



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Reestructuración del sistema de costeo  
Estudio de caso: Talleres Guayasamín**

**Mayú Madriñan Cevallos**

**Candy Abad Arevalo, MBA., Directora de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito  
para la obtención del título de Licenciada en Finanzas

Quito, diciembre de 2013

Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Reestructuración del sistema de costeo  
Estudio de caso: Talleres Guayasamín**

Mayú Madriñan Cevallos

Inova Candy Abad, MBA.  
Directora de Tesis

---

Magdalena Barreiro, PhD.  
Decana del Colegio de Administración  
para el Desarrollo

---

Quito, diciembre de 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Mayú Madriñan Cevallos

C. I.: 171331142-9

Fecha: Quito, diciembre de 2013

## RESUMEN

“Talleres Guayasamín” es una empresa que busca mediante sus productos difundir una parte de la cultura ecuatoriana. Se considera que forma parte de un mercado que recién esta naciendo en el Ecuador, dentro de la industria de la cultura y diseño. En efecto, al ser esta una empresa nueva dentro del mercado ecuatoriano, tiene grandes oportunidades de desarrollo y de crecimiento. Es así como se planteará el desarrollo de un sistema de costeo que le permita ser más competitiva y rentable en el mercado. Para esto se analizarán sus procesos, diagramas de producción y costos, con el fin de analizar las diferentes oportunidades de mejora y poder así desarrollar un crecimiento a mayor escala de dicha empresa. Se partirá del análisis de los procesos y de los productos comercializados. Es decir se estudiará la disciplina que se encarga de elaborar los registros sobre las operaciones y finanzas de una compañía. Una vez obtenido el proceso general de producción y recepción de los productos, se procederá a determinar los puntos en los que se debe realizar el costeo y las actividades involucradas, desagregando los costos en materia prima, mano de obra e indirectos. Así mismo se procederá a identificar los componentes del costos y clasificarlos. Para terminar con el trabajo se realizará un estudio del margen de utilidad que representa cada punto y actividad del costeo, con el fin de conocer que producto y proceso son los más rentables así como los menos rentables y de esta manera conocer los puntos críticos en los cuales la empresa puede desarrollarse y ganar ventaja competitiva.

## **ABSTRACT**

"Talleres Guayasamín" is a company looking forward to show part of the Ecuadorian culture throughout its products. This market has just been emerging in Ecuador, in the industry of culture and design. In fact, this company has great opportunities for development and growth in the Ecuadorian market. For that reason it is important to develop a new costing system that will allow the company to be more competitive and profitable. That is why processes, flow charts and costs will be analyzed in order to evaluate the different opportunities of improvement and growth. We will start the analysis of the processes and products sold. After obtaining the overall production process and receipt of the products, we will proceed to determine where we must do the costing process. To finish up the study, we will evaluate profitability margin in order to find out which products and processes are the most profitable and the least profitable. Therefore, we will know where the company can develop and obtain competitive advantage.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>6</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO .....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>Antecedentes.....</b>	<b>9</b>
<b>Definición del problema.....</b>	<b>11</b>
<b>Hipótesis .....</b>	<b>12</b>
<b>Pregunta de Investigación.....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>13</b>
Objetivo Principal. ....	13
Objetivos Secundarios.....	13
<b>Contexto y marco teórico.....</b>	<b>13</b>
Propósito del estudio. ....	14
Significado del estudio. ....	14
<b>Definición de términos .....</b>	<b>15</b>
Contabilidad.....	15
Contabilidad de costos.....	17
Descripción de los diferentes métodos de costeo. ....	20
<b>Presunciones.....</b>	<b>24</b>
<b>Supuestos.....</b>	<b>24</b>
<b>REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>26</b>
<b>Géneros de Literatura incluidos en la revisión .....</b>	<b>26</b>
Fuentes.....	26
<b>Pasos en el proceso de revisión de la literatura.....</b>	<b>26</b>
<b>Formato de la revisión de la literatura.....</b>	<b>27</b>
<b>METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>29</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>29</b>
<b>ANÁLISIS DE DATOS.....</b>	<b>31</b>
<b>Presentación de la industria.....</b>	<b>31</b>
Revisión analítica de la industria. ....	31
Análisis externo del mercado.....	34
<b>Presentación de la empresa.....</b>	<b>41</b>
Nombre. ....	41
Actividad comercial. ....	41
Fecha de creación.....	41
Misión.....	41
Visión. ....	41
<b>Presentación de procesos administrativos.....</b>	<b>42</b>

Descripción y análisis de procesos y productos.....	42
Costos directos. ....	48
Costos indirectos. ....	50
<b>Resultados .....</b>	<b>51</b>
Costeo por categoría de producto y departamento.....	51
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo 1.....</b>	<b>64</b>
Tabla 1 Ingresos Netos por Divisas Causadas por el Turismo en el Ecuador. ....	32
Tabla 2 Porcentaje del PIB del Comercio sobre PIB Total. ....	33
Tabla 3 Crecimiento del PIB Total.....	35
Tabla 4 Tiempos Estimados de Entrega para los Productos Terminados. ....	45
Tabla 5 Tiempos Estimados de Producción y Materia Prima Utilizada para Producción de Productos Textiles. ....	46
Tabla 6 Tiempos Estimados de Producción y Materia Prima Utilizada para Producción de Llaveros. ....	46
Tabla 7 Tiempos Estimados de Producción y Materia Prima Utilizada para Producción de Magnéticos. ....	47
Tabla 8 Tiempos y Materiales Utilizados para la Producción de Joyas.....	47
Tabla 9 Costo Materia Prima e Insumos. ....	49
Tabla 10 Costo Mano de Obra. ....	50
Tabla 11 Costos Indirectos Totales. ....	51
Tabla 12 Costeo por Categoría de Producto para la Tienda Bosmediano.....	52
Tabla 13 Costeo por Categoría de Producto para la Tienda Capilla. ....	53
Tabla 14 Costeo por Categoría de Producto para la Tienda Mayor. ....	54
Tabla 15 Margen de Utilidad por Categoría de Productos. ....	55
Tabla 16 Margen de Utilidad por Departamento.....	55
Tabla 17 Porcentaje de Ventas por Departamento. ....	56
Tabla 18 Porcentaje de Costos por Departamento.....	56
<i>Figura 1. Llegada de Turistas por País. Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012. ....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 2. Diagrama de Proceso para Producto Terminados. ....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 3. Diagrama de Procesos para Productos Textiles Producidos por “Talleres Guayasamín”.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 4. Diagrama de Procesos para Producción de Llaveros .....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 5. Diagrama de Procesos para Producción de Magnéticos.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 6. Diagrama de Procesos para Producción de Joyas. ....</i>	<i>44</i>

## INTRODUCCIÓN

### **Antecedentes**

Los mercados en el Ecuador, como en el mundo entero cada vez son más competitivos, y las empresas deben adaptarse para así mantenerse dentro del negocio. Las organizaciones, necesitan cada día ser más productivas, aumentar su competitividad y sobre todo diferenciarse del resto de empresas. Por lo cual, la gerencia de las organizaciones necesita conocer todos sus procesos y pensar constantemente en donde los puede mejorar. Una de las formas para conocer estos procesos y poder encontrar con mayor facilidad los puntos críticos es la contabilidad, y más precisamente la contabilidad de costos.

“La contabilidad de los costos incurridos en las empresas o cualquier tipo de organización es una herramienta de gran ayuda para la gerencia de las organizaciones debido a que le ayuda a planear y controlar sus actividades dentro de dicha empresa u organización” (Chang A., González N., López M. & Moreno M., s.f.).

En efecto, la contabilidad de costos es un sistema de información que permite a la empresa tomar decisiones. Es decir es una herramienta de gran ayuda que da la opción a la compañía de saber cuánto le cuesta producir o vender un producto o servicio (Chang A. et al, s.f.).

