que permitan detener el contrabando y el ingreso de mercadería en mala calidad al mercado de las bahías ecuatoriana, esta ley refresca la industria del calzado nacional dando prioridad a desarrollar nuevas inversiones considerando que el salvaguarda protege y defiende el ingreso de producto de dudosas procedencia y el contrabando en general.

La Constitución de la República del Ecuador, establece que a la función ejecutiva le corresponde la creación de aranceles y la fijación de sus niveles.

Actualmente dicha competencia le corresponde al Ec. Rafael Correa Delgado como Presidente de la República del Ecuador.

El Código Orgánico de la Producción es el cuerpo normativo que regula lo atinente a la producción nacional y crea incentivos para fortalecer nuestra industria, e impone barreras para la importación de productos.

### 2.3.1 Ad-valorem.

Es relevante mencionar que las políticas impuestas por el Presidente Rafael Correa Delgado en relación a la regulación de importación, limitó al producto extranjero generando el despunte de la Industria del Calzado. La regulación de importación se realizó mediante Decreto Ejecutivo No. 592, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 191 del 15 de Octubre del 2007, en su anexo I, se puso en vigencia el Arancel Nacional de Importaciones en el Ecuador.

Posteriormente dicho Arancel fue actualizado con decreto Ejecutivo 1243, Publicado en el Registro Oficial No. 403 del 14 de Agosto del 2008, entre los considerando del mencionado decreto señala *“Que el pleno Consejo de Comercio Exterior e Inversiones en sesión del 3 de Febrero del 2010, aprobó el informe técnico No. 024, que recomienda aplicar un nuevo tipo de arancel para los productos importados en el sector del calzado, el cual consiste en un arancel mixto y en ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 11 de la Ley de Comercio Exterior e inversiones.*

*Resuelve:*

*Artículo 1.- Emitir dictamen favorable para reformar el anexo 1 del Decreto Ejecutivo 592, publicado en el Suplemento al Registro Oficial 191 de 15 de octubre del 2007, en los siguientes términos:*

*Artículo 2.- Disponer que la Corporación Aduanera Ecuatoriana, en conjunto con el grupo ad hoc del COMEXI, implementen un sistema de precios indicativos que permita mejorar el control de la valoración aduanera del calzado de importación. Dichos precios servirán de base obligatoria para la liquidación de los tributos al comercio exterior.*

*Esta resolución fue adoptada por el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), en sesión llevada a cabo el 3 de febrero del 2010 y deberá publicarse en el Registro Oficial”.*

## **2.4 Administración.**

La administración es conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento. METALPLAS S.A. es una empresa de Administración familiar; pero ahora se incorporó un nuevo socio a la compañía, y se está en un proceso de transición. En donde se está cambiando el proceso administrativo y de control.

Se designó como gerente general y representante legal de la compañía a un miembro de la familia.

### **2.4.1 Situación de las empresas productoras de suelas de PVC en Guayaquil.**

La industria del calzado está en crecimiento, en el 2008 hubo una producción de 15 millones de pares y en el 2011 se subió a los 28 millones de pares, según Ecuador inmediato.

La fabricación de calzado es directamente proporcional a la demanda de suelas, ya que es un insumo básico para la elaboración del mismo. El producto nacional se ve afectado por el contrabando proveniente de Perú y Colombia, en su mayor parte porque los artesanos que consumen estos productos; pero la

mayoría de consumidores son productores legalizados que necesitan sus facturas para poder hacer sus declaraciones.

### **Participación en el mercado**

METALPLAS S.A. hace unos 20 años ocupaba el 40% del mercado nacional, ahora ocupa el 60% del mercado de Guayaquil, y a nivel nacional ha bajado a un 20%.

### **Organización Directiva**

La junta general de accionistas de la compañía está conformada de la siguiente manera:

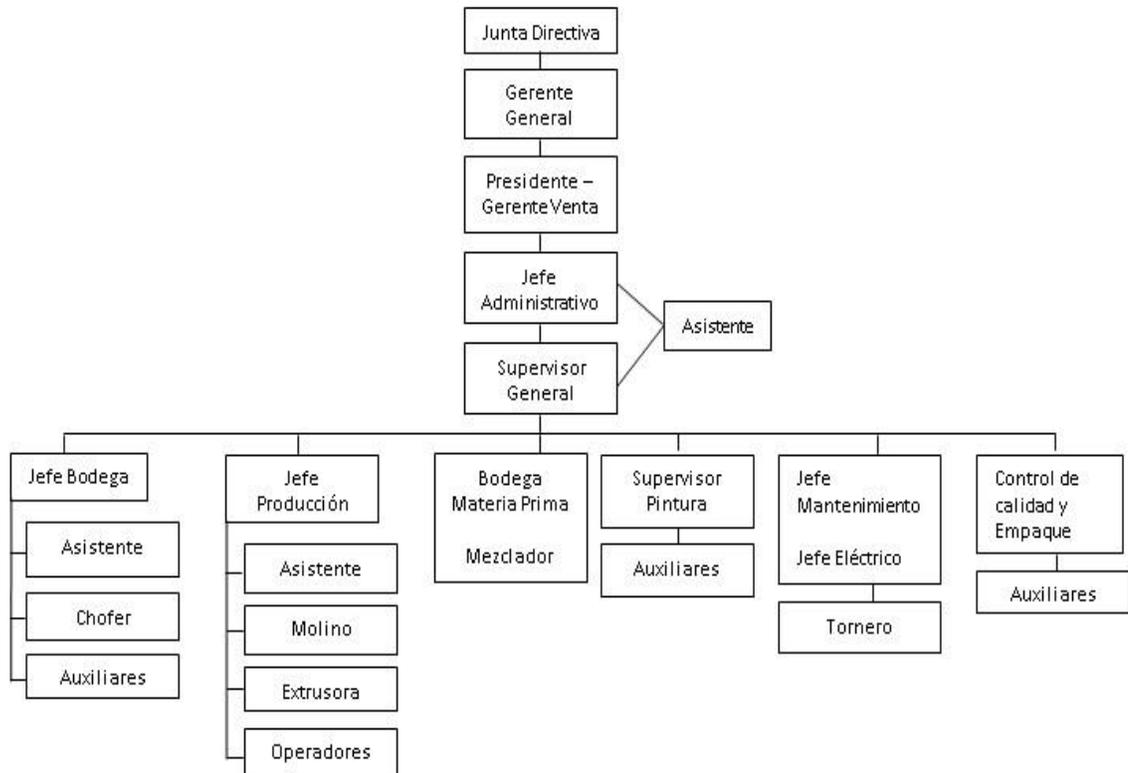
**Tabla 2 Organización Directiva**

<b>ACCIONISTAS</b>	<b>% PARTICIPACION</b>
<b>ALONSO BRITO CALERO</b>	<b>51%</b>
<b>CESAR CUEVA</b>	<b>20%</b>
<b>FABRICIO BRITO MORALES</b>	<b>15%</b>
<b>YADIRA BRITO MORALES</b>	<b>14%</b>

La junta general de accionista de METALPLAS S.A. designó con el cargo de GERENTE GENERAL y REPRESENTANTE LEGAL a OMAR BRITO MORALES.

## 2.4.2 Estructura organigrama.

Gráfico 1 Organigrama



## **2.5 Marco conceptual.**

### **Control:**

El control en consecuencia es una función que no se desarrolla en el vacío, sino que se inserta dentro del proceso administrativo y presenta características perfectamente diferenciadas según el nivel de decisión en el que operan.

### **Control Interno:**

Según Brito (1994), *“Los controles internos son controles contables que comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y fiabilidad de los registros financieros y deben diseñarse de tal manera que brinden la seguridad razonable”*.

Estos son los siguientes métodos:

De acuerdo con la autorización de la administración se deben realizar las siguientes operaciones de control.

- Facilitar la planificación de estados financieros según los principios de contabilidad aceptadas.
- Poder salvaguardar los activos que existen en la empresa.
- Brindar información oportuna que sea compartida con la administración antes de la toma de alguna o algunas decisiones.
- Solo la administración puede permitir el acceso a los activos.

### **2.5.1 Importancia del control interno.**

Afirma Cepeda (1997:155), que *“El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y/o alcanza los objetivos que persigue ésta”*. La tecnología del mundo de hoy ha acelerado las fases favorables de una empresa que sin discusión alguna afecte en cierta mejora en las distintas ramas de la organización y la administración, entonces dicha administración deberá pasar una fase de reordenamiento para poder perdurar.

El control interno existe debido al propio interés de aquellos administradores de empresas. Nadie desea ver pérdidas originadas por error o fraude, por decisiones erróneas basadas en informaciones financieras no confiables. Así, el control interno es una herramienta de mucha utilidad ya que los administradores pueden estar seguros de que se lleva en forma correcta el inventario

### **Normas de control interno.**

Afirma (Silva, IGM, 2011) *“Las normas técnicas de control interno constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores”*.

Al conjunto de procesos continuos realizados por la máxima autoridad, funcionarios y empleados, elaborados con la finalidad de proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos llamamos sistema de control interno.

Los objetivos del control interno son:

- En las operaciones poder lograr la eficacia y el máximo porcentaje de efectividad.
- Lograr confiabilidad en la información.
- Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

Los componentes orgánicos del sistema de control interno son:

- ✓ Valoración de Riesgos
- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Monitoreo y Supervisión
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Información y Comunicación

### **Evolución del control interno.**

Según Silva, scrib (1997) *“La importancia del control interno se empezó a exponer en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.”*

El funcionamiento del control interno de las organizaciones se constituyó en una prioridad dentro de las auditorías, con la finalidad de desarrollar diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos de evaluación de control interno, cuyos resultados cuidadosamente ponderados, funcionen como una

herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

### **2.5.2 Objetivos del control interno.**

Agrega Cepeda (1997) *“El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del control interno se deben orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:*

- *Mediante la correcta administración proteger los recursos de la empresa.*
- *Garantizar la correcta y oportuna evaluación de la gestión de la organización.*
- *Asegurar la Oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los riesgos que respaldan la gestión de la organización”.*

### **2.5.3 Características del control interno.**

- El control interno está relacionado al progreso de las actividades de la empresa.
- Son elaborados con la intención de que así se puedan prevenir Fraudes.
- No mide desviaciones, permite identificar.
- La auditoría interna consta como medida y elemento de control interno.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.

- El control interno se compone por los sistemas contables operacionales de la respectiva organización.

### **Elementos del control interno.**

Toda organización bajo la responsabilidad de sus directivos debe establecer por lo menos los siguientes aspectos que orienten la aplicación del control interno.

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guía de acción y procedimiento para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.

### **Control Interno de Inventario.**

Según Cepeda (1997) *“La evaluación es el seguimiento aplicado a determinado procedimiento, en donde cada caso es verificado y analizado, con la finalidad de justificar su presencia con respecto a los objetivos establecidos para mantener el mismo”*.

Por tal motivo los inventarios son necesarios para dar un servicio al cliente y hacer funcionar la organización en cuotas bastante uniformes, así como el almacenamiento de la mercancía, el inventario comprende un activo circulante imprescindible en el proceso de producción, porque facilita el funcionamiento de la organización con un mismo obstáculo.

De acuerdo a las definiciones planteadas hay elementos conscientes, especialmente en lo relacionado con la mercancía de la empresa y que es considerada como activo circulante, el mismo permite la transacción de la organización. En consecuencia la empresa debe mantener un nivel máximo y mínimo de mercancía, de tal manera que pueda cubrir las necesidades de sus clientes.

### **Inventario:**

Un inventario consiste en la existencia de productos físicos que se conserven en un lugar y momento determinado. Los inventarios en una planta de fabricación de suelas de calzado abarca la materia prima, el producto en proceso y el producto terminado.

### **Propósitos de los inventarios:**

En si los inventarios tienen varios propósitos pero sin lugar a dudas el primordial es el de desacoplar las distintas etapas del área de operaciones, en cuanto a los inventarios de materia prima estos desconecta al fabricante de sus operaciones.

El inventario de producto en proceso desengrana las varias etapas de la manufactura una de otra y el inventario de producto terminado desacopla a un fabricante de sus clientes.

### **Control de inventarios:**

Según (Sinisterra, 2007) el control de inventario *“consiste en establecer las tácticas, planes y normas, las cuales tomadas en*

*conjunto representan las decisiones referentes a la acción de seguir y los resultados finales que se debe seguir con el tratamiento de un nivel de inventario”.*

El control de inventario requiere y merece la atención de alta dirección de una empresa, especialmente cuando ésta tenga una gran parte de su capital de trabajo invertido, puesto que, un exceso de este la pone en riesgo de operar con pérdidas o bajo un plan estático que no permite de la obtención de los mejores beneficios.

#### **2.5.4 Clasificación de los Inventarios.**

##### **Materias Primas:**

Aquellos materiales que han sido comprados por el empresario y que pueden ser reprimidos a procesos de transformación y manufactura previa a la venta como producto terminado.

##### **Producto en proceso de manufacturación:**

Producción parcialmente manufacturada, en esta clasificación se ven involucrados los costos de los materiales, la mano de obra y los gastos de fabricación.

##### **Productos Terminados:**

Son todos aquellos productos o artículos ya fabricados que están aptos y disponibles para la venta.

### **Suministro de Fabricación:**

Se diferencia del inventario de materiales a causa de que los materiales pueden relacionarse directamente con el producto terminado y llega a convertirse en parte del mismo y son usados en cantidades suficientes para que sea práctico asignar su costo al producto.

### **Sistema de inventario de producto terminado:**

Producto terminado es el artículo final en espera de ser compartido o vendido. Son todos aquellos bienes que las empresas manufactureras o industriales han adquirido, los cuales para ser vendidos como productos elaborados primero son transformados.

### **Característica del sistema de inventario de producto terminado:**

Conservar un inventario es una práctica común en los negocios. Las empresas, los mayoristas, los fabricantes por lo general almacenan bienes o artículos. No obstante, esto no es saludable aun para las empresas pequeñas.

Entre las características más comunes del sistema de inventarios tenemos las

Siguientes:

- Especifican la actuación del sistema de inventarios mediante la formulación de un modelo matemático.
- En alusión a este modelo se deriva una habilidad óptima para el desarrollo de inventarios.
- Usan una computadora con la intención de saber y señalar los niveles del inventario

**Sistema de costeo:**

La materia prima atraviesa un proceso productivo a otro, hasta transformarse en un producto terminado, el sistema de costeo se encarga de clasificar, registrar y agrupar las negociaciones, con la finalidad de que le permita a la dirección conocer el costo unitario de cada proceso, producto y actividad puesto que la cifra del costo total suministra poca utilidad, al variar de un período a otro el volumen de producción.

**Sistema de costeo adsorbente:**

Aquellos que consideran a todos los costos de producción, tanto como costos fijos y como costos variables, estos son relacionados como parte del valor de los productos elaborados, en torno a la filosofía de que todos los costos son indispensables para la fabricación de un producto.

**Sistema de costeo Variable:**

Aquellos que acumulan solo los costos variables como parte de los costos de los productos ya elaborados, es decir los costos fijos solo determinan la capacidad para producir y vender lo que ya está fabricado.