Al realizar una extensa investigación sobre estudios en contabilidad de costos, se encontró una gran variedad de trabajos de tesis sobre el tema. Sin embargo ninguna de ellas presenta una vinculación directa con el costeo dentro de una empresa ubicada en la industria de la cultura y el diseño. Sin embargo, es importante mencionar algunas de las conclusiones de esos trabajos sobre contabilidad de costos.

El trabajo de tesis de Altamirano Oscar, “El control de costos y su impacto en la rentabilidad de la empresa Suelas Amazonas S.A. de la ciudad de Ambato durante el segundo semestre del año 2010” concluye que la empresa sujeta a estudio presenta una deficiencia en el sistema de control de costos, ya que no se obtienen datos contables reales, precisos y oportunos que afectan en el proceso de producción causando así una producción no óptima, y una rentabilidad baja (Altamirano O., 2011). Por lo cual, se puede acotar que un buen control de costos es fundamental para el manejo de una empresa y afecta directamente a la rentabilidad de esta.

Por otra parte, encontramos la tesis de Pasquel Jackeline “Coppola del Ecuador industria de confecciones” (Pasquel J., 2009) en la cual concluye que:

“El sistema de costos por órdenes de producción proporciona a la gerencia los datos relativos a los costos de producir o vender cada prenda de vestir, facilitando la preparación de una serie de informes contables y financieros los cuales fundamentan las decisiones de la gerencia, entre otras la fijación de precios de venta o las cotizaciones para ventas futuras; ya que un buen sistema de contabilidad de costos no solo se limita a la función contable, sino también a llevar el control de costos, que se refiere a la mejor manera de utilizar los recursos” (Pasquel J., 2009).

Gracias a la cual, podemos destacar la importancia de la contabilidad de costos en el manejo productivo de una empresa, como en la rentabilidad de esta y la administración de los precios.

Finalmente, en la tesis “Diseño, estructuración y aplicación de un sistema de contabilidad de costos por órdenes de producción, para la microempresa bordadora de la brigada de fuerzas especiales patria n°9 ubicada en la ciudad de Latacunga panamericana norte Km12 ½” de Paola Bastidas se concluye que: “El mantener un adecuado control y administración de los costos de producción les permitirá mantenerse y desarrollarse en un

entorno competitivo” (Bastidas P., 2008). Por lo cual, se puede agregar la importancia del manejo de la contabilidad de costos en la competitividad de las empresas.

Gracias a las conclusiones de las tesis mencionadas anteriormente, podemos observar la importancia y el rol que juega la contabilidad de costos dentro de los procesos productivos, como en las empresas en general. Sin embargo se puede observar que a pesar de que se llegue a conclusiones de aplicación general, los estudios difieren ya que cada empresa es manejada de manera diferente, y posee requisitos distintos.

“Todas las empresas tienen diferentes estructuras en su organización, por ejemplo varían en su estilo de administración, organización, estructura, metas, objetivos, giro de la empresa, sus productos principales y subproductos de dicha organización entre otras cosas que hacen diferente a una empresa de otra, lo cual nos quiere decir que de igual forma la de su sistema de contabilidad de costos varia” (Chang A. et al, s.f.).

## **Definición del problema**

Se podría decir que diariamente las personas analizan los gastos incurridos en su vida y permanentemente realizan un costeo, lo que les permite manejar correctamente sus finanzas y planificar sus futuras actividades. Lo mismo ocurre en las compañías. De hecho, las empresas y las organizaciones en sus procesos diarios incurren a un gran número de costos y de gastos que deben ser contabilizados para poder mantener una mejor planificación y control de las actividades. En efecto, las empresas para poder ofrecer un servicio o un producto tienen que valorarlos y venderlos en el mercado a un precio justo y correcto que les permita tener utilidades o ser auto sostenibles. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, cada estudio de contabilidad de costos difiere de una compañía a otra. No todas las organizaciones pueden ser manejadas de la misma manera. Por lo cual,

se cree que una gran mayoría de pequeñas y medianas empresas tienen un mal manejo de sus costos, o presenta una falta de administración de estos. Por ello, se habla de un cálculo deficiente de los costos dentro de las Pequeña y Mediana Empresa -PYME- que a la larga están disminuyendo su rentabilidad y su competitividad. Esta no es la excepción en la compañía sujeta a estudio en este trabajo. En realidad, “Talleres Guayasamín”, presenta una falta de rastreo y de asignación del costo real de los productos comercializados lo que afecta a la fijación de precios, a su rentabilidad y competitividad, al igual que en ciertas PYME.

### **Hipótesis**

- La administración de los costos dentro de una empresa es fundamental ya que permite a sus directivos tomar decisiones financieras adecuadas y optimizar sus actividades.
- Una empresa que maneja de la mejor manera sus costos es más eficiente y administra mejores precios en el mercado.
- Conocer la proveniencia de los costos permite implantar un sistema de costeo apropiado.
- Un sistema de costeo adecuado, permite administrar adecuadamente los costos y por ende mejorar la estructura competitiva.
- Los procesos utilizados presentan un desperdicio de recursos valiosos para la empresa y eleva sus costos.

### **Pregunta de Investigación**

A través de este estudio se espera evaluar el manejo de costos de “Talleres Guayasamín”, para así conocer sus debilidades y fortalezas. Por lo cual se espera responder a la siguiente pregunta de investigación:

- ¿Qué tipo de sistema de costeo se debe implantar en la empresa “Talleres Guayasamín” para mejorar su competitividad y rentabilidad?

## **Objetivos**

### **Objetivo Principal.**

Se plantea, con el fin de demostrar nuestras hipótesis, como objetivo principal, partiendo del análisis de los procesos y de los productos comercializados, diseñar un sistema de costeo en la empresa “Talleres Guayasamín” y ponerlo en marcha.

### **Objetivos Secundarios.**

Con el fin de cumplir el objetivo principal mencionado anteriormente, se plantea como objetivos secundarios los siguientes:

- Determinar cuáles son los costos que afectan a cada tipo de proceso o producto comercializado.
- Determinar en qué punto de los procesos utilizados por la compañía los recursos están siendo desperdiciados.
- Establecer qué productos tienen una mayor relación costo-beneficio.
- Fijar las pautas para que la empresa fije adecuadamente sus precios.

## **Contexto y marco teórico**

Como se menciona anteriormente, el objetivo principal de este estudio es diseñar un sistema de costeo en la empresa “Talleres Guayasamín”. Por lo cual se necesita conocer qué tipos de sistema de costeo existen y cuál sería el óptimo para ser utilizado en este caso específico. Se plantea a lo largo de esta tesis analizar el problema planteado desde una perspectiva de la pedagogía actual. Es decir se utilizará principalmente información encontrada en libros de contabilidad y en tesis que tratan este tema, con el fin de encontrar

el sistema de administración de costos que sea óptimo para “Talleres Guayasamín” y que permita mejorar su competitividad y rentabilidad.

### **Propósito del estudio.**

“Toda empresa tiene como objetivos el crecimiento, la supervivencia y la obtención de utilidades: para el alcance de éstos los directivos deben realizar una distribución adecuada de los recursos basados en buena medida en información de costos” (Coromoto M. & Moreno M., s.f.). Por lo cual, al analizar los diferentes métodos de costeo que existen hoy en día, se espera seleccionar el sistema de costeo idóneo para “Talleres Guayasamín”. De hecho, a lo largo de este estudio se espera encontrar el sistema adecuado para dicha compañía lo que permitirá, en última instancia, mejorar su rentabilidad y su competitividad. Se espera demostrar que el manejar un sistema de costeo adecuado permite a la empresa tomar decisiones financieras adecuadas, optimizar sus actividades y sobre todo mejorar la administración de costos con el fin de mejorar la estructura competitiva.