**Alcance de los Inventarios:**

El alcance de los inventarios comprende el control de todas las clases de existencias en una empresa, es decir, materia prima, piezas, componentes, piezas en proceso de fabricación, ensamblaje y suministros.

Por consiguiente es importante destacar su disponibilidad en el momento y lugar cuando necesite, no obstante, para el proveedor resultarían imposibles suministrar el material en unas cuanta horas, y la organización ocasionaría otros costos de gestión que directamente se involucrarían.

### **Rotación de Inventario:**

Mediante la rotación de inventario, toman las decisiones de fijar máximos al momento de adquirir mercancía. La rotación de inventario significa la relación que existe entre las ventas e inventario.

Así mismo se establece que dicha rotación es el número de veces en que el inventario circula durante un año. Cuanto mayor sea la rotación, menor era la cantidad de capital de trabajo necesario para un volumen dado de negocios.

### **Toma física de un inventario:**

La toma de inventario físico, es la acción mediante la cual se comienza a contar o pensar cada unidad de mercadería de propiedad de la empresa pero que está destinada a la venta del mismo. La toma física de inventario se tiene que precaver cuando sea necesario y como vía de seguridad contra robo, acción de los elementos, e inexactitud de los registros de recibo y entrega.

Además, los almacenistas, deberían reunir los registros necesarios para desempeñar su papel de mantener los procedimientos prescritos de control interno sobre las existencias.

Los inventarios físicos anuales es una tarea formidable. Podrá tomarse o completarse durante un cierre temporal de la empresa o al terminar el año, también suele completarse antes de fin de año y ajustarse al balance al terminar el periodo, empleando un registro informal de existencias.

La característica más importante de un inventario físico es un plan cuidadosamente diseñado al que se sujeta el recuento, listado, precios, multiplicaciones y suma.

La toma física de inventario es importante porque de los en gran medida depende de la razonabilidad de la utilidad o pérdida que se obtenga según los libros, así como el monto que aparece como activo en el balance genera que será elaborado para la fecha en que se tomó el inventario.

### **Métodos de Inventario:**

La evaluación es la determinación de una equivalencia entre determinados bienes o servicios y un número dado de unidades monetarias. Tal asignación de valor en unidades monetarias, reviste gran importancia porque principios se demuestran y se observan con la aplicación, coordinación, composición y descomposición de valores homogéneos, y casi toda las funciones complejas de contabilidad, comenzando por el físico, encierran como parte integrante una función de valuación.

En general, existe una variedad de bases aceptables para valorar los

inventarios. Muchos de ellos son considerados aceptados solo en circunstancias especiales, en tanto que otras son de aplicación general.

## **2.6 Glosario de términos.**

**La planeación.-** se refiere a determinar a donde debe ir la organización y cómo debe llegar allí.

**La organización.-** tiene que ver con decidir quién realiza las actividades, esto requiere la agrupación de actividades, la asignación de actividades de responsabilidades y el establecimiento de medios de comunicación, coordinación y control.

**La Dirección.-** Consiste en determinar qué se debe hacer y cuando se debe hacer, propiciar que todos trabajen en estrecha colaboración brindando lo mejor de sus capacidades.

**Control.-** Se refiere en medir y supervisar los resultados, comparar las mediciones con los planes y cuando sea necesario tomar las medidas correctivas.

**Cortador.-** persona que se encarga de cortar los diferentes modelos en el cuero.

**Aparador.-** persona que cose y da forma a los modelos.

**Plantador.-** persona que arma el corte dándole forma en la horma estableciendo para realizar el zapato.

**Arreglador.-** persona encargada de retocar el acabado del zapato dejando intacto y presentable para el cliente.

**Plantilladora.-** persona que se encarga de doblar plantillas de sandalias.

**Prensadora.-** máquina neumática que prensa el zapato a 60 libras de presión dejando el zapato bien pegado sin opción a despegar.

**Destalladora.-** máquina industrial que deja el cuero más fino de tal manera que permita una buena costura.

**Pulidora.-** máquina industrial que pule el cuero dejando poroso para poner goma.

**Hormas.-** moldes de madera o plástico que figura ser zapato; donde el corte de cuero cae y da el verdadero zapato terminado.

**Selladora.-** maquina industrial que sella o quema el logo de la marca en el cuero en los diferentes.

**Aparar.-** es igual a coser.

**Máquina de aparar recta.-** máquina industrial de coser con tablero recto, fuerte para aparar cortes de cuero con rolete de círculo que permite girar bien.

**Máquina de aparar de poste.-** maquina industrial de coser pero esta tiene el tablero recto más abajo y tiene una ventaja de altura que permite aparar zapato con piezas grandes.

**Esmeril.-** motor para afilar las herramientas.

**Suelas.-** en caucho, T R, espanso, p v c, fibra.

**Badana.-** forro de los diferentes cortes.

**Análisis de la competencia.-** Estudio de mercado que consiste en recoger información útil sobre nuestros competidores, analizar dicha información y luego en base a dicho análisis tomar decisiones que nos permitan competir adecuadamente con ellos, bloquear sus fortalezas y aprovechar sus debilidades.

**Cliente.-** Persona que ya ha comprado nuestros productos o adquirido nuestros servicios; se diferencia de un “consumidor”, en que el consumidor no necesariamente nos ha comprado o adquirido nuestros productos o servicios.

**Demanda.-** Volumen total en términos físicos o monetarios de uno o varios productos, que es demandado por un mercado para un periodo de tiempo determinado.

**Encuesta.-** Interrogación verbal o escrita que se le realiza a los consumidores para obtener determinada información necesaria para una investigación; cuando la encuesta es verbal se suele usar el método de las entrevistas; y cuando la encuesta es escrita se suele hacer uso del cuestionario.

**Empaque.-** Compuesto de un producto que tiene la finalidad de contener, envolver o proteger el núcleo del producto, pero que también se usa para diferenciar y promocionarlo; el envase refleja la personalidad del producto.

**Eslogan.-** Frase publicitaria corta y original que tiene por finalidad posicionar una característica o beneficio principal de un producto o servicio en la mente de los consumidores.

## CAPÍTULO III

### 3 Diseño metodológico.

#### 3.1 Marco metodológico.

Armando Asti Vera, (2003) :

***“Define a la metodología como la descripción, el análisis y la valoración crítica de los métodos de investigación“ (Pàg.20).***

El marco metodológico define la metodología que se empleará para identificar las actividades que se desarrollan en la empresa METALPLAS, analizando el inventario que posee en base a los ingresos, ubicación y salida de mercadería. Con esto nos indica que la metodología es una descripción, estudio y valoración de todo método utilizado en una investigación.

#### 3.1.1 Tipo de estudio y diseño.

Para el desarrollo de esta investigación se aplicará los métodos inductivo, deductivo, analítico y empírico.

#### **Método inductivo:**

Oswaldo Pacheco, (2004) dice:

*"Es un proceso de razonamiento lógico en el que partiendo de la observación de los casos particulares y luego de establecer comparaciones de características, propiedades y relaciones funcionales de las diferentes facetas*

*de los objetos del conocimiento, se abstrae, se generaliza y se llega al establecimiento de las reglas y leyes científicas" (Pág.76).*

EL razonamiento sobre la correcta manera de llevar el inventario radica en un control constante de cómo se lleva el inventario en la empresa METALPLAS y cuál es la tendencia relativa de las actividades operativas en la fabricación y distribución de suelas para mujer. Se debe ser de criterio lógico y emplear unos Instructivos para que las actividades y el servicio se desarrollen con toda normalidad y profesionalismo.

### **Método deductivo:**

Guarnan A. (2004) dice:

*Es un método de suma importancia. En su análisis realiza acciones un poco contrarias al método Inductivo. Considera "el método deductivo procede de lo universal a lo particular, parte de la presentación de definiciones, conceptos, principios, reglas a partir de las cuales se analiza, sintetiza, compara, genera y demuestra" (Pág.46).*

Nos indica, que este método emplea un proceso sintético-analítico, va de las normas generales que han sido aplicadas y es a través de la deducción y el razonamiento que comprueba su validez para ser aplicados de manera particular, re realiza un análisis más específico de la realidad que se suscita en el inventario de mercadería y calzado femenino de la empresa METALPLAS S.A. Es un análisis completo de la empresa METALPLAS S.A. de cómo se realizan las actividades en empresas contemporáneas y se las considera en base a la realización de un estudio directo de la empresa de cómo maneja el inventario de calzado femenino y cuáles serían sus tendencias en mejoramiento en base a la gestión empresarial que se considera.

**Método analítico:**

El Autor Gutiérrez A. (1997) nos indica:

*"Nos permite separar algunas de las partes del todo para someterlas a estudiar independientemente. Posibilita estudiar partes separadas de este, poner al descubierto las relaciones comunes a todas las partes y, de este modo, aceptar las particularidades del todo" (Pág.79).*

Esto quiere decir, que este método es analítico, lo cual consiste en la segregación de las partes para sus estudios en forma individual y la unificación de todo lo disperso para su estudio en forma total. Este método se concentra en cada parte del desarrollo y estudio de manera particular y específica.

Se analiza los inconvenientes suscitado en la producción, adquisición de materiales e insumo que permiten el correcto manejo de los procesos y su relevancia en analizar las mejores causas y los efectos contemporáneos que se presente en la industria de calzado en la ciudad de Guayaquil.

**Método empírico:**

Según Garcia Mauricio, (2009):

*"La investigación empírica permite al investigador hace una serie de investigación referente a su problemática, retomando experiencia de otros autores, para de ahí a partir con sus exploración, también conlleva efectuar el análisis preliminar de la información, así como verificar y comprobar las concepciones teóricas" (pág. 69).*

En el presente trabajo se ha aplicado el método empírico, el cual se refleja desde la formulación del problema, durante el desarrollo del marco teórico así como también en las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Se ha aplicado la modalidad de investigación cualitativa, mediante la realización de la encuesta.

Las técnicas diversas que posibilitan la recolección de información:

- Entrevistas
- Encuestas

El instrumento utilizado para la recopilación de la información es el cuestionario

### **3.2 Población y tamaño de la muestra.**

Según D`Onofre (1997) dice:

*“Población es el conjunto agregado el número de elementos, con caracteres comunes en un espacio y tiempo determinados sobre los cuales se puede realizar observaciones”. (Pág. 361)*

Población es el conjunto de personas o grupos de personas relacionadas con la industria del calzado, en donde se puede tomar un todo relacionado con el calzado femenino en un país o se pueden tomar un todo de mujeres definidas en un centro de educación superior, siendo una población finita o infinita la que podamos definir para que de ella poder sacar una muestra que permita buscar todos los elementos que comparten un grupo común de características, y forman el universo para el propósito del problema de investigación. Se define las unidades, la extensión y el tiempo según el portal metodología de la investigación científica.

Se censó como población alrededor de 145 personas que forman parte de los clientes al día que acuden a buscar un calzado femenino en METALPLAS S.A., además del análisis a expertos en un espacio y tiempo determinado sobre los cuales se pudo encuestar y entrevistar a clientes, y comerciantes del calzado femenino.

### 3.2.1 Características de la población.

Para realizar la muestra se tomó como población 145 personas que constantemente visitan nuestra empresa de METALPLAS S.A. para que de esa manera poder preguntar a clientes y comerciantes y público femenino.

<b>POBLACIÓN (N)</b>	
Clientes Femeninos que visitan METALPLAS SA	95
Familiares que acompañan a clientes que visitan A METALPLAS	50
Total de personas que observan las sandalias fabricadas por METALPLAS SA	145

Esto nos indica que dentro de un grupo o población que visitan METALPLAS y que está relacionada con clientes y comerciantes representados por mujeres y a sus acompañantes, para fines de estudio se puede situar a un grupo de elementos y realizar el análisis de las propiedades o características de este grupo.

La Selección de la Muestra: Para determinar la satisfacción que tienen los clientes y los acompañantes que visitan la empresa METALPLAS S.A., se realizaron encuestas, para la misma se utilizó la fórmula de la muestra para proporciones, la misma que se expresa de la siguiente manera:

$$n_0 = \left( \frac{z}{\varepsilon} \right)^2 * p * q$$
$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Dónde:

$n_0$ : Cantidad teórica de elementos de la muestra.

$n$ : Cantidad real de elementos de la muestra a partir de la población asumida o de los estratos asumidos en la población.

$N$ : Número total de elementos que conforman la población, o número de estratos totales de la población.

$z$ : valor estandarizado en base del grado de confiabilidad de la muestra calculada. Por ejemplo, si consideramos trabajar con un 95 % de confiabilidad la muestra seleccionada, entonces el valor estandarizado a asumir es igual a 1.96

### Cálculo de Muestras para Poblaciones Finitas

	$n =$	$\frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$
<b>INGRESO DE PARAMETROS</b>		
Tamaño de la Población (N)	145	Tamaño de Muestra
Error Muestral (E)	0,1	Fórmula
Proporción de Éxito (P)	0,8	
Proporción de Fracaso (Q)	0,2	Muestra Optima
Valor para Confianza (Z) (1)	1,28	
(1) Si:	Z	
Confianza el 99%	2,32	
Confianza el 97.5%	1,96	
Confianza el 95%	1,65	
Confianza el 90%	1,28	

El cálculo estadístico de la muestra fue de 31 clientes que visitan METALPLAS S.A., en decir que la muestra es confiable con un margen del 95% y un margen de error del 5%, se determinó que al analizar las expectativa del este espacio muestral se podrá inferir sus resultados a los 145 clientes femeninos.

### **3.2.2 Modalidad de la investigación.**

#### **Explorativa:**

Simón Illescas, (2007) dice:

*“Es una especie de sondeo con el cual se alcanza a tener una idea general muy orientadora de algo que interesa al investigador. Muy útil para formular adecuadamente problema e hipótesis”.*(Pág.68)

Es la que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica el abrir líneas de investigación y proceder a su comprobación.

Esto quiere decir que en este proyecto de investigación vamos a determinar los hechos reales, analizando los antecedentes y consecuencias del suceso donde se determina la causa de la problemática y los principales efectos que produce al no contar con un instructivo para el control de inventario de la empresa METALPLAS S.A.

#### **Cuantitativa:**

En la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. A través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la observación, encuestas, entrevistas a los clientes que asisten a METALPLAS S.A. con sus acompañantes en busca de observar o comprar un modelo de sandalia que infieren en la calidad de atención, en lo relativo al óptimo desarrollo de las competencias laborales y humanas, a su vez, descubrir la inferencia causal que explique el por qué las cosas suceden o no al presentarse el problema de la investigación.

### **3.3 Fuentes y técnicas de recolección de datos.**

Para la recolección de la información, mediante la utilización de las técnicas de la encuesta y entrevista se procedió a la aplicación de un cuestionario previamente elaborado.

Para la aplicación de la entrevista se determinó que sería de tipo estructurada.

Simón Illescas Prieto (2007):

*“Es un dialogo en el cual en base a un formulario previamente elaborado, en un orden concreto y se dicen de la misma manera como están redactadas. Todo proceso de la entrevista esta previamente preparado y no existe libertad para separarse de lo programado”. (Pág. 33)*

La encuestase considera una de las técnicas más generalizada y para la aplicación en este proyecto será de tipo explicativa. Esto nos indica que se conocerán las razones o procedencias que dan comienzo al fenómeno que hemos estudiado y examinado.

Para realizar la recopilación de la información, utilizamos la técnica de la observación que nos permitió identificar el desconocimiento de un instructivo para el control de inventario de las sandalias se utilizó un cuestionario de 8 preguntas cerradas para poder encuestar a los clientes y acompañantes METALPLAS S.A.

También se realizó una entrevista a los comerciantes para que con la ayuda de su opinión y conocimiento en la problemática de nuestro proyecto. Esta recopilación de información fue de tipo objetivo, se tomó en consideración aquellos datos recopilados que iban a resultar útiles y relevantes.

### **3.3.1 Procesamiento y análisis-**

La presente encuesta realizada a los clientes que acuden a METALPLAS S.A. fue de forma mecánica para poder evaluar si existe una buena atención. Las preguntas fueron formuladas en base a los objetivos de nuestro proyecto, las preguntas fueron pocas con el fin de no cansar al entrevistado y dar resultados reales. La aplicación será directa e individual a la población de 31 personas. Se realizó el instrumento de la encuesta con la finalidad de obtener la información sobre la problemática sujeto a investigar, se desarrolló un cuestionario con preguntas cerradas.

Los resultados obtenidos se presentan en forma ordenada; los datos están organizados por grupos de personas que fueron parte de la muestra de investigación, la población se centra en todos los clientes y acompañantes que visitan las instalaciones de METALPLAS S.A. En este orden se presentan los resultados que una vez procesados han sido consolidados en cuadros, gráficos y con comentarios generales en cada uno de los grupos investigados.

La información obtenida se la procesa de la siguiente manera:

- Depuración de los datos en base a la verificación de los cuestionarios.
- Codificación de la información.
- Elaboración de cuadros y gráficos.
- Análisis y comentario.

### **3.4 Procesamiento de la información.**

Para realizar el proceso de la información se realizó un análisis para determinar las causas de los problemas de la empresa por medio de preguntas realizadas en la encuesta, para poder determinar las falencias que actualmente se presentan en el control de inventario de la misma.

Mediante a la información indagada se quiere determinar los aspectos para incluirlos en el instructivo de la organización para de esa manera tener la seguridad y control de todo lo que ingresa y se retira, con el único de objetivo de llevar que la organización sea efectiva en todos los aspectos.

Para realizar un análisis más detallado se realizó la encuesta para poder tener valores estadísticas que ayuden a saber y determinar exactamente cuál es lo que afecta a la organización en porcentajes y de esa mera corregirlos para evitar el mal control dentro de la organización.

### 3.5 Análisis de resultados obtenidos.

#### Aplicación de los instrumentos: Ficha – Guía – Cuestionarios

Datos de Encuestas

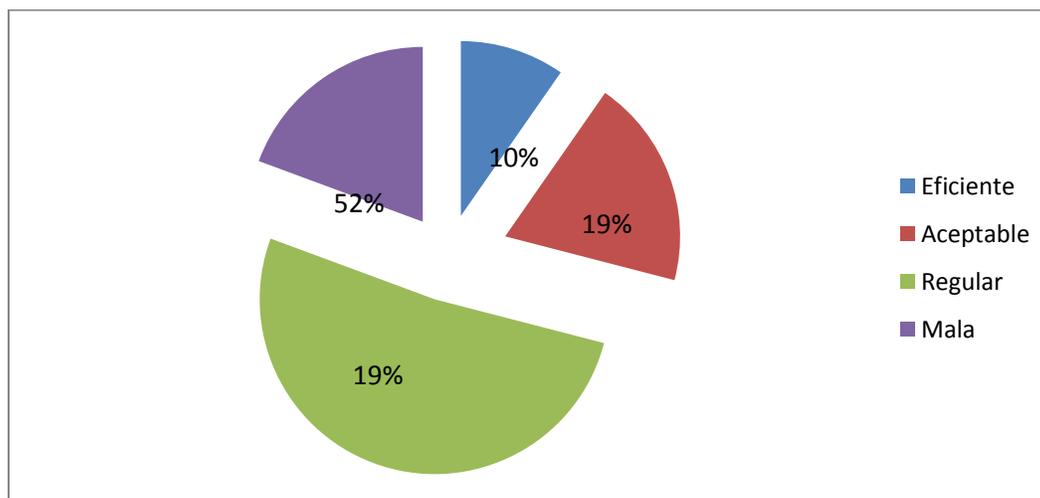
1 ¿Cómo es la Atención que recibe en METALPLAS?

**Tabla 3 Atención que reciben los clientes**

Atención que recibe los clientes y Acompañantes	Población	Porcentaje
Eficiente	3	10%
Aceptable	6	19%
Regular	16	52%
Mala	6	19%
Total	31	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 2 Atención que reciben los clientes y acompañantes**



Elaborado por los autores

Interpretación: El 52% de los encuestados indica que la atención que reciben es regular y que el 19% es malo, lo que implica la necesidad de cambiar estos argumentos.

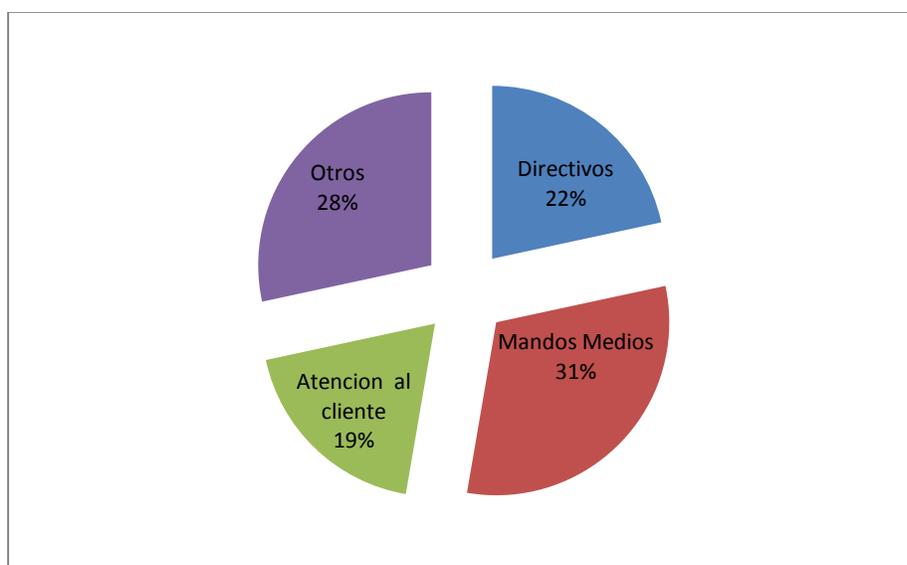
2.- ¿Del Personal existente en METALPLAS S.A. quienes son las personas involucradas en el mal servicio?

**Tabla 4 Quienes ofrecen un mal servicio en METAPLAS S.A.**

Ofrecen mal servicio	Población	Porcentaje
Directivos	16	22%
Mandos Medio	23	31%
Servicio de Atención al Cliente	14	19%
Otros	21	28%
Total	74	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 3 Quienes ofrecen un mal servicio en METAPLAS S.A.**



Elaborado por los autores

Interpretación: En el 31% de los encuestados nos indican que las principales fuentes del mal servicio se dan por parte de las personas que están involucradas en el servicio al cliente y por los mandos medios.

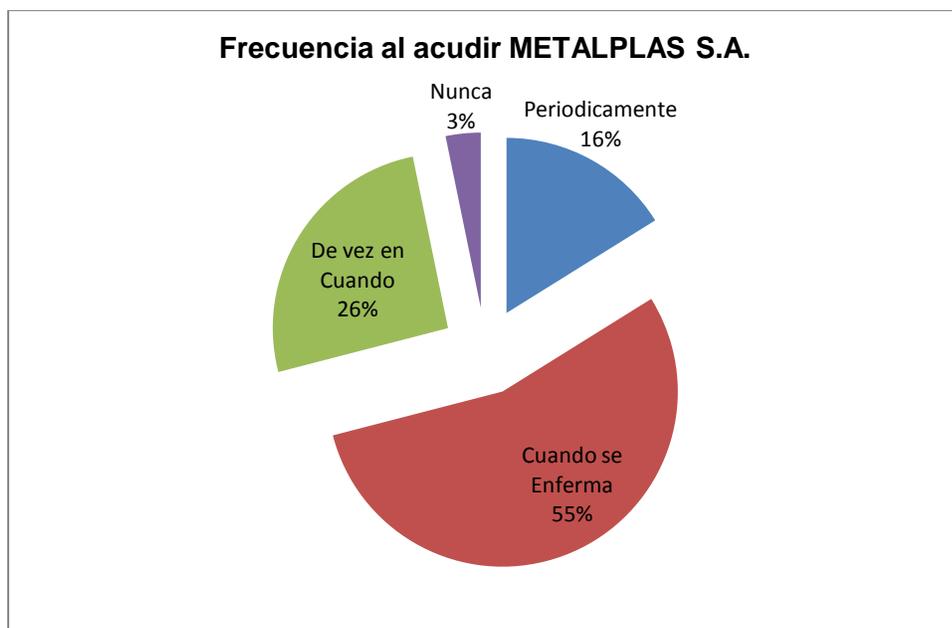
3. ¿Con que frecuencia acuden a la empresa METALPLAS S.A.?

**Tabla 5 Frecuencia con la que acuden a METALPLAS**

Frecuencia acudir a METALPLAS	Población	Porcentaje
Periódicamente	5	16%
Cuando se Enferma	17	55%
De vez en Cuando	8	26%
Nunca	1	3%
Total	31	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 4 Frecuencia con la que acuden a METALPLAS.A.**



Elaborado por los autores

Interpretación: El 55% de los encuestados afirman que se acercan a METALPLAS S.A. cuando buscan un calzado y el 26% se dirigen de vez en cuando, esto nos da a entender que la población femenina crece por la cantidad de clientes que se acercan.

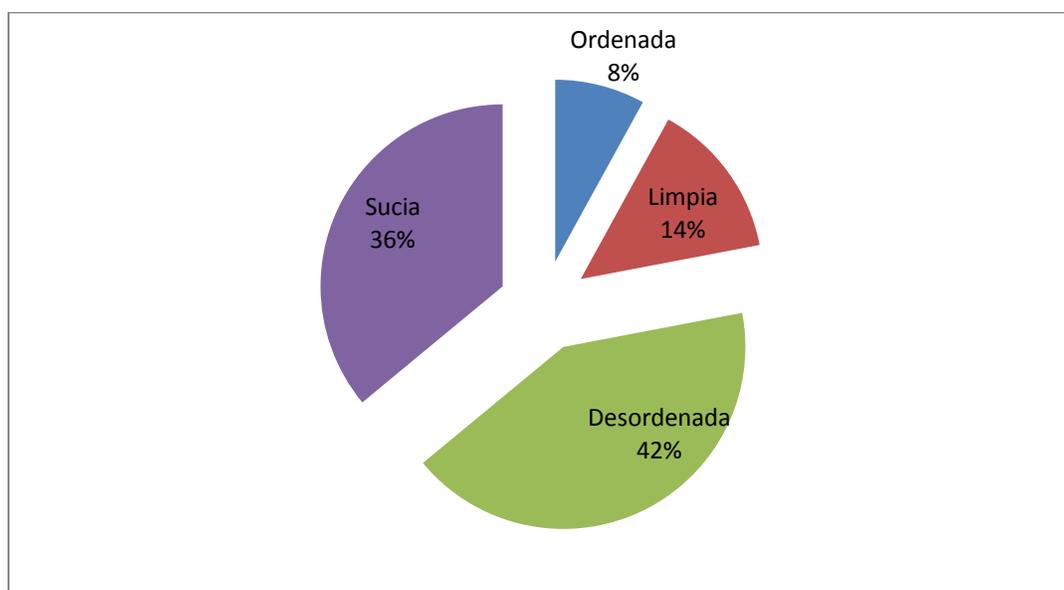
4. ¿Cómo encuentra usted las instalaciones de METALPLAS S.A.?

**Tabla 6 Como se Encuentran las Instalaciones de METALPLAS S.A.**

Como se encuentran las instalaciones	Población	Porcentaje
Ordenada	4	8%
Limpia	7	14%
Desordenada	21	42%
Sucia	18	36%
Total	50	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 5 Como se Encuentran las Instalaciones de METALPLAS**



Elaborado por los autores

Interpretación: El 42% indica que las instalaciones de METALPLAS SA están en mal estado y desordenada, además el 36% manifiestan que está demasiado sucia y atentan contra la imagen de aquellos clientes y acompañantes que tiene sus preferencias en calidad y exclusividad.

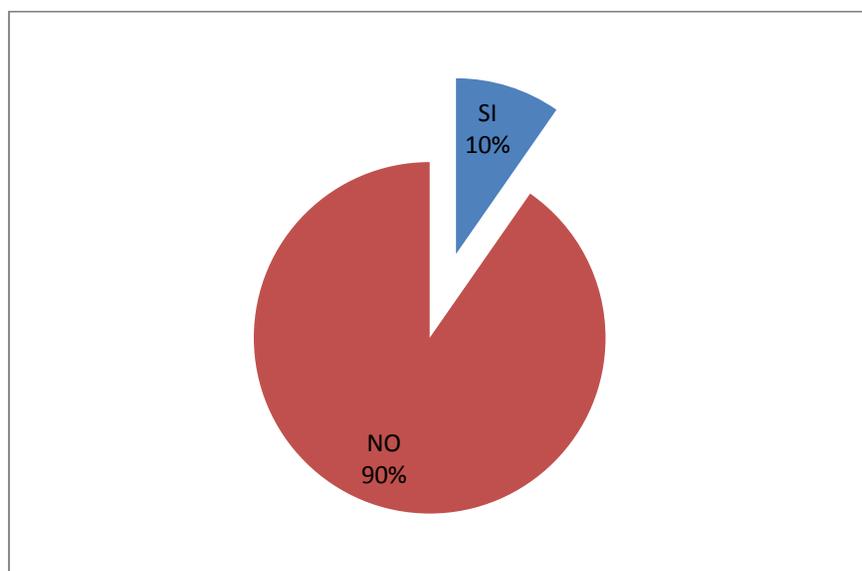
5.- ¿Cree usted que el METALPLAS S.A. cuenta con el equipo de atención al cliente necesario?

**Tabla 7 Hay equipo necesario de Atención al cliente en METALPLAS**

atención al cliente	Población	Porcentaje
SI	7	23%
NO	24	77%
Total	31	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 6 Hay equipo necesario de Atención al cliente en METALPLAS S.A.**



Elaborado por los autores

Interpretación: El 90% de los encuestados manifestó que no hay mayor atención al cliente en METALPLAS S.A. por lo que la demanda de servicios es lenta y ocasiona un pésimo servicio, y solo el 10% manifiesta que si lo tiene.