### **Significado del estudio.**

Todas las empresas y organizaciones incurren diariamente en costos que influyen directamente en la rentabilidad y productividad. Por lo cual, es de suma importancia conocer y calcular cuales son estos costos y como afectan a las finanzas. De hecho, la información que se obtiene a través del estudio de costeo permite a las diferentes compañías tomar decisiones de gestión empresarial, y determinar cuánto cuesta producir o vender un servicio o producto. Por lo cual, se podría decir que, conocer y tener un buen manejo de costos es fundamental para mantener las finanzas controladas dentro de una compañía, como también para ofrecer al mercado un producto con precio justo y que de rentabilidad. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, se cree que muchas de las

PYME no manejan un sistema de costeo, lo que perjudica tanto su competitividad como su rentabilidad.

Por otra parte, rastrear y asignar los costos de manera correcta puede ser muy costoso para la compañía por lo cual no se lo realiza en todas las PYME. Se espera a través de esta tesis permitir, a las diferentes empresas que no tienen los recursos suficientes, conocer una metodología sencilla de rastreo que les permita analizar los diferentes costos que incurren en sus procesos para así poder mejorar su productividad y por ende su rentabilidad. En este sentido, se buscará crear una herramienta que facilite a las PYME la administración de sus costos.

De igual forma, se cree que, un buen manejo de los costos puede mejorar la competitividad y de esta forma beneficiar a la empresa como también al consumidor. Por ello, este trabajo pretende demostrar que un sistema de costeo adecuado dentro de una compañía, permite una administración adecuada de los costos y por ende coadyuvará a que la empresa sea más competitiva.

Finalmente, por lo expuesto en párrafos anteriores, se pretende incentivar a las diferentes PYMES ecuatorianas a desarrollar un sistema de costeo adecuado a sus necesidades.

## **Definición de términos**

### **Contabilidad.**

Para poder hablar de contabilidad es importante primero exponer ciertas referencias históricas que permitirán entender con mayor facilidad los diferentes conceptos que se tratarán a lo largo de esta tesis. Según Sergio Wals, existen tres elementos indispensables que hay que tratar para conocer los principios de la contabilidad: el hombre tomado en cuenta como ente social, la realización de operaciones económicas, y la escritura (Wals S.,

2008). De hecho, se cree que “la actividad comercial entre personas, sociedades o grupos es tan antigua como la existencia del hombre” (González G., 2006).

“La historia logra precisar que en el antiguo Egipto requerían de grandes silos o almacenes en donde guardaban sus granos y cosechas; dichas cosechas eran controladas por personas especializadas que tenían la obligación de cuantificar o contar sus existencias; sin embargo, estos controles no constituían un proceso. Se vio por tanto la necesidad de tener “libros” en los cuales se reflejara en forma sistemática el control de inventarios” (González G., 2006).

Se cree que desde ahí nació la idea de la contabilidad como registro de las operaciones. Sin embargo, fue recién en el año 1494 que el padre de la contabilidad Fray Luca Paccioli publicó el libro en el cual expresaba la teoría de partida doble: el principio de la lógica de que toda causa tienen un efecto (González G., 2006). A principios del siglo XX, es cuando más se desarrolló la contabilidad y se comenzó realmente a hacer un registro contable dentro de las empresas (Wals S., 2008). Existían los antiguos contadores que eran los encargados de la contabilidad a través de la teneduría de libros. Actualmente al hablar de contabilidad estamos hablando de:

“la técnica por medio de la cual se realizan los registros en forma ordenada y sistematizada de las operaciones económicas que modifican el patrimonio de los comerciantes, las empresas o cualquier persona física o moral que tenga actividades industriales, comerciales o de servicio” (Wals S., 2008).

Es decir es la disciplina que se encarga de elaborar los registros sobre las operaciones y finanzas de una compañía.

Como se ha mencionado anteriormente, este estudio de caso se basará en reestructurar el sistema de costeo. Por lo cual es de suma importancia especificar y aclarar cada término que se mencionara en el aspecto contable.

## **Contabilidad de costos.**

### ***Conceptos básicos de la contabilidad de costos.***

Es de suma importancia conocer ciertos conceptos claves para poder entender cada término utilizado en la contabilidad de costos.

Para comenzar, al hablar de contabilidad de costos estamos hablando de la contabilidad que “mide, analiza y presenta información financiera y no financiera relacionada con los costos de adquirir o utilizar recursos en una organización” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). En efecto, según Gonzalo Siniestra la contabilidad de costos es “un sub-sistema de la contabilidad financiera al que le corresponde la manipulación de todos los detalles referentes a los costos totales de fabricación para determinar el costo unitario del producto y proporcionar la información para evaluar y controlar la actividad productiva” (Siniestra G., 2006). Es decir es la contabilidad que permite a una empresa u organización calcular cuánto cuesta la realización de un producto o servicio –objeto del costo- específico dentro de sus instalaciones.

Otro aspecto importante en la contabilidad de costos es la definición de costo. Al hablar de costo estamos hablando de “un recurso sacrificado o perdido para alcanzar un objetivo específico” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). Es decir “todo aquel “sacrificio de valores” o desembolso cuya realización sea necesaria e indispensable para el desarrollo del proceso productivo o la prestación de un servicio” (Pabón H., 2010). Sin embargo, hay que tomar en cuenta la diferencia entre un gasto y un costo. “En general, todo lo relacionado con la producción de bienes y servicios se considera costo. Y todo lo relacionado con actividades de administración, ventas y financieras es considerado como gasto” (Pabón H., 2010).

Finalmente, es importante mencionar la diferencia entre el costo total y el costo unitario. Al hablar de costo total estamos hablando del costo incurrido en la fabricación de todas las unidades de un producto específico. Mientras que al hablar de costo unitario estamos hablando del costo de producir una sola unidad (Siniestra G., 2006).

### ***Clasificación de costos según comportamiento.***

Para realizar un costeo efectivo dentro de una empresa, es fundamental dividir los diferentes tipos de costos. Existen básicamente dos diferentes maneras de clasificarlos:

- Costos directos e indirectos.
- Costos variables y fijos.

### ***Costos directos e indirectos.***

Al hablar de costos directos e indirectos estamos hablando de dos diferentes tipos de costos que se manejan de manera conjunta. De hecho, estos tipos de costeo son excluyentes el uno del otro ya que se asignan dependiendo de la factibilidad de asignación de los costos a la fabricación de cada producto.

Por una parte encontramos los costos directos. Estos son los costos que se pueden asignar de manera directa a la fabricación de un producto o servicio específico. De hecho los costos directos son los costos que “están relacionados con el objeto del costo en particular y pueden rastrearse de manera económicamente factible” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). Es decir, “son aquellos costos identificables físicamente con la unidad de producto” (Siniestra G., 2006).

Por otra parte, los costos indirectos son los costos que no se pueden asignar de manera factible y directa a la fabricación de un producto o servicio específico. En efecto, los costos indirectos son los que “se relacionan con un objeto del costo en particular, pero no pueden rastrearse a ese objeto de manera económicamente factible” (Horngren C.,

Datar S. & G. Foster, 1996). Es decir, son aquellos que “se deben primero acumular para luego ser asignados a la unidad de producto” (Siniestra G., 2006).

### *Costos variables y fijos.*

Los costos no solo pueden ser clasificados mediante la factibilidad de asignación, sino también por su comportamiento frente a la producción misma. En efecto, los costos mantienen diferentes comportamientos dependiendo del volumen de producción.

Por una parte encontramos los costos variables. Estos son “aquellos costos que varían en total en forma directa y proporcional ante cambios en el volumen de producción” (Siniestra G., 2006). Es decir son los costos que “cambian en total en proporción a los cambios en el nivel relacionado del volumen o actividad total” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).

Por otra parte tenemos los costos fijos, “costos que en total permanecen sin cambios en total por un periodo dado, pese a grandes cambios en el nivel relacionado con la actividad o volúmenes totales” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). Es decir, se trata de los costos que se mantienen constantes a pesar de cambios en las cantidades de producción.