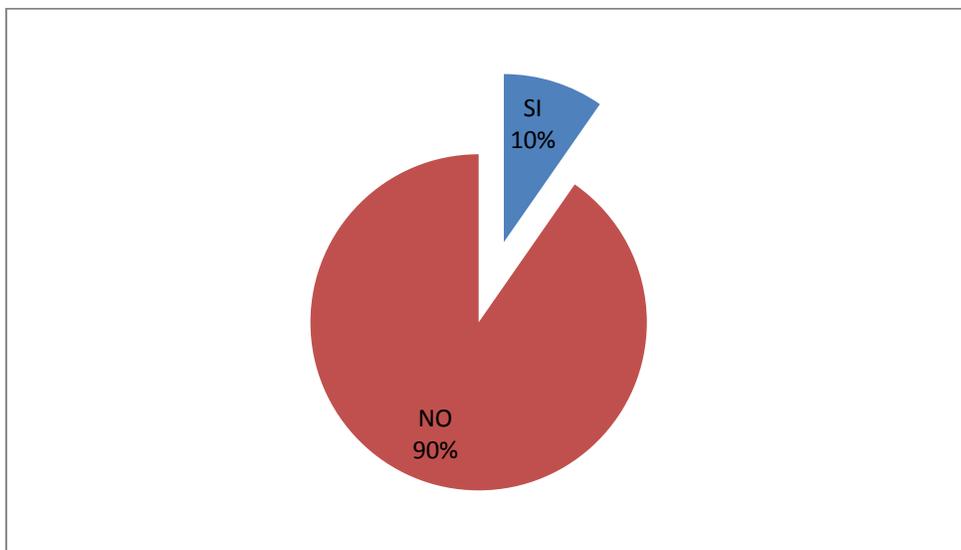
6.- ¿Recibe por parte del personal de METALPLAS S.A. la adecuada atención?

**Tabla 8 Recibe usted una Adecuada Atención**

Recibe adecuada atención	Población	Porcentaje
SI	3	10%
NO	28	90%
Total	31	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 7 Recibe usted una Adecuada Atención**



Elaborado por los autores

Interpretación: El 90% de los encuestados manifestaron que las atenciones por parte del personal de METALPLAS S.A. dejan mucho que desear por lo que su evaluación amerita cambios inmediatos en la mejora del servicio al cliente femenino.

### **Aplicación de los instrumentos: Ficha – Guía – Entrevista**

Entrevista realizada a las autoridades de METALPLAS S.A.

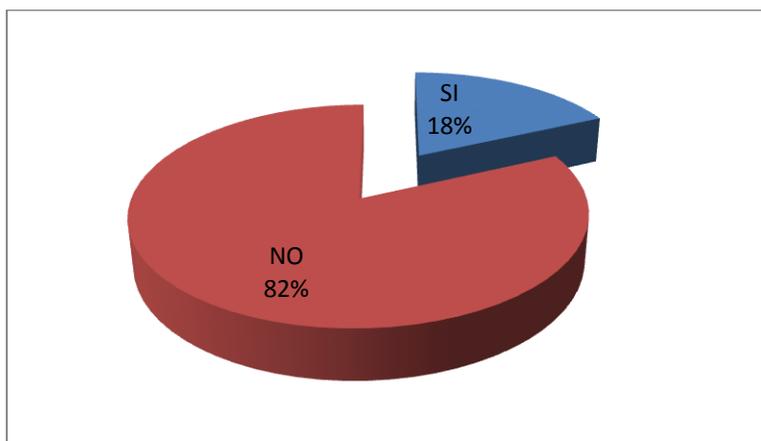
#### **1¿Alguna vez se han regido por un Instructivo y responsabilidades?**

**Tabla 9 Se ha regido por un Instructivo en el área de fabricación**

Se ha regido por un Instructivo	Población	Porcentaje
SI	2	18%
NO	9	82%
Total	11	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 8 Se ha regido por un Instructivo en el área de fabricación**



Elaborado por los autores

Interpretación: El personal que labora en METALPLAS S.A. en un 82% no se ha dirigido nunca por un Instructivo, sin embargo el 18% si lo ha hecho.

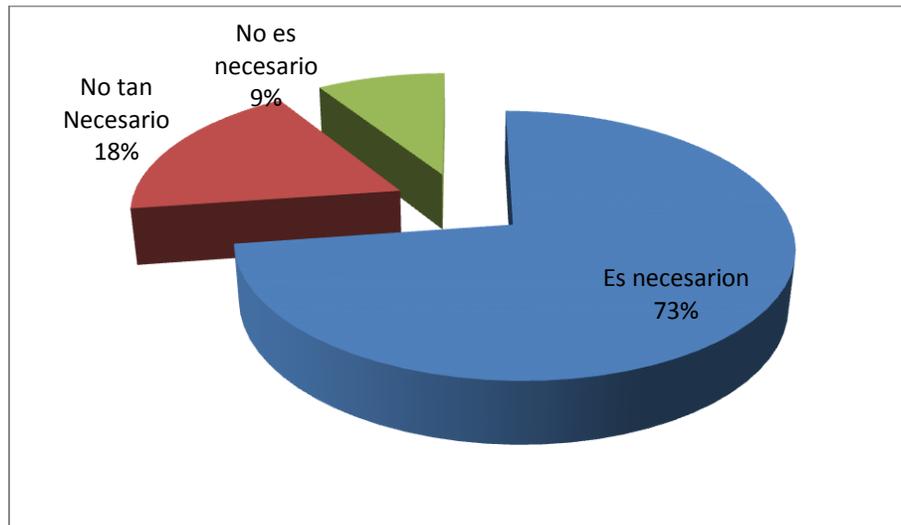
## 2 ¿Es importante la elaboración de un Instructivo?

**Tabla 10 Es Importante la Elaboración de Un Instructivo para los inventarios**

Es importante Instructivo inventario	Población	Porcentaje
Es necesario	8	73%
No tan Necesario	2	18%
No es necesario	1	9%
Total	11	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 9 Es Importante la Elaboración de Un Instructivo para los inventarios**



Elaborado por los autores

Análisis: El 73% de los 11 empleados que laboran en METALPLAS SA en forma directa indican que están de acuerdo con la aplicación de un instructivo, mientras que el 18% nos indica que no es tan necesario y un 9% no es necesario su aplicación.

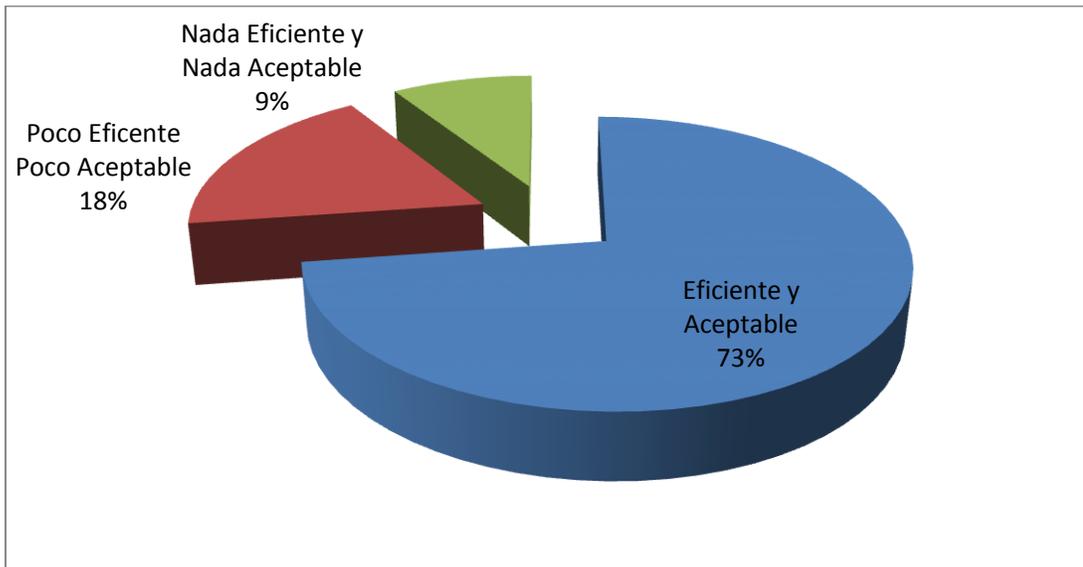
### **3¿Qué beneficio tendría la elaboración de un Instructivo para manejo de inventario en METALPLAS S.A.?**

**Tabla 11 Existiría Beneficio en la Aplicación de un Instructivo de inventario**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Es necesario	9	82%
No tan Necesario	1	9%
No es necesario	1	9%
Total	11	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 10 Existiría Beneficio en la Aplicación de un Instructivo de inventario**



Elaborado por los autores

Análisis: El 73% del personal considera que es de beneficio la aplicación de un Instructivo y el 18% lo considera poco eficiente y tan solo un empleado considera que no es necesario. Esto implica la aplicación para su realización.

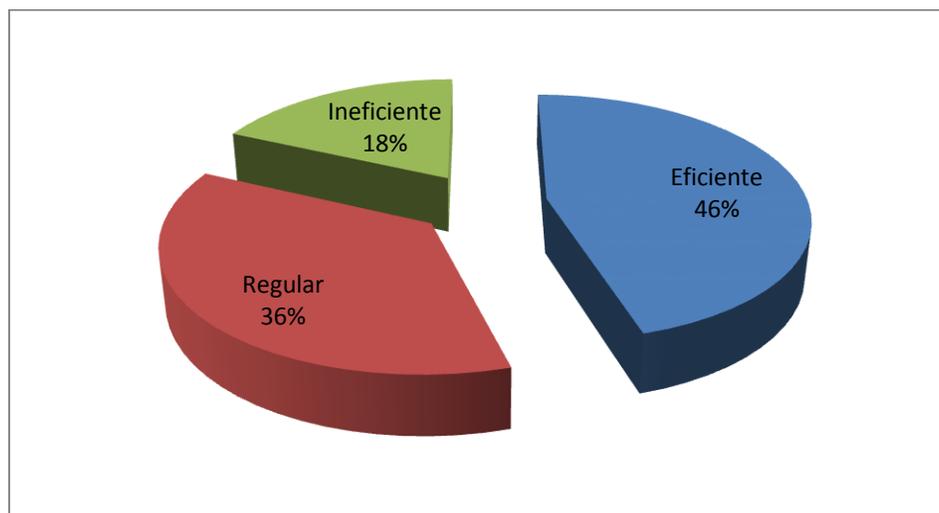
**4¿Conoce usted si el Personal de atención al cliente cumple con las técnicas de servicio?**

**Tabla 12 Como cumple las funciones de atención al cliente en METALPLAS**

Cumple las funciones de Atención Al cliente	Población	Porcentaje
Eficiente	5	45%
Regular	4	36%
Ineficiente	2	18%
Total	11	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 11 Como cumple las funciones de atención al cliente en METALPLAS S.A.**



Elaborado por los autores

Interpretación: El personal de servicio a cliente es Eficiente en las actividades que realiza en METALPLAS S.A. lo afirman el 46% del personal entrevistado y el 36% indica ser regular su accionar.

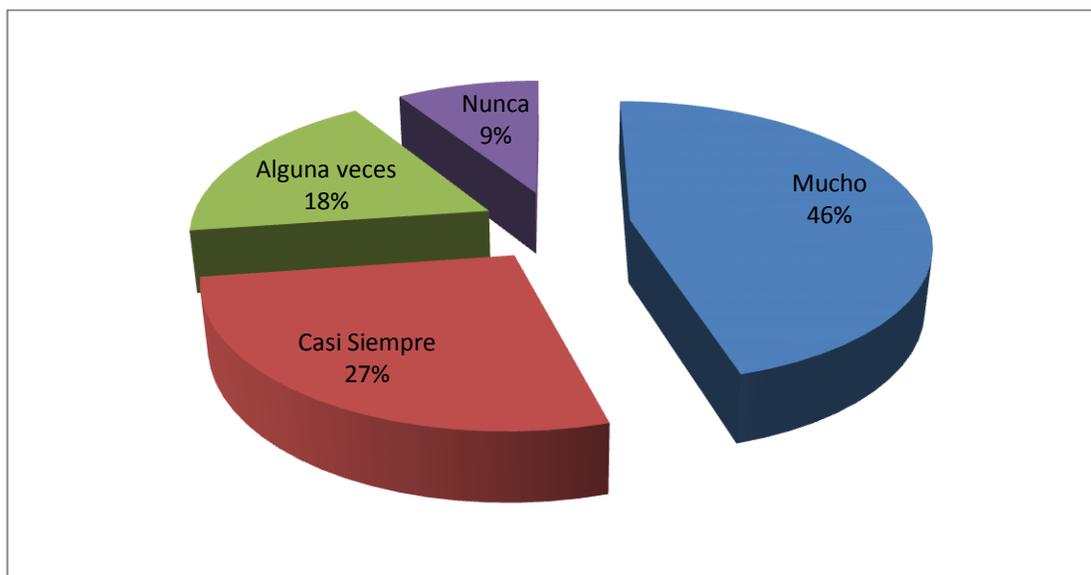
**5¿El desconocimiento de un Instructivo crea incertidumbre en el manejo de Inventario?**

**Tabla 13 El Instructivo crea Incertidumbre**

Incertidumbre la aplicación de un Instructivo	Población	Porcentaje
Mucho	5	45%
Casi Siempre	3	27%
Alguna veces	2	18%
Nunca	1	9%
Total	11	100%

Elaborado por los autores

**Gráfico 12 El Instructivo crea Incertidumbre**



Elaborado por los autores

Interpretación: La Aplicación de un Instructivo crea mucha incertidumbre en el personal que labora en el METALPLAS en un 45%, un 27% se rige a casi siempre produce incertidumbre y tan solo el 9% nunca le crea incertidumbre su aplicación.

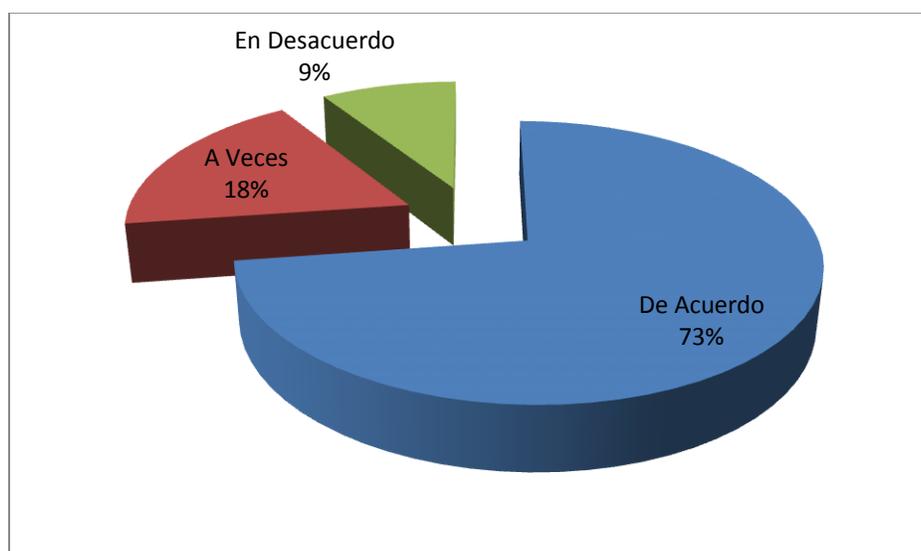
## 6¿El no contar con un Instructivo crea una mala atención?

Tabla 14 La falta de un Instructivo en el inventario crea la Mala Atención al cliente

Carencia del manual	Población	Porcentaje
De Acuerdo	8	73%
A Veces	2	18%
En Desacuerdo	1	9%
Total	11	100%

Elaborado por los autores

Gráfico 13 La falta de un Instructivo en el inventario crea la Mala Atención al cliente



Elaborado por los autores

Interpretación: El 73% de los entrevistados del personal de METAPLAST está de acuerdo que por la falta de un instructivo y el 18% indica que a veces por eso es el problema de la mala atención.

### **3.6 Análisis FODA.**

METALPLAS S.A. posee diez años de experiencia en la industria del calzado, lo que ha permitido adquirir las siguientes fortalezas:

#### **Fortalezas**

- F1 Conocimiento de Marketing
- F2 Buena relación con los clientes
- F3 Excelente relación con sus proveedores
- F4 Es reconocido en el mercado
- F5 Diversidad de modelos
- F6 Producto con estándar de calidad
- F7 Excelente perfil crediticio
- F8 Experiencia en la elaboración de sandalias

#### **Oportunidades**

- O1 Incremento de demanda
- O2 Programa gubernamentales de apoyo al microempresario
- O3 Limitación a productos importados
- O4 Mercado insatisfecho
- O5 Crédito de proveedores
- O6 Apertura de seminario artesanal del calzado calificado

#### **Debilidades**

- D1 Adaptación a las políticas planteadas
- D2 Planificación y organización deficiente
- D3 Carencia de Maquinaria
- D4 Falta de mano de obra calificada
- D5 Producto con fallas en sus acabados
- D6 Bajo presupuesto económico
- D7 Marca no patentada

D8 Falta de sistemas de información internos sistematizados

D9 Carencia de publicidad.

D10 Sobrecarga de actividades y responsabilidades de Gerencia

### Amenazas

A1 Competencia de producto importado

A2 Competencia de productos locales

A3 Nuevos procesos tecnológicos en el área de calzado

A4 Apertura de seminario taller artesanal calificado

ESTRATEGIAS	OPORTUNIDADES						AMENAZAS			
	O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4
FORTALEZAS										
F1				E3						
F2							E9			
F3										
F4										
F5										
F6										
F7		E1								
F8	E2									
F9										
DEBILIDADES										
D1										
D2										
D3		E4								
D4						E5				
D5										
D6										
D7										
D8										
D9	E8									
D10	E7									
D11	E6									

Con los claros conocimientos en el áreas de MArketing se desarrollan nuevas actividades comunicación con los clientes, además se establece un diálogo con

cada uno de ellos para medir el grado adaptabilidad que tiene la compañía que representa sus insumos, además es la oportunidad de realizar gestiones que permitan eliminar cualquier situación negativa que se manifestó en algún momento con alguna negociación, estableciendo un objetivo importante de entablar una relación congénita con el cliente y vislumbrar sus necesidades en base a los pedidos que realicen.

La variedad de artículos acarrea un incremento sustancian en las ventas generando rentabilidad acorde al grado de comunicación y calidad que se mantenga con el cliente. Es importante detallar que dentro de las fortaleza es prioridad el mostrar la experiencia que se mantiene en la creación y confección de sandalias en variedades de modelos y colores.

### **3.6.1 Análisis del FODA.**

El cuadro superior nos indica los diferentes enlaces que se pueden realizar entre las cuatros variables del FODA de lo que se obtiene lo siguiente:

- La oportunidad del gobierno Ecuatoriano dirigida a los Microempresarios, permite que se pueda utilizar el excelente perfil crediticio del representante de METALPLAS S.A. para la obtención de créditos financieros con bajas tasas de interés; los cuales permitirán la implementación de maquinarias con nueva tecnología.
- La limitación actual del ingreso del calzado importado al mercado Ecuatoriano genera un ambiente interno más competitivo debido al incremento de la demanda, la misma que podría ser aprovechada por los mercadotecnias en los nuevos diseños de sandalias, incursionar en otros segmentos de mercado e incrementar la fidelización de los clientes.

Existe actualmente maquinaria que permite entregar al mercado un producto con mejor acabado y obtener mayor capacidad productiva.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PROPUESTA**

#### **4.1 Tema.**

Diseño de un Instructivo para el Control de Inventario de Producto Terminado de METALPLAS S.A. dedicada a la Fabricación de Suela de Sandalias PVC para Mujer en la ciudad de Guayaquil.

#### **4.2 Fundamentación.**

La Contabilidad de Costos la podemos definir en este proyecto de manera diferencial de la Contabilidad General, porque permite analizar, seleccionar, clasificar, distribuir, informar e interpretar los costos en un proceso de producción de sandalias con el objetivo de obtener valores reales en el momento de la fabricación de un bien o servicio.

Con el fin de obtener un mejor manejo contable que faciliten la intervención de las partidas que son indispensables en la fabricación de sandalias se las ha clasificado en tres elementos: Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa, y Costos Indirectos de Fabricación.

#### **Elementos del costo de producción**

##### **Materia prima directa.**

Es aquel material o materia prima indispensable en la fabricación del producto sin él no se podría tener la elaboración del artículo a fabricar, siendo de fácil cuantificación e identificación.

### **Mano de obra directa.**

La mano de obra directa o trabajo directo es aquella que se emplea en la fabricación de las sandalias.

### **Costos indirectos de fabricación.**

Son aquellos valores que METALPLAS S.A. ha necesitado invertir en la fabricación de sandalias, pero que por su origen no pueden ser cargados a una producción definida; estos son: materiales indirectos, mano de obra indirecta y otros costos indirectos. Un sistema adecuado de costos en la elaboración de sandalias es un conjunto de procedimientos y técnicas para calcular los costos de las distintas actividades de la producción.

### **Costo primo.**

El costo primo es el total de los valores que incurren entre la materia prima y la mano de obra directa que se relacionan en forma directa con la producción en la fabricación de sandalias.

### **Costo de conversión.**

El costo conversión es el total de los valores que incurren entre la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación que intervienen en el proceso de producción.

### **Tipo de actividad de producción.**

El tipo de producción que se empleará son por órdenes de producción, que es especialmente indicado cuando la producción consiste en trabajos o procesos uniformes y el patrón de producción es repetitivo o continuo. También se

emplea cuando el tiempo requerido para fabricar una sola sandalia es relativamente largo y cuando el precio de venta depende estrechamente del costo de la producción.

### **4.3 Justificación.**

METALPLAS S.A. es una compañía que elabora calzado para damas, y una variedad extenuante de sandalias, las cuales pasan por un proceso de transformación convirtiendo la materia prima sea esta importada o adquirida localmente, en producto terminado.

En los últimos años METALPLAS S.A. ha registrado todas sus operaciones mediante una Contabilidad General, cargando parte de los gastos en el área administrativa y existiendo un descontento en el manejo adecuado de inventarios.

La norma contable establece que las compañías industriales requieren llevar un manejo adecuado del inventario en sus diversos métodos de control de las entradas y salidas, además de los materiales en proceso para la elaboración de sandalias, es decir que se necesita un manejo adecuado de inventario de las sandalias terminadas, de las sandalias en proceso, y un debido control de las sandalias en percha para la venta, esto implica un Sistema de Contabilidad de Costos por órdenes de producción, para METALPLAS S.A. siendo ésta una compañía industrial, es que sus operaciones se las registre por medio de un modelo de costo por órdenes de trabajo, ya que mediante este sistema se podrá saber con exactitud cuánto gastamos en cada etapa productiva, en donde gastamos más, en que líneas de producción obtenemos mejor utilidad, cuales líneas de producción no son rentables, los informes de este sistema son varios, los que a su vez permitirán a la administración la toma oportuna de decisiones.

Por eso es necesario realizar cambios importantes en las políticas contables de METALPLAS S.A., para ello debemos optar por determinar un modelo de instructivo por órdenes de trabajo, ya que por medio de las ordenes de trabajo las actividades que realiza la empresa, nos va a permitir identificar los elementos de los costos en cada etapa productiva.

El poder saber con exactitud cuál es el manejo adecuado del inventario y los costos de producción, le permitirá a METALPLAS S.A. establecer su margen de control de las sandalias y las unidades requeridas para su producción, se hace énfasis en la elaboración de órdenes de trabajo, porque este nos permitirá saber con un mínimo margen de error en que producto tenemos rentabilidad o no. El tomar estas medidas correctivas, será de gran beneficio, para los administradores, para los socios y accionistas de la compañía METALPLAS S.A. y para los trabajadores de la empresa.

Los resultados que podremos obtener se verán reflejados a corto plazo, en el incremento de la utilidad, y en la reducción de costos, ya que el instructivo para el manejo de inventario antes mencionado nos ayudará a identificar áreas críticas en el proceso de control de las sandalias que se producen y comercializan.

#### **4.4 Objetivos.**

##### **Objetivo General.**

Diseño de un Instructivo para el Control de Inventario de Producto Terminado de METALPLAS S.A. dedicada a la Fabricación de Suela de Sandalias PVC para Mujer en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos Específicos.**

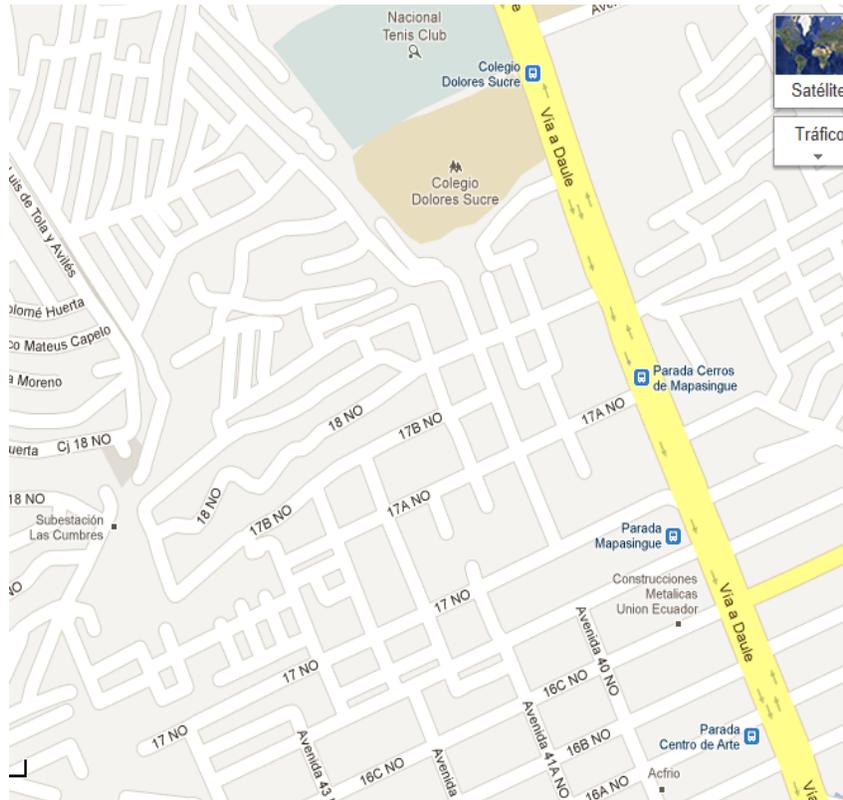
- Calcular el costo de producción de cada sandalia elaborada, mediante el registro de control de inventario y materiales en proceso.
- Determinar los costos reales de manejo del inventario de sandalias.
- Definir y diferenciar la situación actual del modelo del manejo de Inventario con los procedimientos basados en el instructivo a diseñarse en METALPLAS S.A.

### **4.5 Ubicación.**

La compañía METALPLAS S.A. se encuentra localizada en:

País:	Ecuador
Provincia:	Guayas
Ciudad:	Guayaquil
Parroquia:	Tarqui
Sector:	Norte
Dirección:	Mapasingue Oeste Av. 3era # 137 y Av. Primera Km 5 Vía a Daule

## Ilustración 1 Ubicación Geográfica



### **Misión.**

Establecer normas claras en el manejo de los inventarios de sandalias para generar resultados atractivos basados en políticas de control y producción, además del ahorro de materia prima.

### **Visión.**

En el 2014 desarrollar la optimización de los recursos en base al manejo de las cuentas de inventarios y garantizar la calidad, los costos de las sandalias en el mercado ecuatoriano.

#### **4.6 Factibilidad.**

En toda empresa se desarrollan actividades operacionales, y posterior a ellas se deben medir el rendimiento que exige el llevar una contabilidad, además el manejo de las cuentas de inventario de sandalias y las cuentas por cobrar son de constante movimiento y actividad por lo que es necesario medir su eficiencia en el desarrollo de los procesos contables,

El manejo de los costos se refiere directamente a que la empresa METALPLAS S.A. obtenga una mejor rentabilidad en base al control de la producción y el manejo adecuado de los inventarios y gastos innecesarios, a la vez invierta en nuevas actividades que beneficien a la empresa, la factibilidad es positiva y a su vez tiene rendimiento de carácter administrativo, económico legal y en un cierto grado de sustentabilidad en el proceso integrador.

##### **4.6.1 Factibilidad administrativa.**

La compañía METALPLAS S.A. se ve obligada a realizar controles de carácter interno verificando el inventario y el rendimiento de los procesos para de esa manera se pueda evaluar la eficiencia en la producción, y lograr un dinamismo y mejorar la atención de los clientes que posee, es por ello la necesidad en el área administrativa que se ejecute un instructivo de manejo y control de inventario en los costos en que repercute METALPLAS S.A. mejorando la gestión administrativa desarrollada en base a la exigencia de la tecnología y desarrollo de las normas ecuatoriana contables referente al análisis financiero y a las normas de contabilidad generalmente aceptadas.

El Recurso Humano con el que cuenta METALPLAS S.A. tiene que realizar inducción necesaria para someterse a las características y políticas que repercuten en ella con la implementación de un instructivo que mejore los procesos del inventario y garantice la eficiencia en la producción y comercialización de las sandalias en base a la capacitación y adiestramiento de

las técnicas de manejo de inventarios, proveedores y clientes. Las garantías del realizar las actividades administrativa en base a supuestos en los precios y a la variedades de oferta de los proveedores no permitía que la información sea la más real factible por lo que la aplicación de políticas básicas en el área administrativa permitirá un reajuste en sus actividades, además la optimización de los costos de materia prima en la elaboración de las sandalias, garantizará una mejor rentabilidad que no es precisamente en base a las ventas, sino más bien por el ahorro de los recursos materiales y el debido control por parte del área administrativa, esta optimización permitirá crear las nuevas políticas y realizar actividades enmarcada al ahorro en base netamente a las políticas, eliminado el almacenamiento excesivo de inventario y solicitando los descuento en base a la compra a proveedores en cantidades.

La factibilidad administrativa está orientada a evaluar y controlar las actividades basadas en las siguientes decisiones administrativas.