### *Elementos del costo.*

A pesar de la existencia de la clasificación de los costos por comportamiento, existen elementos del costo que facilitan el cálculo del costo total. Estos se clasifican según el origen del costo en:

#### *Materia Prima.*

En la fabricación de un producto es necesaria la materia prima. Por lo cual en este elemento del costo se toma en cuenta los materiales utilizados para la producción. Es decir “los materiales que integran físicamente el producto terminado o que se pueden asociar

fácilmente a el” (Siniestra G., 2006), como también el costo al que debe incurrir el fabricante para conseguir dicha materia: “transporte, fletes y acarreo” (Siniestra G., 2006).

### *Mano de Obra.*

En la producción, no solo se utiliza materia prima. De hecho se debe incurrir a mano de obra que permita dicha producción. Por lo cual, otro elemento del costo es la mano de obra. Es decir “el esfuerzo del trabajo humano que se aplica en la elaboración del producto” (Siniestra G., 2006). Esta mano de obra puede estar relacionada directamente con la producción, como también indirectamente.

### *Gastos generales de fabricación.*

Dentro de este elemento del costo, encontramos todos los otros costos a los cuales la empresa debe incurrir para la fabricación del producto, pero que no estén incluidos en los elementos anteriores.

## **Descripción de los diferentes métodos de costeo.**

Cada empresa es manejada de manera distinta y tiene una gran variedad de procedimientos. Por lo cual existen diferentes métodos o sistemas para calcular los costos, que se adaptan a los diversos tipos de compañías.

### *Costeo por órdenes de trabajo.*

Al hablar de un sistema de costeo por órdenes de trabajo, también conocido como sistema de costos por órdenes de producción, estamos hablando de un sistema en el cual “el objeto del costo es una unidad o múltiples unidades de un producto o servicio distinto llamado trabajo. En el cual, cada trabajo utiliza una cantidad diferente de recursos” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). Es decir, se trata de un sistema de costeo que

radica en calcular los costos específicos para cada lote de mercancías fabricadas. “Los costos se acumulan para cada orden de producción por separado” (Pabón H., 2010).

El empleo de este sistema de costeo es utilizado básicamente cuando se realizan unidades distintas de un producto o servicio. Es decir cuando no se realizan todo el tiempo unidades idénticas, sino que se “elabora una orden de trabajo a través de la cual se informa a producción sobre el compromiso adquirido con el cliente” (Siniestra G., 2006). “Bajo esta clase de producción las unidades fabricadas en un lote pueden diferir y en efecto difieren con respecto a los estilos, terminaciones y otras características de las unidades producidas en otro lote” (Siniestra G., 2006). Por lo cual para manejar este tipo de sistema y poder asignar los costos a un trabajo único, hay que seguir los siguientes siete pasos:

1. Identificar el trabajo que es el objeto del costo elegido: Se debe registrar en un documento fuente todos los costos asignados al trabajo, su fecha de inicio y de fin (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).
2. Identificar los costos directos del trabajo: En este caso se debe identificar los costos de materia prima y de mano de obra directa a los cuales se incurre dentro del trabajo específico. Para esto se utiliza un registro de requisición de materiales, como un registro de tiempo de mano de obra (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).
3. Seleccionar las bases de asignación de costo que se utilizarán para asignar los costos indirectos al trabajo: En este caso se puede utilizar una gran variedad de asignación de costos como por ejemplo horas-maquina, horas de mano de obra, entre otros (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).
4. Identificar los costos indirectos relacionados con cada base de asignación del costo: Se relaciona cada costo indirecto con una asignación específica (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).

5. Calcular la tasa unitaria de cada base de asignación del costo: Para esta tasa se debe dividir los costos indirectos totales incluidos en el grupo para la cantidad total de la base de asignación (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).
6. Calcular los costos indirectos asignados al trabajo: Se obtiene el valor multiplicando la cantidad real de cada base de asignación por la tasa unitaria calculada anteriormente (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).
7. Calcular el costo total: Se suman todos los costos directos e indirectos calculados anteriormente (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996).

### ***Costeo por procesos.***

Al hablar de un sistema de costeo por procesos estamos hablando de un costeo que se “caracteriza por la producción continua y en masa de unidades más o menos estandarizadas” (Siniestra G., 2006). Por lo cual para este sistema los costos se acumulan durante un periodo de tiempo determinado, se tienen un tiempo de iniciación y uno de terminación (Pabón H., 2010).

El empleo de este sistema de costeo se utiliza en “operaciones en las cuales cada unidad de producto terminado demanda esencialmente la misma cantidad de materia prima, mano de obra y costos indirectos” (Pabón H., 2010). Sin embargo, al tener un tiempo específico de duración van a haber ciertos productos que no van a estar totalmente terminados. Por lo cual, en este caso, se debe utilizar un “informe del costo de producción por proceso como documento auxiliar de la hoja de costos para determinar el costo de las unidades terminadas y de las unidades en proceso” (Siniestra G., 2006). De hecho se utiliza el concepto de unidad equivalente de producción: “una medida del esfuerzo de producción

en un periodo”, es decir la asignación de un porcentaje a las unidades en proceso que determinen que tan listas estas se encuentran.

“La contabilidad de costos por procesos se utiliza por empresas que fabrican productos mediante un flujo más o menos continuo, sin hacer referencia a órdenes o lotes específicos. El costo por procesos es muy usado por la industria textil, por la industria azucarera y las panaderías, refinerías de petróleo y las industrias químicas” (Chang A. et al, s.f.).

### ***Costeo basado en actividades.***

El sistema de costeo basado en actividades, también conocido como ABC, es un sistema que “identifica las actividades individuales como los objetos fundamentales del costo” (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). En efecto, es “un modelo que se basa en la agrupación en centros de costos, que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa” (Pabón H., 2010). Es decir, se trata de un sistema de costeo donde “los recursos fluyen hacia las actividades y luego de las actividades a los servicios o productos” (Pabón H., 2010).

El empleo de este sistema de costeo es utilizado básicamente en empresas que han tenido que perfeccionar su sistema de costos debido a nuevas exigencias del mercado. De hecho, se considera que el sistema ABC conduce a un costeo más preciso ya que existe una mayor precisión mediante las bases de asignación del costo (Horngren C., Datar S. & G. Foster, 1996). Por lo cual para manejar este sistema es importante seguir los siguientes cuatro pasos:

1. Identificación de las actividades: Se deben ubicar las actividades en los procesos que agregan valor, para después agruparlas en procesos adecuados. Para esto normalmente se utilizan cadenas de valor y puntos críticos con el

fin de conocer los factores causales que accionan en las actividades (Pabón H., 2010).

2. Identificación de los objetivos del costo: Se debe señalar y conocer cuáles son los objetivos de costos finales, es decir los productos y servicios que una empresa ofrece a sus clientes (Pabón H., 2010).
3. Asociación de los costos con los objetivos del costo: En esta etapa se asignan los costos en dos etapas. La primera por identificación directa al objeto del costo, es decir por la asignación directa de un costo con el producto o servicio. Y la segunda por la utilización de un criterio que relacione la actividad con el producto o servicio fabricado (Pabón H., 2010).
4. Medidas de actividad: Son medidas competitivas que ayudan a crear una conexión entre las actividades y los gastos indirectos de fabricación. De esta forma se asignan mayores costos a productos o servicios que hayan demandado mayores recursos organizacionales (Pabón H., 2010).

## **Presunciones**

Para la realización de este estudio una presunción realizada y que hay que tomar en cuenta es que se asume que los procesos, tiempo y costos analizados durante este estudio, se comportan de la misma manera a largo plazo. Es decir, que no hubo una modificación del comportamiento o de los procesos durante el estudio realizado dentro de “Talleres Guayasamín”.

## **Supuestos**

Para la realización de este estudio se va a suponer que el método de costeo más eficiente para “Talleres Guayasamín”, se encuentra entre los tres sistemas de costeo mencionados anteriormente. Finalmente, se va a suponer que no ha habido cambios dentro de los

productos ofrecidos. No se tomará en cuenta de haber algún tipo de cambio en algún producto o proceso ya existente, como tampoco se tomará en cuenta la aparición de nuevos productos dentro del tiempo de estudio.

Como se mencionó a lo largo de este capítulo, esta tesis tiene como objetivo principal diseñar un sistema de costeo para “Talleres Guayasamín” con el fin de mejorar su rentabilidad y su competitividad. Por lo cual, a continuación se realizará una revisión de la literatura en la cual se explicará los parámetros utilizados y el tipo de literatura seleccionada para este estudio, permitiendo así un entendimiento mejor de la información dada anteriormente.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **Géneros de Literatura incluidos en la revisión**

#### **Fuentes.**

A lo largo de este trabajo se utilizó básicamente dos tipos de fuentes: primarias y terciarias.

En el caso de fuentes primarias, es decir “aquellas donde el investigador presenta por primera vez los resultados de su trabajo a través de un reporte de investigación que sigue unas normas de publicación” (Gutiérrez M., 2011). Se utilizaron sobre todo publicaciones académicas como son libros de contabilidad. También se utilizaron tesis, disertaciones y documentos oficiales de instituciones del gobierno.

En el caso de fuentes terciarias, es decir “aquellas que ayudan a identificar y localizar fuentes primarias y secundarias” (Gutiérrez M., 2011). Se utilizaron bancos de datos y catálogos en línea, como son las páginas web utilizadas para encontrar las publicaciones académicas, y páginas web de instituciones importantes a nivel nacional como mundial.

Por otra parte, se realizó entrevistas a las diferentes personas encargadas de los procesos dentro de la organización con el fin de conocer los procesos, ventas y asignación de costos indirectos.

### **Pasos en el proceso de revisión de la literatura**

Para la adquisición de las fuentes de información se utilizó básicamente el internet como herramienta principal. Para esto se tuvo, en primer lugar, que seleccionar el tema de la tesis. Para esto se realizó una investigación superficial sobre el tema. Se buscó información en páginas web que aunque no son académicas, dan una idea general sobre el

tema, vocabulario y aspectos más importantes que se deben tratar a lo largo del trabajo. Posteriormente, se realizó una selección de vocabulario para comenzar la búsqueda de información ya específica. Para esto se utilizó principalmente palabras como: costos, contabilidad, sistemas de costeo, estructuración, diagramas de procesos, entre otros. Gracias a este vocabulario, los bancos de datos y los catálogos en línea, se obtuvieron un gran número de libros, trabajos de tesis, disertaciones y documentos oficiales de gobierno. Los cuales tuvieron que ser leídos de manera superficial con el fin de ir separando la literatura más relevante para el tema. De hecho se tuvo que leer los diferentes índices, y de haber algún tema específico para el trabajo realizado se procedía a leer dichas páginas para así ir descartando la literatura que no era relevante. Finalmente, se seleccionaron ciertas obras y trabajos que se consideraron fundamentales para el estudio. Estos textos fueron leídos de manera detallada y se comenzó a organizar toda la información encontrada en ellos. Una vez que se obtuvo toda la información necesaria, se procedió a escribir el trabajo de tesis y a medida que se necesitaba información puntual, se la obtenía a través de fuentes de información terciaria, y a través de sugerencias de profesores de la universidad.

### **Formato de la revisión de la literatura**

Para analizar la literatura mencionada anteriormente se revisó cada texto dependiendo del tema. En efecto, se iba tratando un tema específico en el trabajo y se buscaba en la literatura escogida la información que iba en acorde. De hecho a lo largo de este trabajo toda la información utilizada se basó básicamente en dos grandes temas: definición de términos, y análisis del mercado.

Para la definición de términos se utilizaron libros de contabilidad, tesis y disertaciones. Dentro de estas encontramos, entre la literatura más importantes los libros de González Guillermo “Contabilidad I”, Wals Sergio “Contabilidad I”, Siniestra Gonzalo

“Contabilidad de Costos”, Pabón Hernán “Fundamentos de costos” y Horngren Charles et al “Administración de costos un enfoque gerencial”.

Para el análisis del mercado se utilizó básicamente información encontrada en la página del Ministerio de Turismo del Ecuador, página del Banco Central del Ecuador, UNESCO, Banco Mundial y el libro de Lamb et al “Fundamentos de Marketing”.

## METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### Metodología

Para la realización de este trabajo se ha establecido la realización de un estudio de caso dentro de la empresa “Talleres Guayasamín”. En efecto, se realiza una investigación no experimental. Es decir, “aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Hernández R., 1991). Por lo cual, no se manipulan variables y solamente se analizan datos obtenidos gracias a la información dada por la empresa con el fin de analizar dichos datos y realizar conclusiones y recomendaciones para la empresa. Para esto se realiza un amplio estudio sobre los procesos y costos dentro de la empresa.

Por lo cual, en primer lugar se estudia el proceso de manejo y de movimientos que tiene la mercadería de la empresa. Para esto se diagramaron los flujos de procesos de los productos, tanto adquiridos externamente como los fabricados internamente, señalando las actividades que realiza el personal en cada una de las etapas. En efecto, se realiza un estudio de los diferentes procesos de producción que maneja “Talleres Guayasamín”, con el fin de agrupar cada tipo de producto dependiendo de su proceso de producción y por ende de su diagrama. De hecho, para el estudio del proceso se analiza todo el proceso productivo y comercial de la empresa, partiendo del manejo de los proveedores hasta la entrega del producto al cliente final.

Simultáneamente se analizan los tiempos y los recursos utilizados en cada etapa del proceso. Para esto se analiza el tiempo requerido para la entrega de los productos terminados de parte de los proveedores, como los tiempos estimados de producción para los productos fabricados directamente por “Talleres Guayasamín”. Dentro de este análisis de tiempos de los diferentes diagramas de producción se registra la materia prima y los recursos utilizados en la producción de la mercadería.

Una vez obtenido el proceso general de producción y recepción de los productos, se procede a determinar los puntos en los que se debe realizar el costeo y las actividades involucradas, desagregando los costos en materia prima, mano de obra e indirectos. Así mismo, se procede a identificar los componentes del costo y a clasificarlos en directos, indirectos, fijos o variables. En este levantamiento se establecen simultáneamente las recomendaciones para la empresa en cada etapa. Para terminar con el trabajo se realiza un estudio del margen de utilidad que representa cada punto y actividad del costeo, con el fin de conocer que producto y proceso son los más rentables como los menos rentables y sobre todo lograr conocer los puntos críticos en los cuales la empresa puede desarrollarse y ganar ventaja competitiva.