**Tabla 15 Elementos estratégico para medir factibilidad administrativa**

<b>Descripción</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Poco Aceptable</b>	<b>Nada Aceptable</b>
1. Puntualidad en la entrega de las órdenes de pedidos	X		
2. Viabilidad en el uso de materiales de calidad	X		
3. Aceptación de los desperdicio en márgenes inferiores al 1%		X	
4. Evaluación del tiempo en actividades de producción operativa		X	
5. Manejo adecuado de los recursos materiales		X	
6. Capacitación constante en el desarrollo de las actividades de producción de sandalias			X

7. Orientación al uso de materia prima sin desperdicio		X	
8. Salida en base a las órdenes y a las entregas del día			X
9. Prioridad del trabajo y equidad en el trabajo de los operadores	X		
10. Materiales adecuados según planteamiento del cliente	X		
11. Desglose del control de cada proceso realizado por los operadores	X		
12. Eficiencia en la supervisión de objetivos basados en los pedidos de sandalias		X	
13. Implementación de diseños aceptados por las damas	X		

#### 4.6.2 Factibilidad técnica.

La compañía METALPLAS S.A desarrollaría un proceso de control interno que es beneficioso para el acontecer de la institución beneficiando al medir los parámetro financieros que repercuten en cada una de sus cuentas en especial la que se relaciona con medir el manejo de inventarios para elaborar las sandalias.

<b>Enfoque contable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Informe de presentación</b>
Cuentas por cobrar	Prueba del Súper ácido	Aspecto negativo de acciones estratégica inmediata para el stock de sandalias
Productividad del activo fijo	Activos en uso / Activo vagos	Cantidad de equipos utilizados y capacidad instalada

Administración control de cuentas por sandalias a distribuidores	Aplicación de indicadores de gestión	Basados en el análisis de las cuentas de clientes de mayor relevancia.
Productividad de las cuentas por cobrar y pagar	Manejo índice de endeudamiento y liquidez	Tiempo de pago y de cobro sobre los ingresos
Seguimiento integral por ventas	Actividades/ ingresos por sandalias	Refleja los gastos en base a los ingresos

La viabilidad de los procesos equivalen directamente en el inventario ha generado una normativa para que aplique en la gestión de un sistema contable que permita organizar las cuentas en base al manejo de clientes, proveedores y mercadería ingresada a la compañía METALPLAS S.A. Entre los principales aspecto que se deben considerar en la parte técnica respecto a las sandalias para damas son los diferentes colores y diseños para evidenciar la transformación inmediata en los procesos operativos, además inculcar los materiales indirectos al proceso de fabricación de las variedades de sandalias, estableciendo un control sistemático de la cantidad implementada y de los desperdicios a obtener, ambas desplegadas en base al control técnico en la elaboración y terminación de cada calzado.

Los diferentes tipos de sandalias tienen una factibilidad en la elaboración técnica por estar equilibrada en su tiempo de producción, con la exactitud de los componentes, influenciado por la calidad de la materia prima, elemento fundamental para la elaboración de las sandalias y el desarrollo de nuevas líneas de productos. Los componentes a considerar para que la factibilidad desarrollada sea la más eficiente se considera:

**Tabla 16 ANALISIS De la factibilidad técnica**

<b>Descripción</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Poco Aceptable</b>	<b>Nada Aceptable</b>
1. Equilibrio en el tiempo de producción	X		
2. Manejo equilibrado con los proveedores		X	
3. Proceso de control de la materia prima utilizada	X		
4. Control de los desperdicio a obtener		X	
5. Rehúso de los desperdicios obtenidos		X	
6. Adecuado tiempo de producción de las sandalias	X		
7. Diseño de nuevos tipo de sandalias, tamaño y color			X
8. Costos de equilibrio optimizados por pedidos		X	
9. Corte similar en cada sandalia	X		
10. Manejos de los proceso de seguridad y de riesgo			X
11. Normas de procesamientos en base a normas de seguridad internacionales			X
12. Embalaje de sandalias en base a pedidos	X		

### **4.6.3 Factibilidad financiera.**

La situación de cambios constantes en la tecnología y la aparición de nuevas opciones de aprendizaje y modelos distintos de administración hacen que las actividades requieran la implementación de los avances tecnológico generando costos que abarca un desglose cuantitativo de considerable valor de alrededor de \$ 5.000,00 U.S.D. Dólares de los Estados Unidos de América, es por ello la necesidad de establecer parámetros dentro del presupuesto para invertir en procesos que beneficien a la compañía METALPLAS S.A., considerando la importancia de implementar un sistema de control de inventario que permita mejorar los procesos basados en normas de manejo y control de los materiales bajo pedidos en la elaboración de sandalias y demás accesorios que acrediten al producto terminado.

La factibilidad económica tiene que ver directamente en cuánto invertir en la elaboración de sandalias mediante pedidos designado para no tener inventario de materia prima que perdure hasta la nueva negociación o simplemente evidenciar un promedio semanal o mensual de cuál sería la adquisición en base al promedio de ventas de las variedades de sandalias que posea METALPLAS S.A.; es decir, implica la real situación de la inversión planteada en el momento específico.

La factibilidad depende de la elaboración de cada artículo elaborado, además del manejo de los costos de producción de cada sandalia en base a los pedidos y la exigida participación del recurso humano para estar en todas las actividades en base a la producción de las sandalias. Es necesario medir la factibilidad en base también a la aplicación de los diversos modelos de fabricación y a la extensión de la mano de obra a utilizar para las exigencias de los pedidos en la producción.

**Tabla 17 Análisis de la Factibilidad Financiera**

<b>Descripción Factibilidad Económica</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Poco Aceptable</b>	<b>Nada Aceptable</b>
La factibilidad de producción de cada artículo elaborado	2.500,00	X		
Los costos son acorde a sus órdenes específicas	800,00	X		
Los costos por materiales, y mano de obra a utilizarse, considerando los costos indirectos de fabricación de sandalias	1.000,00		X	
Los modelo de costo con los procedimientos actuales a desempeñar son aceptables	700,00	X		
Las actividades de horas extras son agradables				X
<b>Total</b>	<b>5.000,00</b>			

**4.6.4 Factibilidad legal y política.**

La aplicación de normas, políticas y procedimientos en el manejo de las actividades contables de la compañía METALPLAS S.A. reflejará un instrumento que se mantendría latente durante y después de la implementación del sistema que involucre el análisis de los indicadores de inventario, y a la vez el mejoramiento de la rentabilidad no precisamente en base a la ventas, sino más bien, a la disminución de los costos y la eficiencia del elemento humano que prepara las sandalias en los diferentes moldes.

Se aplicará los artículos relacionados con el código de la producción en los estándares de calidad de materia prima y manejo de inventarios, además de las normas de derechos del consumidor aplicadas en el código de la producción. Además se detalla el considerar las normativas de la NIC relacionadas con el costo y la aplicación de la fórmula de costo de inventario

El costo de los inventarios de productos que no son intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, debe ser determinado a través del método de identificación específica de sus costos individuales. (NIC 2, 2002)

### **Políticas de calidad para la ventaja competitiva.**

Por ser un equipo de trabajo integral y manejar la elegancia de las mejores sandalias en el mercado ejecutando nuestras acciones diarias con elevada vocación de servicio comprometiéndonos nuestros servicios este conformado con:

- Elevado Compromiso para ofrecer un servicio bien organizado oportuno y de alta calidad en sandalias.
- Creatividad e innovación constante en nuestros diseños de sandalias.
- Información completa y detallada a los clientes sobre las ventajas de pedidos en base a órdenes.
- Capacidad técnica y sentido común en la elaboración de pedidos de sandalias.
- Amabilidad en el servicio al cliente y agilidad en los procesos de elaboración de sandalias.

- Puntualidad en cada una de las áreas; es decir, elaborando los modelos de sandalias, transportación cuidadosa del producto y puntualidad en la entrega.
- Conciencia de trabajo individual y de equipo en base a objetivos.
- Administrar adecuadamente los modelos de sandalias

#### **4.7 Descripción de la propuesta.**

Se desarrolló un estudio amplio y detallado en los principales costos que se consideran para la elaboración de sandalias bajo pedido de manera rápida y ordenada con la aplicación de las políticas y procedimientos que se deben seguir, además de cada una de las funciones que realiza el personal que labora en los pedidos y en la producción de las sandalias. Las estrategias de incremento de políticas y adiestramiento del manejo de órdenes de pedido y órdenes de producción se realiza en una sola hoja físicamente distribuida en pedido y producción respectiva, para coordinar la disminución de costo y la comunicación efectiva de las ventas realizadas y el stock de inventario que se posee de sandalias por variedades, tamaño y diseño.

Las operaciones adicionales que genera los pedidos de sandalias en la compañía METALPLAS S.A. incluye la atención al cliente, manejo de líneas de créditos con los proveedores, disminución de deuda por pronto pago, descuento especiales por compra de materia prima al contado, garantías y reclamos en el uso de las plantillas para la elaboración de sandalias.

La plantilla para la sandalia es cotizada a un costo aceptable y posteriormente se la utiliza eficientemente; es decir, no se desperdicia el más mínimo de su contenido, de preferencia se utiliza la plantilla para la sandalia, además se procede a solo utilizar un promedio de 4 moldes de diferente uso para la elaboración de cuatros prototipos de sandalias artesanales debidamente detalladas en base a su estructura. Todo el elemento humano busca calidad durabilidad, gustos y agrado en cada una de las sandalias confortables que se realizan por lo que se aconseja adecuadamente para el control de gasto innecesario y el ahorro de costo respectivo.

- Eficiencia en el manejo de la plantilla para la sandalia que se moldea y que el sobrante sea reutilizado.
- Exactitud en el control de la materia prima, en este caso el manejo y uso adecuado de la plantilla para la sandalia.
- Cumplimiento de los procesos adecuados en el tiempo espacio en el momento de elaboración de las diversas sandalias.

Todos quienes laboran en la compañía METALPLAS S.A. están involucrados de manera directa por el ahorro de materia prima dirigido a obtener las siguientes adaptaciones en el proceso de elaboración de las cuatro variedades de sandalias impuestas:

- Manejo directo de la plantilla para la sandalia por el personal de producción artesanal como herramienta clave para el desarrollo de la compañía METALPLAS S.A.

- Procesos claros en el manejo inventario de plantilla para la sandalias para el control de los pedidos de sandalias a las instalaciones de la compañía METALPLAS S.A.
- Conservación de las sandalias en base al rendimiento y producción de la misma.
- Rapidez en el manejo de los pedidos y fabricación inmediata del requerimiento de sandalias acorde al inventario de plantilla para la sandalia establecido.
- Manejo directo de la tecnología y del software encargado de automatizar los pedidos de sandalias, la utilización de plantilla para las sandalias y el desarrollo del tiempo en base a la producción artesanal.

#### 4.8 Plan de ejecución.

**Tabla 18 Plan de Ejecución**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>
Calcular el costo de producción de cada sandalia elaborada, mediante el registro de control de inventario y materiales en proceso.	Manejo de la plantilla para la sandalia en la elaboración artesanal de sandalias.  Incentivar el uso de todos los sobrantes  Medir el rendimiento en la elaboración de sandalias en el tiempo.	Humanos Tecnológicos Maquinaria Materia prima Plantilla para la sandalia	\$2.500,00
Determinar los costos reales de manejo del inventario de sandalias.	Definir con los pedidos la producción y la materia prima que se adquiere ante proveedores.  Enseñar al personal de METALPLAS S.A. el uso y manejo de la plantilla para la sandalia en la elaboración de sandalias.	Humanos Tecnológicos	\$1.500,00
Definir y diferenciar la situación actual del modelo del manejo de Inventario con los procedimientos basados en el instructivo a diseñarse en METALPLAS S.A.	Adecuar las políticas a medir en el uso de la plantilla para la sandalia.	Humano Materiales Tecnológicos	\$1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$5.000,00</b>

#### **4.8.1 Actividades.**

- ✓ Manejo de la plantilla para la sandalia en la elaboración artesanal de sandalias.
- ✓ Incentivar el uso de todos los sobrantes para su reutilización o búsqueda de uso posibles
- ✓ Medir el rendimiento en la elaboración de sandalias en el tiempo.
- ✓ Definir con los pedidos la producción y la materia prima que se adquiere a sus proveedores.
- ✓ Capacitar al personal de METALPLAS S.A. el uso y manejo de la plantilla para la sandalia en la elaboración de dicho producto.
- ✓ Adecuar las políticas a medir en el uso de la plantilla para la sandalia.
- ✓ Realizado en las instalaciones de METALPLAS S.A. y solo se procederá a implementar nuevas sandalias en base al molde existente.

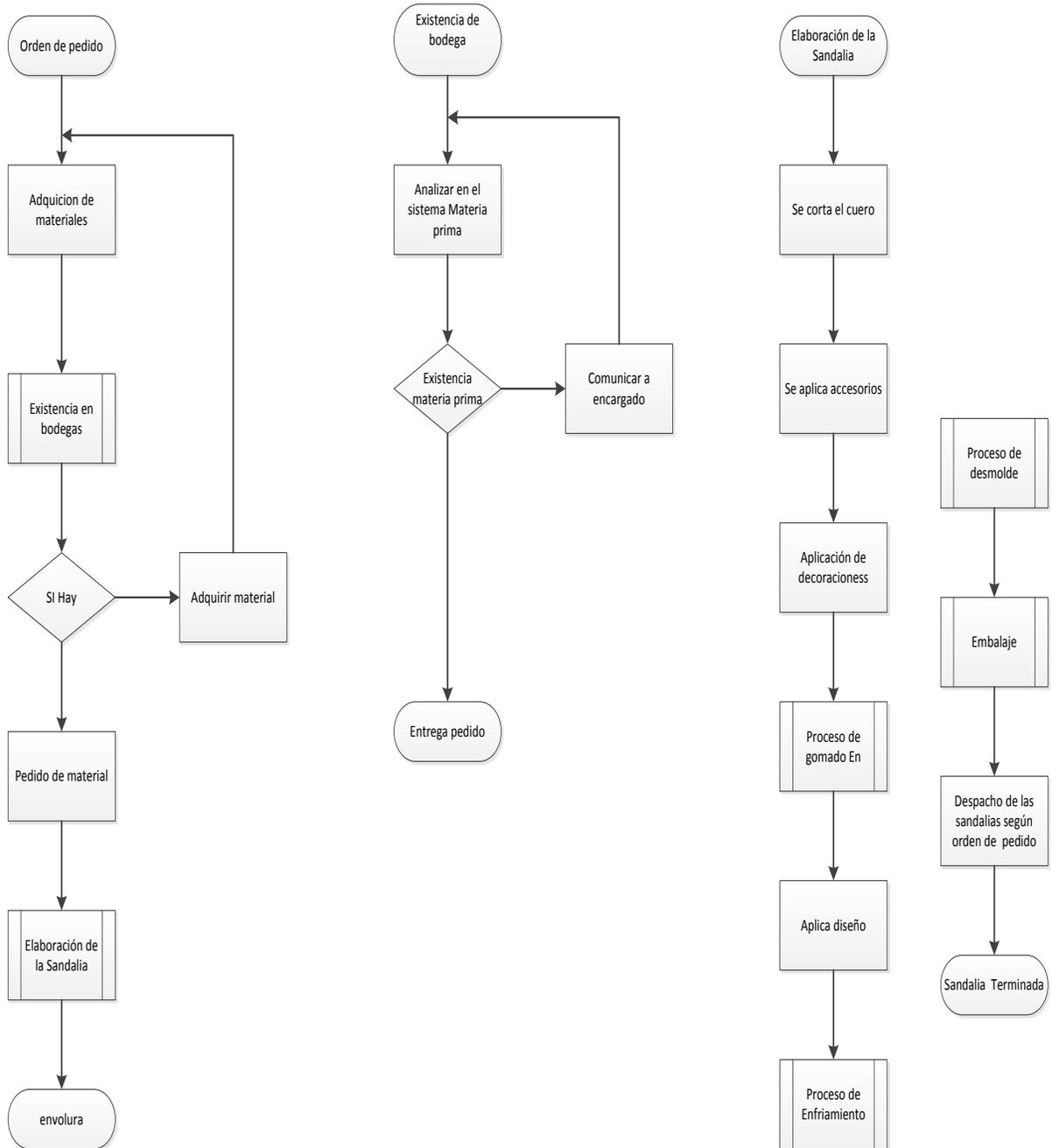
En lo que se refiere a los costos por órdenes de trabajo que aplicaremos en METALPLAS S.A. la producción en base a lotes de sandalias por modelo en donde se brinda la atención y dedicación para el cumplimiento del pedido requerido, además se trabaja en base a los procedimientos y a la capacidad de instalación de las maquinarias utilizadas en la elaboración de las sandalias, acorde a los diferentes moldes que se comercialicen por los pedidos recibidos fijando una tasa acorde al siguiente cuadro de precio y de variedad de producto que se distribuye:

**Tabla 19 Precio de los tipos de sandalias que se producen.**

<b>Precios</b>	<b>Dólar Ventas</b>	<b>unidades</b>
Sandalia playeras	\$10,00	216
Sandalia romanas	\$20,00	108
Sandalia con taco	\$ 25,00	54
Sandalias deportivas	\$ 15,00	500

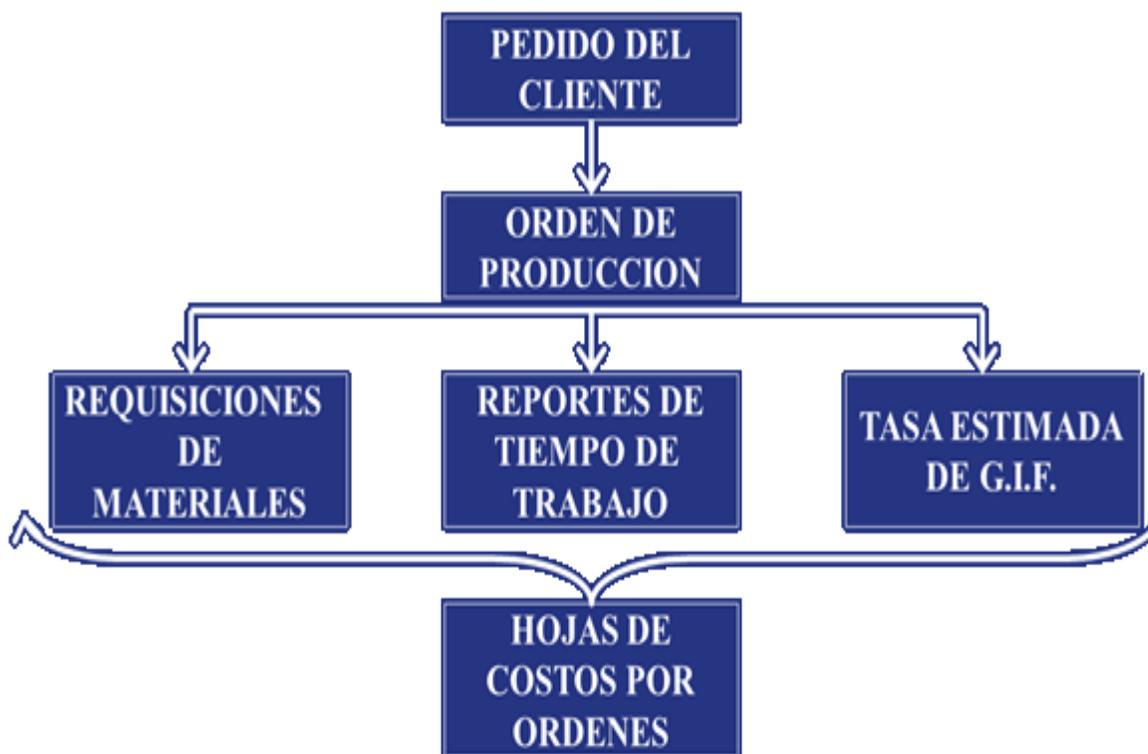
## 4.8.2 Flujo de elaboración de la sandalia.

Gráfico 14 Flujo de Elaboración de la Sandalia



#### 4.8.3 Descripción del sistema de costeo en base a orden de pedido.

Gráfico 15 Descripción del sistema de Costeo en base a orden de pedido



#### Modalidad de las transacciones de los inventarios en base a orden de pedido.

La compañía METALPLAS S.A. directamente relaciona un promedio de producción asignando un costo a cada sandalia, sacando un promedio en base a la similitud de las sandalias producidas y procesadas en su fabricación.

**Requisición de materiales** es la petición de materiales a ser usados en un trabajo en particular y resumidos en la orden de trabajo

**Tarjetas de tiempo** registro de tiempo de un determinado trabajador directo dedicado a cada elaboración de sandalias en sus diversas formas y modelos.

#### 4.8.4 Ejemplo de un sistema basado en hojas de pedidos.

METALPLAS S. A. en su departamento de producción, procede a elaborar la orden de pedido de distribuidora Estrellita, el cual solicita 1000 sandalias tipo chatas.

Para la elaboración de dicho pedido, la materia prima se retira de bodega mediante requisición de materia prima.

<b>METALPLAST Pedido de Sandalias</b>					
<b>FECHA:</b>		GUAYAQUIL, 4 DE SEPTIEMBRE 2012	<b>VENDEDOR:</b>		WILLIAM JARA
<b>VENDIDO A:</b>		<b>Distribuidora Estrellita</b>	<b>COD. VEND:</b>		512
<b>COD. CLIENTE:</b>		520	<b>FORMA PAGO:</b>		CONTADO
<b>RAZON SOCIAL:</b>			<b>PEDIDO</b>		1000
<b>DIRECCION:</b>		VIA SAMBORONDON	<b>OBSERVAIONES</b>		
<b>CIUDAD:</b>		GUAYAQUIL.			
<b>TELEFONO:</b>		2967780			
CANT	CODIGO	DESCRIPCION	MARCA	P. UNIT	TOTAL
1000	514	<b>Sandalias Chatas</b>		<b>14</b>	<b>14000</b>
					0
					0
					0
					0
					0
					0
					0
					0
			<b>SUBTOTAL</b>		<b>14000</b>
			<b>TOTAL U.S. \$</b>		<b>14000</b>
			<b>I. V. A.</b>	12%	168
			<b>TOTAL U.S. \$</b>		<b>15680</b>
	<b>AGENTE</b>			<b>APROBADO</b>	

Requisición de materiales No.340

Fecha: 4 de septiembre 2012

El trabajo será cargado a: 001

Departamento: Producción

Descripción	Peso	Cantidad
Plantilla para la sandalia	50 kg	2 Toneladas
Hilar	2 oz	56,7 gramos
Goma		1ltro
Cuerina	Metro	15000 cmts

Trabajo No 001

Fecha de Iniciación:4 de Septiembre de 2012

Departamento Producción

Fecha de Terminación:

Ítems: Sandalia chatas

Unidades Terminadas:

Para Inventario

Materiales Directos	No requisición 340	Mano de obra empleada		costos indirectos aplicados		cantidad Producida
		Operador	Horas	costos	horas	
Plantilla para la sandalia	2 toneladas					1000 sandalias
Hilar	56,7 gramos	1	8	Energía Eléctrica	8	1000 sandalias
Goma	2 oz	2	8	Gas	8	1000 sandalias
Cuerina	15000 cm	3	8	Agua	1	1000 sandalias
				Depreciación	8	1000 sandalias
				Seguro	8	1000 sandalias
				Mant de Maqui	8	1000 sandalias
		Total	24	Total	41	

## Formato de Hoja de Producción e inventario en METALPLAS S.A.

### HOJA DE PRODUCCION

Trabajo No 001

Fecha: Guayaquil, 4 de septiembre 2012

Departamento: Producción

Terminación: 9 de septiembre 2012

Cliente: Distribuidora Estrellita

Pedido: 1000 unidades

Artículo: Sandalia pilar 5 x 14

Unidades terminadas: 1000

#### 1. Materiales directos utilizados

No de requisición	Descripción	Cantidad	C. Unit.	C. Total
340	Plantilla para la sandalia	2 Tn	1000	2000
	Hilar	56,7 gramos	0,008	0,45
	Goma	2 oz	0,02	0,04
	Cuerina	15000cm	0,005	117,5
Totales				2117,9936

#### 2. Mano de Obra directa utilizada

OPERARIOS	HORAS	V.HORA	V.DIA	BENEF. SOCIALES	APORTES	
OPERADOR 1	8	1,825	14,6	3,92	1,09	
OPERADOR 2	8	1,825	14,6	3,92	1,09	
OPERADOR 3	8	1,825	14,6	3,92	1,09	
			43,8	11,76	3,27	58,83

### 3. Costos de Fabricación aplicados

Descripción	Horas	Costos Hora	Costos Diario
Energía Eléctrica	8 horas	0,07	0,56
Gas	8horas	7,50	60
Agua	1hora	0,22	1.79
Depreciación	8 horas	0,02	0,14
Seguro	8 horas	0,05	0,42
Mant. de maquinaria	8 horas	0,24	1,95
TOTAL		8,10	64,86

### RESUMEN DE COSTOS

Elementos	Total	Costo Unitario
1.- Materia Prima	2117,99	2.117
2.- Mano de Obra	58,83	0.058
3.- Costo Ind. Fabric.	64,86	0.06
Costo Total	2240	2.240

Materia prima	2117,99
Mano de Obra	58,83
C.I.F	64,86
Costo de producción	2240,68
Unidades Producidas	1000
Costo Unitario	2.24
Costo Vta. 1000 Unid	2240
Inv. Final	0

#### **4.8.5 Recursos, análisis financiero.**

##### **Principales indicadores financieros para medir el costo.**

Los Costos indirectos de fabricación se manejan en base al presupuesto establecido para los costos de fabricación de las sandalias sobre el nivel presupuesto causante del costo aplicada de la siguiente manera

$$\text{CIF presupuestado} = \frac{\text{Presupuesto CIF}}{\text{Nivel Presupuestado}} \text{ Causante del Costo}$$

La variación entre los costos reales y los aplicados se debe principalmente a los siguientes factores:

- Diferente nivel de volumen de producción real que el nivel presupuestado para calcular la tasa de CIF.
- Pronóstico deficiente.
- Uso ineficiente de las partidas de CIF.
- Cambios de precios en las partidas individuales de CIF.

##### **Pasos en la Hoja de producción de Sandalias y control de costo en la elaboración**

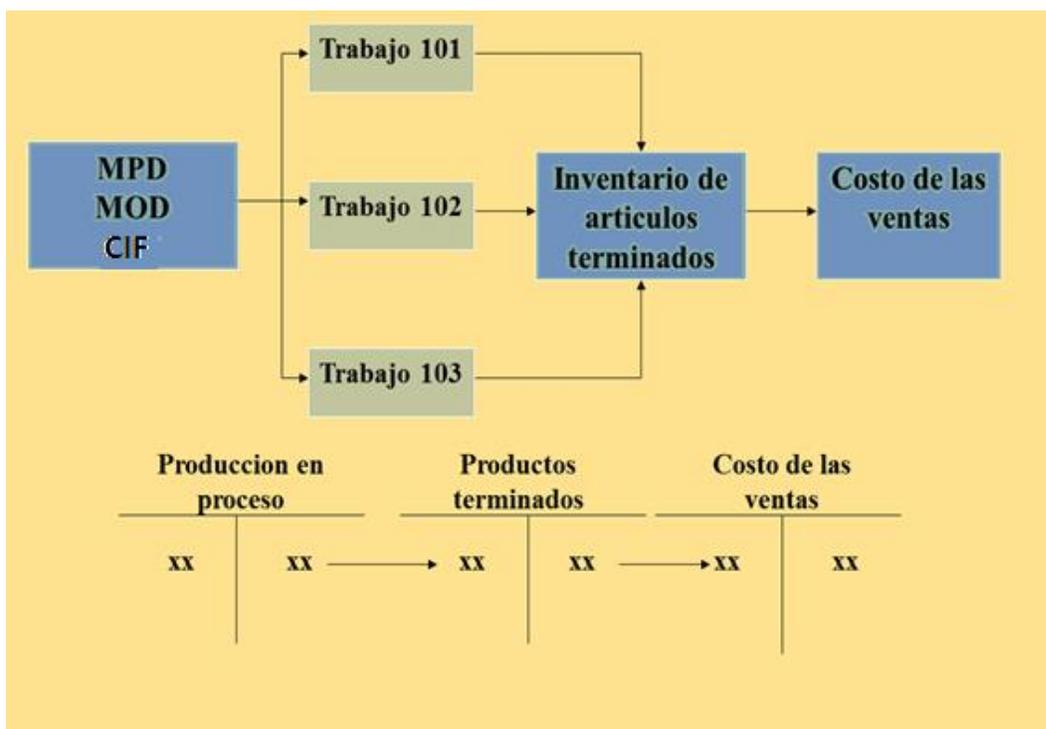
La premisa de tener un proceso de fabricación de sandalias en base al pedido obtenido nos da la pauta para medir la producción de sandalia contablemente y de manera equivalente en donde se ajusta un costo de conversión promedio que es el tiempo en que la máquina se encuentra procesando la sandalia y equivale a un 25%, valor obtenido en el análisis que se realiza en la compañía METALPLAS S.A. y que se relaciona a medir el tiempo de elaboración y proceso de elaboración de la sandalia.

El resultado obtenido en la fabricación de sandalias en base a pedidos y para conocer la exactitud de la producción comparamos las unidades físicas, y la relación con las unidades equivalentes, es en ese momento en donde las equivalentes reflejan el pedido con el que se inicia y lo que se determina, además un factor relacionado con los pedidos de elaboración de las sandalias.

#### 4.8.6 Impacto.

El Impacto que genera las órdenes de compras o pedido ocasionan desarrollo industrial en las sandalias, en donde se miden las utilidades en base al ahorro constante de la producción y el manejo de inventarios.

**Ilustración 2 Impacto**



El manejo eficiente de la materia prima, de la mano de obra, y la correcta gestión que se realiza con los inventarios, se procede al realizar la adquisición

de la plantilla para la sandalia, de esa manera el proceso se realiza obteniendo los diferentes derivados, se procede a obtener un molde y a realizar la manipulación de varios implementos en base a la plantilla para la sandalia. Los modelos a desarrollarse después de que la plantilla para la sandalia está cortada se proceden a darle moldura y forma, resultando un inventario de plantilla para la sandalia.