## ANÁLISIS DE DATOS

### Presentación de la industria

#### Revisión analítica de la industria.

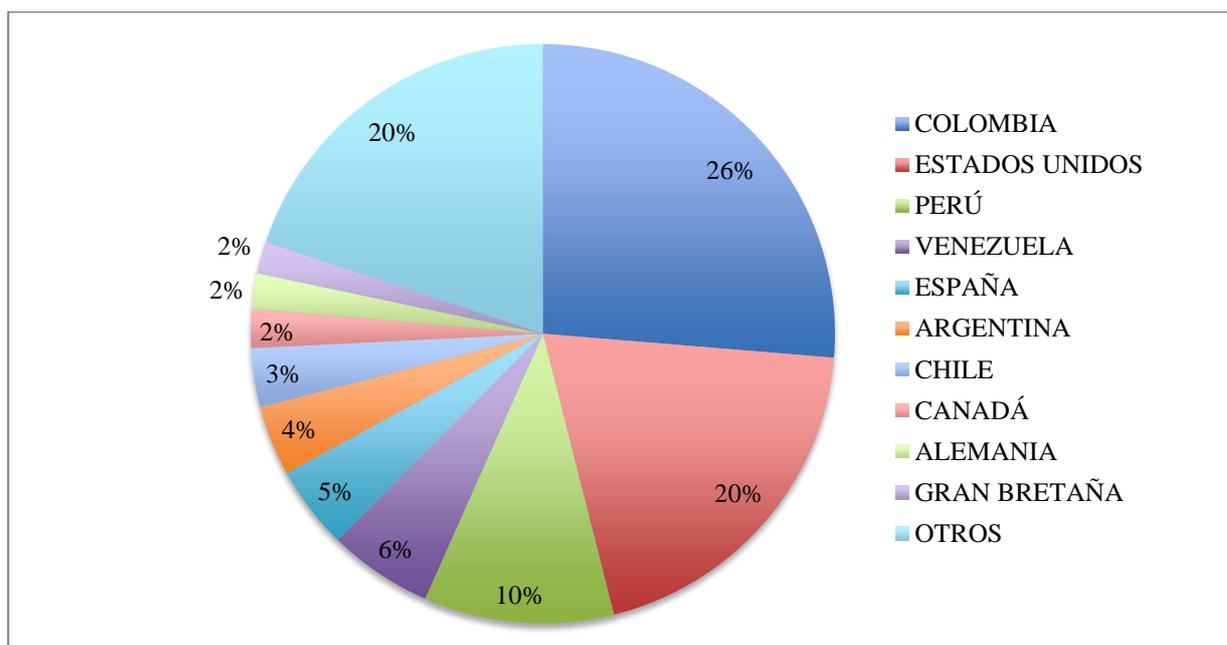
El Ecuador es considerado, un foco turístico en América del Sur. Anualmente ingresan al país millones de viajeros que buscan conocer los diferentes paisajes, como las diferentes culturas existentes. De hecho según el Ministerio de Turismo el “Ecuador se ha caracterizado por el turismo gestionado por sus comunidades, las cuales ofrecen notables intercambios culturales”, como también “una alternativa que conjuga la visita a sitios históricos y arqueológicos, monumentos, complejos urbanos así como el disfrute de las artes, filosofía, religión y folklore” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012). Por lo cual se cree que hoy en día, el turismo abarca una cantidad importante de actividades económicas para el país. En efecto, según el Instituto Español de Comercio Exterior, ICEX, “el turismo es, sin lugar a dudas, un eje fundamental para la reactivación económica, la generación de empleo, la inversión local y extranjera, el desarrollo de infraestructuras hoteleras, puertos y vías; pero sobre todo, un atractivo de divisas para Ecuador” (ICEX, 2007). Según la página web del Ministerio de Turismo del Ecuador el total de ingresos por divisas causadas por el turismo en el año 2012 fueron de USD 1.038,7 millones de dólares de los Estados Unidos de América, mientras que el total de egresos en el mismo año fueron de USD 943,6 millones de dólares de los Estados Unidos de América. Lo que representa en realidad unos ingresos netos para el Ecuador de USD 95,1 millones de dólares de los Estados Unidos de América (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012).

**Tabla 1****Ingresos Netos por Divisas Causadas por el Turismo en el Ecuador. Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012.**

Trimestres	2012						Saldo
	Ingresos		Total de Ingresos de Divisas	Egresos		Total de Egresos de Divisas	
	Viajes	Transporte		Viajes	Transporte		
I Trimestre	248,6	1,7	250,3	150,0	78,6	227,6	21,7
II Trimestre	255,4	1,6	257	154,0	86,4	240,4	16,6
III Trimestre	258	1,5	259,5	152,5	86,7	239,2	20,3
IV Trimestre	270,5	1,4	271,9	154,1	81,3	235,4	36,5
Total	1032,5	6,2	1038,7	610,6	333	943,6	95,1

*Nota: En millones de USD*

Otro aspecto importante sobre el turismo es el país de procedencia de los turistas que llegan al Ecuador, ya que de nos permite tener una relación directa con las economías de los otros países.



**Figura 1. Llegada de Turistas por País. Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012.**

Como se puede observar en la Figura 1, la mayor llegada de turistas al Ecuador proviene de Colombia, y de Estados Unidos. Esto nos muestra de cierta manera la dependencia económica que tenemos con estos países en la industria turística.

Es importante mencionar que el turismo a su vez afecta a ciertas industrias relacionadas, tales como la industria de alojamiento y servicio de comidas, la industria de transporte, la industria de comercio y la de artesanías.

En el caso de la industria del comercio, se podría decir que se trata de un sector que ha tenido un gran desarrollo a lo largo del tiempo, y representa un alto porcentaje del PIB del Ecuador. En efecto, según la página web del Banco Central del Ecuador, el PIB de la industria del comercio en el 2012 representa el 10,6% del PIB total del Ecuador, con un valor de USD 6.726.610 millones de dólares de los Estados Unidos de América (Banco Central del Ecuador, 2012).

**Tabla 2**

**Porcentaje del PIB del Comercio sobre PIB Total. Banco Central del Ecuador, 2012.**

<b>Año</b>	<b>PIB Comercio</b>	<b>PIB Total</b>	<b>Porcentaje</b>
2000	4.233.619,0	37.726.410,0	11,2%
2001	4.434.063,0	39.241.363,0	11,3%
2002	4.526.715,0	40.848.994,0	11,1%
2003	4.666.600,0	41.961.262,0	11,1%
2004	4.854.680,0	45.406.710,0	10,7%
2005	5.148.451,0	47.809.319,0	10,8%
2006	5.345.827,0	49.914.615,0	10,7%
2007	5.356.038,0	51.007.777,0	10,5%
2008	5.932.593,0	54.250.408,0	10,9%
2009	5.700.437,0	54.557.732,0	10,4%
2010	6.162.175,0	56.168.864,0	11,0%
2011	6.531.904,0	60.569.488,0	10,8%
2012	6.726.610,0	63.672.625,0	10,6%

*Nota: En millones de USD*

Lo que nos muestra la Tabla 2 es que el comercio dentro del país es una industria de suma importancia y en la cual hay como seguir trabajando y desarrollando nuevos proyectos. De hecho, esta industria es sumamente amplia y abarca un gran número de

actividades económicas. Por lo cual, dentro de esta industria encontramos un gran número de industrias más pequeñas y de cierta forma más específicas. Una de estas industrias es la de cultura y el diseño. Esta industria no es tan conocida y no existe mucha información ya que se trata de un nuevo concepto que está apareciendo en el mundo entero. Pero, ¿De qué tipo de industria se está hablando al hablar de la industria de la cultura? En realidad, al hablar de la industria de la cultura y diseño estamos hablando de: “aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos que sean intangibles y de naturaleza cultural. Estos contenidos están normalmente protegidos por copyright y pueden tomar la forma de un bien o servicio” (UNESCO, s.f.). Es decir se trata de la industria que busca que el arte y la cultura este al alcance de todos. Un vivo ejemplo son los productos ofrecidos por el artista Romero Britto con su nueva tienda abierta ya a nivel mundial llamada Britto. En efecto, la empresa sujeta a estudio “Talleres Guayasamín” se maneja bajo este mismo concepto y se encuentra dentro de esta industria de la cultura y diseño mencionada anteriormente.

### **Análisis externo del mercado.**

La empresa sujeta a estudio “Talleres Guayasamín” es una empresa que busca mediante sus productos difundir una parte de la cultura ecuatoriana. Se considera que forma parte de un mercado que recién está naciendo en el Ecuador, dentro de esta industria de la cultura y diseño. Por lo cual, no existe realmente un mercado ya desarrollado y del cual exista información. Sin embargo, esta industria se ve afectada al igual que muchas por factores del ambiente externo - económicos, sociales, demográficos, políticos y legales, como por el entorno interno de la compañía bajo análisis.

### ***Factores externos.***

#### ***Factores económicos.***

Según las estadísticas del Banco Central del Ecuador, el PIB del Ecuador ha crecido a lo largo del tiempo. De hecho este ha tenido un crecimiento anual promedio de 4,5%, llegando al 2012 a un valor de USD 63,672,625 miles de dólares de los Estados Unidos de América (Banco Central del Ecuador, 2012).

**Tabla 3**

**Crecimiento del PIB Total. Banco Central del Ecuador, 2012.**

<b>Año</b>	<b>PIB Total</b>	<b>Crecimiento</b>
2000	37.726.410,0	-
2001	39.241.363,0	4,0%
2002	40.848.994,0	4,1%
2003	41.961.262,0	2,7%
2004	45.406.710,0	8,2%
2005	47.809.319,0	5,3%
2006	49.914.615,0	4,4%
2007	51.007.777,0	2,2%
2008	54.250.408,0	6,4%
2009	54.557.732,0	0,6%
2010	56.168.864,0	3,0%
2011	60.569.488,0	7,8%
2012	63.672.625,0	5,1%

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, la mayor llegada de turistas al Ecuador provienen de Colombia, como de Estados Unidos de América. Al respecto, según el Banco Mundial el PIB colombiano ha ido aumentando a lo largo del tiempo con un crecimiento promedio anual del 4,7%. Mientras que el PIB de Estados Unidos ha tenido un crecimiento promedio anual del 1,7% (Banco Mundial, 2012). Lo que nos muestra un crecimiento económico tanto local, como de las principales fuentes de turismo, y por ende

un mayor poder de compra de los consumidores potenciales de los productos de “Talleres Guayasamín”.

En cuanto a la Balanza Comercial del país, podemos observar que el déficit presente hace ya varios años ha ido disminuyendo. De hecho, según el Banco Central del Ecuador el déficit comercial al corte julio del 2013 es de menos USD 33.93 millones de dólares de los Estados Unidos de América (Banco Central del Ecuador, 2012). Con esto, Talleres Guayasamín se ve beneficiado ya que existe un mayor poder adquisitivo de bienes dentro del país.

### *Factores sociales.*

Se cree que a nivel mundial las personas están comenzando a tener mejores niveles de vida. Se considera que las familias tienen un mayor poder de compra y buscan cada vez más productos con diseños y que representen un mayor valor agregado. De hecho, “El creciente poder de compra es resultado del crecimiento de las familias con ingresos dobles” (Lamb C., Hair J., & McDaniel C., 2008) causando así nuevas expectativas en los consumidores, “esperan cosas diferentes de la vida: de su empleo, sus esposos y los productos y servicios que compran” (Lamb C., Hair J., & McDaniel C., 2008). Lo que es sumamente favorable para "Talleres Guayasamín", ya que ofrece productos nuevos al mercado, con un gran valor agregado.

### *Factores Demográficos.*

Al hablar de demografía estamos hablando del “estudio de las estadísticas vitales de la gente, como edad, raza y grupo étnico de origen, así como lugar de residencia” (Lamb C., Hair J., & McDaniel C., 2008). Por lo cual en el caso de “Talleres Guayasamín” es un factor de suma importancia. En realidad al vender productos sobre todo a personas

extranjeras hay que tomar en cuenta variables y sobre todo características de nuestro mercado meta. Se cree que a nivel mundial la población se encuentra envejeciendo y cada vez los consumidores son de más edad (Population Reference Bureau, 2012). Por lo cual, los productos tienen que adaptarse a este tipo de mercado.

Por otra parte, es fundamental saber que en el caso de mercados hispanoamericanos, “los consumidores son leales a las marcas que encuentran en su país de origen. Si no las encuentran, elegirán marcas que reflejen sus valores y culturas nativas” (Lamb C., Hair J., & McDaniel C., 2008). Factor de suma importancia para la empresa sujeta a estudio ya que al elaborar sus productos con las obras de Oswaldo Guayasamín de cierta manera se está alentando a la cultura Latinoamérica.

### *Factores políticos y Legales.*

Durante muchos años el Ecuador sufrió de una gran inestabilidad política. Este aspecto cambió considerablemente desde el ingreso al poder del Presidente Rafael Correa, en el año 2007 y, se espera que políticamente el Ecuador se mantenga estable y no se presenten cambios drásticos en los próximos años.

En el ámbito legal, “Talleres Guayasamín” tiene que hacer frente a un gran número de leyes. Por una parte, “Talleres Guayasamín” es una compañía anónima. Es decir “una sociedad de capitales, en la que el capital social se encuentra representado por títulos negociables y que posee un mecanismo jurídico propio y dinámico” (Roberto Blacio, s.f.). Es decir se trata de una sociedad en la cual el capital está dividido en acciones negociables y donde accionistas no responden personalmente a las deudas de la compañía. Por lo cual debe respetar todas las leyes y reglamentos que se aplique a este tipo de empresas. En efecto se debe respetar todas las regulaciones que encontramos en la Ley de Compañías (Ley de Compañías, 1999).

Por otra parte, Talleres Guayasmín tiene que respetar y hacer frente a todas las leyes tributarias. De hecho tiene que respetar la codificación de la Ley de Régimen Tributario Interno: Codificación 26-2004.

Sin embargo, existe una pequeña diferencia entre “Talleres Guayasamín” y cualquier compañía anónima. La empresa sujeta a estudio, al usar obras del famoso pintor y escultor Oswaldo Guayasamin, tiene que responder y pagar derechos de autor. Por lo cual la empresa responde a una entidad del gobierno adicional, el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual). De hecho, “Talleres Guayasamín” tiene que hacer frente a la Ley de Propiedad Intelectual, y sobre todo respetar los derechos de autor y realizar los pagos necesarios para utilizar dichas obras. Se debe responder a las tasas, leyes y regulaciones que implemente esta institución del gobierno.

### ***Factores internos.***

Oswaldo Guayasamín, pintor ecuatoriano, buscó a lo largo de su vida representar la Historia del Hombre a través de su obra. Como decía Federico Mayor “Porque Oswaldo Guayasamín, cuyo arte germina en la tierra y en el pueblo, no es sólo un artista que se nutre del pasado, las tradiciones y la cultura del Ecuador. Su pintura es expresión y símbolo de una condición de americano universal que ha hecho del arte una herramienta de la solidaridad entre los hombres” ( Mayor, 1993). En realidad, el proyecto de Guayasamín era que su obra perdure en el tiempo como una lucha en defensa del hombre: “mi pintura es para arañar y golpear el corazón de la gente, para mostrar lo que el hombre hace en contra del hombre... yo quiero expresar en esto, más que la plástica misma, quiero expresar este ojo que está llorando y estos dientes que están mordiendo o estas manos angustiosas vibrando” (Guayasamín, s.f.). Fue debido a este sueño, que nació la Fundación Guayasamín y en un futuro “Taller Guayasamín”. En efecto, “Talleres Guayasamín es una

empresa creada por el propio Oswaldo Guayasamín a principio de los años 70, que se dedica a la comercialización de productos con diseños originales e imágenes de obras del maestro.” (Taller Guayasamín, 2013). Hoy en día la empresa es manejada por miembros de la familia que buscan desarrollar y perdurar la obra de Oswaldo Guayasamín. De hecho, “Talleres Guayasamín” es una empresa que busca, al igual que el maestro, difundir el arte y sobre todo permitir que todo el mundo tenga de cierta manera una parte de la obra de Oswaldo Guayasamín.