La mano de obra, será más productiva debido a una capacitación constante sobre los recursos que maneja en determinado tiempo y producción dando un ahorro para la compañía óptimo con la finalidad de tener una rentabilidad en sus recursos. Los costos indirectos, serán mejor calculados o canalizados mediante las órdenes de trabajo mediante sus proyecciones, teniendo un margen mínimo de error.

**4.8.7 Cronograma de propuesta en marcha.**

**Tabla 20 Cronograma puesto en marcha**

Diagrama de Actividades																					
ACTIVIDAD	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	
Preparación de propuesta de Costos de sandalias	■	■																			
Presentación de propuesta compañía METALPLAS S.A.			■	■																	
Desarrollo de formato para orden pedido					■	■															
Manejo de las Actividades de ejercicios de conversión							■	■	■												
Análisis y estudio de las políticas de costo de sandalias										■	■	■									
Corrección de las políticas implementadas en METALPLAS S.A.													■	■							
Desarrollo de las actividades usando la Materia Prima															■	■					
Manejo y ejecución de producción costo totales																	■	■			
Aplicación políticas de costo de la propuesta																			■	■	

#### 4.8.8 Lineamiento para evaluar la propuesta.

Los mecanismos necesarios para impulsar el desarrollo de METALPLAS S.A. en cada momento con la aplicación de un formato de orden de pedido y producción basado de manera digital para establecer la gestión correcta en el manejo de costos de producción para ser efectivos en el momento de obtener la rentabilidad en un ejercicio contable.

**Tabla 21 Evaluación de la propuesta**

<b>Análisis del Impacto de Propuesta</b>					
PROCESO	ACTUAL	PROPUESTA	IMPACTO	%	
Ventas	92400,00	369600,00	277200,00	25%	Positivo
Costo de Ventas	104544,00	87120	17424,00	20%	Positivo
Sandalias Producidas	198000	264000	66000	25%	Positivo
Tiempo de fabricación de sandalias	6451	5760	751	12%	Positivo
No de entregas Sandalias (horas)	256	320	64	20%	Positivo
Utilidad Bruta	369600	87120	282480		positivo

El incremento de las actividades comerciales de sandalias se basa directamente al ordenamiento de los materiales de producción en la

transformación de la plantilla para la sandalia generando un ingreso mayor que representa viable la inversión realizada en la implementación de nuevas herramientas de control y evaluación de los costos de producción que se desarrollan en la compañía METALPLAS S.A. razón por lo que comparamos un antes y después de la medidas acontecida y proyectada en base a estimado a desarrollarse representada en el cuadro anterior.

La adaptación de una inversión implica el mejorar las actividades cotidianas por lo que justifica el hecho de que el uso de los recursos que se utilizan beneficien a la compañía METALPLAS S.A., además de que sean considerados en la diversidad de sandalias el control de los costos de la plantilla para la sandalia y demás gastos indirecto en la fabricación de sandalias confortables.

Proyecciones Utilidades y ventas en la compañía METALPLAS S.A. en base al manejo adecuado de los costos

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

#### 5.1 Conclusiones.-

De acuerdo al análisis efectuado durante la investigación, se comprobó que existía un gran descontrol en los procesos relacionados con el inventario, convirtiéndose en un gran obstáculo para las actividades de la empresa. Por ende se pudo constatar que la falta de orden en METALPLAS S.A. alteró las decisiones que se establecían en la empresa, pero gracias a los diagnósticos que se han realizado se logró encontrar las soluciones necesarias para arreglar los diferentes problemas que se plantean en el transcurso del tiempo en la empresa.

Se requiere la aplicación y manejo de los inventarios basados en órdenes de producción con orientación y controles cuantitativos de herramientas tecnológicas ya que con esto permitirá que la compañía METALPLAS S.A. maximice sus utilidades en base a la no utilización de costos innecesarios que dinamizaría sus acciones en proceso y seguros. Es decir que los costos son relevantes a la hora de mantener utilidades, esto refleja una mantención en los inventarios a bases de pedidos y una optimización de los costos en base al uso de materiales necesarios adquiridos ante un pedido, y el despliegue adecuado de uso de materiales y materia prima respectiva.

Para la organización es importante la eficiencia en el ahorro de dinero, tiempo y materia prima, la plantilla para la sandalia genera un elemento indispensable en el costo de producción y en los gastos de la compañía METALPLAS S.A. en el desarrollo un manejo sistemático de control de costo y el uso de desecho de la plantilla para la sandalia para su nueva aplicación en el proceso de un producto y al incrementar los nuevos pedidos de sandalias confortables.

METALPLAS S.A. por lo antes expuesto, necesita elaborar e implementar un sistema de control de costos para beneficiarse y fortalecer a la compañía siendo necesaria las actividades de control de los desperdicios de la materia prima, en los procesos de costos.

Debe manejarse la aplicación de un proceso sistemático de control del inventario en base al pedido, considerándolo como una regla o política, además de estrategia plasmada en el correcto manejo de los productos y de la materia prima implementada para la elaboración de las sandalias.

## **5.2 Recomendaciones.-**

En base a la investigación realizada se recomienda adoptar e implementar el sistema de control de inventarios, organizando así los elementos de la elaboración de los productos, mejorando las actividades de la empresa.

Tomar en cuenta las órdenes de producción y el control cuantitativo de las herramientas tecnológicas.

Desarrollar el sistema de control de costos, aprovechando los recursos de la empresa y reciclando los desechos útiles en nuevos diseños de calzado.

Capacitar al personal de la empresa para realizar los controles de inventario a demás en base a pedido, esto debe considerarse una política de METALPLAS S.A.

## BIBLIOGRAFÍA

1. MUNCH, Lourdes y ANGELES, Ernesto. (2009). Métodos y técnicas de Investigación. México: Editorial Trillas.
2. TUTIVEN, Silvia y ZAMBRANO Jullisa. (2009). Control de inventario de materiales, accesorios, herramientas y repuestos de la empresa aluminios Llor S.A. para optimizar los costos de fabricación. Guayaquil.
3. A, G. (1997). Método Analítico de la Investigación. Asunción Paraguay: Editorial Universidad de Asunción y gráficos Peralta.
4. ACUÑA, Héctor y BANCHON, Guillermo. (2009). Tesis. Guayaquil: Proyecto previo a la obtención del título, Ing. en Contaduría Pública y Auditoría- CPA.
5. Aduanas del Ecuador. (13 de Abril de 2007). Arancel a las importaciones del Calzado. Líderes, 2.
6. ALDEAN, Pablo y NARANJO, Geoconda. (2008). Estructuración de procesos y manejo de costos de producción, en la empresa Modermueble Cía. Ltda. Guayaquil: Previo a la obtención del título de contador público autorizado 2008.
7. ANCHUNDIA, Ramona y ANASTACIO Luciano. (2009). Implementación del sistema de costo para manejar el presupuestos de ventas de la compañía Comiexpres de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil: título, Ingeniería en Contaduría Pública.
8. Angel, G. A. (2004). Método Deductivo. México: Ediciones Salvat.

9. Arturo Jiménez. (8 de Mayo de 2011). Slideshare. Recuperado el 17 de Noviembre de 2012, de <http://www.slideshare.net/arturene/analisis-de-salvaguada-indigena-del-banco-mundial>
10. Asti Vera, A. (2003). Metodología de la Investigación. México: Ediciones Unidas de Medellín.
11. Brito. (1994). Los controles de Inventarios. Madrid: Universidad de Madrid.
12. Cámara de comercio de Quito. (5 de Agosto de 2010). Cámara de comercio de Quito. Recuperado el 16 de Noviembre de 2012, de [http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=237&&Itemid=5](http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=237&&Itemid=5)
13. Cdei. (26 de Junio de 2009). Cdei itam. Recuperado el 16 de Noviembre de 2012, de [cdei.itam.mx/OMC12.ppt](http://cdei.itam.mx/OMC12.ppt)
14. Cepeda. (17 de Marzo de 1997). Sigen. Recuperado el 25 de Enero de 2013, de [www.sigen.gov.ar/documentación/resoluciones.../manual\\_cig.pdf](http://www.sigen.gov.ar/documentación/resoluciones.../manual_cig.pdf)
15. Control de inventario de materiales, accesorios, herramientas y repuestos de la empresa Llor S.A. para optimizar los costos de fabricación. (2009). Guayaquil: Tesis Unemi.
16. CUEVAS, C. (2001). Contabilidad de costo enfoque gerencial y de gestión. Bogotá: Pearson educación de Colombia Ltda.
17. D'Onofre, S. P. (1997). La población es medible la muestra comprobable. Asunción: Ediciones Vargas y asociados.

18. Ecofinanzas. (22 de Septiembre de 2011). Eco-finanzas. Recuperado el 16 de Noviembre de 2012, de [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/B/BALANZA\\_COMERCIAL.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/B/BALANZA_COMERCIAL.htm)
19. E-conomic.es. (12 de Julio de 2012). E-conomic.es. Recuperado el 17 de Noviembre de 2012, de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-balanza-comercial>
20. EDITORES, I. (2010). Manual de contabilidad de costo. Barcelona: Lexus Editores.
21. García Mauricio. (2009). Metodología de la Investigación. México: Mc Grill Hill.
22. GARCIA, C. (2007). Contabilidad de Costo.
23. Gonzalo Jurado. (24 de Noviembre de 2010). economía-hoy. Recuperado el 17 de Noviembre de 2012, de <http://economia-hoy.blogspot.com/2010/11/la-balanza-comercial.html>
24. HARGADON, B. (1995). Contabilidad de Costo. Barcelona: Editorial Norma Barcelona.
25. Illescas, S. (2007). Método de Investigación Explorativa. Brasilia Brasil: Ediciones.
26. KNEZEVICH, Tomasa y LOPEZ, Gisela. (2009). La contabilidad de costos, en la optimización de los insumos en el departamento de producción de la empresa Nutrinsa S.A . Guayaquil.
27. LATORRE, A. (2003). Bases de la Metodología de la Investigación Educativa. Barcelona: Ediciones Experiencia; Barcelona, 2003.

28. LERMA Gonzáles, H. D. (2009). Metodología de la Investigación. Colombia: Ecoe Ediciones, 2009.
29. M, B. (2007). Contabilidad de Costo. México: Editorial Mc Graw Hill; México 2007.
30. MOLINA, A. (2007). Contabilidad de Costo. Quito: Ministerio de Educación y Cultura.
31. MORAN, F. (1998). Metodología de la Investigación. Quito: EB/Prodec, Quito, 1998.
32. NEUMER, J. (1994). Contabilidad de Costo. La Habana: La Habana, Pueblo y Educación.
33. NIC 2. (2002). Normas Internacionales de Contabilidad 2. Corporación Edi-Abaco Cía. Ltda.
34. PACHECO, M. O. (2004). Investigación II. Guayaquil: Editorial Mundiciencias 2004.
35. Pacheco, O. (2003). Estudio de campo investigación científica . Lima Perú: Editores Carvajar.
36. Pacheco, O. (2004). Métodos de Investigación y aplicaciones científicas en el desarrollo . Quito: EDQUISA.
37. PACHECO, Pegui y ZORIA, Nilo. (2009). Reingeniería de costos reales por procesos división balanceados en su costo final de la compañía IPSP S.A. Guayaquil.

38. PERERA, H. (2007). Contabilidad internacional. Editorial IMc Graw Hill Interamericana.
39. POLIMENI, F. (2008). Contabilidad de Costos Conceptos y Aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales.
40. QUEZADA, N. (2010). Metodología de la Investigación. Lima: Empresa editora Macro E.I.R.L, Lima- Perú.
41. SARMIENTO, R. (2005). Contabilidad de Costo. QUITO: Voluntad de Dios.
42. Silva. (14 de Agosto de 2011). Recuperado el 25 de Enero de 2013, de IGM: [www.igm.gob.ec/site/files/adela.../normas\\_control\\_interno.pdf](http://www.igm.gob.ec/site/files/adela.../normas_control_interno.pdf)
43. Silva. (29 de Septiembre de 1997). scribd. Recuperado el 24 de Enero de 2013, de [es.scribd.com/doc/80039116/Documento-Mercado-ValoresCF-1](http://es.scribd.com/doc/80039116/Documento-Mercado-ValoresCF-1)
44. Sinisterra. (25 de Febrero de 2007). slideshare. Recuperado el 23 de Enero de 2013, de [www.slideshare.net/.../elementos-bsicos-del-comercio-electrnico-118...](http://www.slideshare.net/.../elementos-bsicos-del-comercio-electrnico-118...)
45. THOMPSON, L. (2008). Contabilidad de Costo.
46. VILLALVA, C. (2003). Desarrollo del pensamiento. Quito: Cámara ecuatoriana del libro-Núcleo del Pichincha 2003.
47. VITERI, B. (2008). Las técnicas de estudio. Guayaquil: Departamento de publicaciones de la universidad de Guayaquil, Chacón Jaime, 2008.
48. ZAPATA, P. (2007). Contabilidad de Costo. México: Editorial Mc Graw Hill, México 2007.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1**

#### **Aplicación de los instrumentos: Ficha – Guía – Cuestionar**

##### **Datos de Encuestas**

- 1.- ¿Cómo es la Atención que recibe en METALPLAS?
  
- 2.- ¿Del Personal existente en METALPLAS SA, Quienes son las personas Involucradas en el Mal servicio?
  
- 3.- ¿Con que frecuencia acuden a la empresa METALPLAS?
  
- 4.- ¿Cómo encuentra usted las instalaciones de METALPLAS?
  
- 5.- ¿Cree usted que el METALPLAS S.A. cuenta con el equipo de atención al cliente necesario?
  
- 6.- ¿Recibe por parte del personal de METALPLAS S.A. la adecuada atención?

## **Aplicación de los instrumentos: Ficha – Guía – Entrevista**

### **Entrevista realizada a las autoridades de METALPLAS S.A.**

1 ¿Alguna vez se han regido por un Instructivo y responsabilidades?

2 ¿Es importante la elaboración de un Instructivo?

3 ¿Qué beneficio tendría la elaboración de un Instructivo para manejo de inventario en METALPLAS? Su aplicación sería

4 ¿Conoce usted si el Personal de atención al cliente cumple con las técnicas de servicio?

5 ¿El desconocimiento de un Instructivo crea incertidumbre en el manejo de Inventario?

6 ¿El no contar con un Instructivo crea una mala Atención?

Anexo 2

Ilustración 3 Prensa para troquelar corte.



Ilustración 4 Maquina para la elaboración de suelo



**Ilustración 5 Maquina artesanal cortadora y selladora de cuero**



**Ilustración 6 Maquina cosedora de Cuero y bases de calzado**



Foto Tomada por Autores - Diciembre 2012

### Ilustración 7 Mercado de calzado Ecuatoriano Industria Nacional



Fuente: Diario Hoy

### Ilustración 8 Tipos de Sandalias que produce METALPLAS