### *Producto.*

“Talleres Guayasamin” maneja un concepto claro en sus productos. “Se dedica a la comercialización de productos con diseños originales e imágenes de obras de Oswaldo Guayasamin.” (Taller Guayasamin, 2013), por lo cual al hablar de los productos ofrecidos estos tienen una misma característica que es la presencia de la obra del maestro. De hecho, se tratan de productos con diseños y arte que buscan adaptar obras de arte a productos comunes convirtiéndolos así productos artísticos. Es decir, que la empresa desarrolla productos con diseño, implementando obras artísticas con el fin de combinar la creación, el producto y la comercialización de obras de arte y de cultura Ecuatoriana.

### *Plaza.*

Los productos de “Talleres Guayasamín” tienen diferentes puntos de venta y de distribución. Por una parte encontramos las tiendas de “Talleres Guayasamín”, llamadas “Taller Guayasamín”, estas se encuentran ubicadas en los dos museos donde se expone la obra de Oswaldo Guayasamín: La Capilla del Hombre y La Casa Museo Guayasamín. En estas tiendas encontramos solamente los productos desarrollados por la marca y se las considera como el centro de distribución ya que en estas se ubica la bodega principal.

Por otra parte, los productos de “Talleres Guayasamín” son comercializados dentro de diferentes empresas: Olga Fish, Artapaso, Dutifree Guayaquil y estación Charles Darwin Galápagos. En estas tiendas los productos se exhiben junto a otros productos complementando así la oferta de las tiendas. En efecto, estas tiendas ofrecen productos de diseño y artesanales que buscan representar la cultura Ecuatoriana. En el caso de las empresas mencionadas anteriormente, existen diferentes puntos de ventas, por lo cual los productos se encuentran localizados en todas estas tiendas, abarcando así un mayor mercado.

### *Precio.*

“Talleres Guayasamín” ofrece una gran variedad de productos, por lo cual no se maneja un precio específico. En realidad, existe una gran variedad de productos ofertados al igual que precios. Los precios varían desde USD. 2,50 dólares, con el producto más barato hasta los USD. 2.000 dólares. En efecto, se maneja un gran número de productos y se busca con el precio fomentar la idea principal del negocio: arte para todos. Con esta variedad de precios, la empresa logra llegar a diferentes tipos de mercados y permite que todo el mundo pueda llevarse un producto de calidad, de diseño y de arte.

### *Promoción.*

La empresa no realiza realmente una promoción de sus productos. Los productos se venden esencialmente por la imagen y la fuerza que tiene Oswaldo Guayasamín y su obra en el Ecuador. En efecto, la empresa no ha tenido la necesidad de invertir en promoción de sus productos ya que de cierta forma, al ser la obra de Oswaldo Guayasamín un símbolo para la cultura ecuatoriana, y “Talleres Guayasamín” tener derechos reservados sobre esta, los productos son únicos en el mercado y de cierta forma se venden solos.

## **Presentación de la empresa**

### **Nombre.**

La empresa lleva como nombre comercial Taller Guayasamín, mientras que su razón social es Talleres Guayasamín S.A.

### **Actividad comercial.**

Según el registro único de contribuyentes sociedades la actividad económica de esta compañía es la siguiente: Elaboración y ventas de joyas y artesanías

### **Fecha de creación.**

“Talleres Guayasamin” fue constituida hace ya 36 años. De hecho su fecha de constitución fue el 03 de enero de 1977.

### **Misión.**

La misión de la empresa es la siguiente: “Ser la primera empresa líder en el desarrollo, producción y comercialización de productos del Pintor Oswaldo Guayasamin. Productos de Joyería, Decoración, Merchandaising y Textil de excelente calidad, dentro de un mercado global, fortaleciendo nuestra marca Taller Guayasamín y promoviendo el desarrollo integral de nuestro personal, clientes, proveedores y accionistas, logrando crecimiento, rentabilidad y solidez, con responsabilidad social” (Taller Guayasamín, 2012).

### **Visión.**

La visión de la empresa es la siguiente: “Ser líderes en la presentación de productos de Decoración, Joyería, Merchandaising y Textil; y ser reconocidos por brindar gran calidad en nuestros productos y servicios” (Taller Guayasamín, 2012).

## Presentación de procesos administrativos

### Descripción y análisis de procesos y productos.

“Talleres Guayasamín” maneja diferentes tipos de procesos y materiales para cada categoría de producto. Por ello, es importante explicar cada uno de estos procesos y el tipo de materia prima utilizada.

### *Diagramas.*

Para saber con exactitud los procesos que se deben llevar a cabo para la producción de un producto, los diagramas son de suma importancia. En efecto, estos “ayudan a comprender el trabajo como un proceso y a identificar en qué parte del proceso está el problema” (Estados Unidos Mexicanos, s.f.). Nos permiten identificar el orden de las acciones que se deben realizar y de esta forma obtener las relaciones, dependencias y tiempos de cada trabajo a realizar durante el proceso.

“Talleres Guayasamín”, maneja esencialmente cinco procesos diferentes para la producción de todos sus productos. Estos procesos pueden distinguirse por tipo de producto y por materiales utilizados. En efecto, encontramos los diagramas de procesos mencionados a continuación.

### *Diagrama productos terminados.*

El diagrama para productos terminados es sumamente sencillo. En este solo se toma en cuenta los proveedores que entregan el producto ya listo para la venta.



**Figura 2. Diagrama de Proceso para Producto Terminados.**

### *Diagrama productos textiles.*

Existen ciertos productos textiles que son producidos directamente por “Talleres Guayasamín”. Estos productos manejan el siguiente diagrama de flujo.



**Figura 3. Diagrama de Procesos para Productos Textiles Producidos por “Talleres Guayasamín”.**

### *Diagrama producción llaveros.*

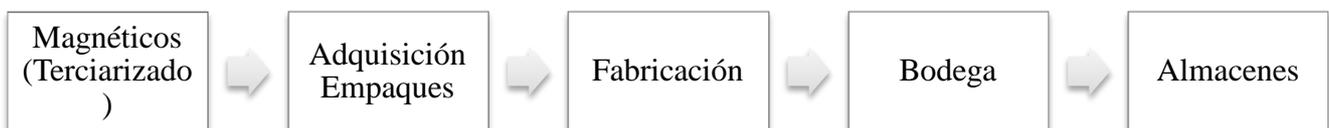
Para la producción de los llaveros ofrecidos por “Talleres Guayasamín” se realiza el siguiente proceso:



**Figura 4. Diagrama de Procesos para Producción de Llaveros**

### *Diagrama producción magnéticos.*

Para la producción de los magnéticos ofrecidos por “Talleres Guayasamín” se realiza el siguiente proceso:



**Figura 5. Diagrama de Procesos para Producción de Magnéticos.**

### *Diagrama producción joyas*

Para la producción de las joyas ofrecidas por “Talleres Guayasamín” se realiza el siguiente proceso:



*Figura 6. Diagrama de Procesos para Producción de Joyas.*

### ***Tiempos y recursos.***

Para conocer y tener un mayor control de los procesos de producción dentro de “Talleres Guayasamín” es fundamental conocer los tiempos y los recursos utilizados en cada proceso. De hecho, cada producto va a tener su propia materia prima, y tiempo estimado de producción. Lo cual es importante conocer para poder controlar y mejorar, de ser necesario, los diferentes procesos. “Talleres Guayasamín” consta de 62 diferentes tipos de productos, cada tipo con sus diferentes modelos. Sin embargo, para este estudio solo se tomará en cuenta el tipo de producto.

Como se mencionó anteriormente existen ciertos productos dentro de “Talleres Guayasamín” que son entregados ya listos para la venta. Estos son producidos de manera terciarizada. En efecto, estos corresponden a 22 productos, los cuales son mencionados a continuación con sus diferentes cantidades de producción dentro de 30 días. Es decir la cantidad de productos que se entregarían si se realizaría el pedido mensualmente. Sin embargo es importante mencionar que no todos los pedidos se realizan mensualmente sino más bien dependiendo de la demanda existente en las diferentes tiendas.

Tabla 4

**Tiempos Estimados de Entrega para los Productos Terminados.**

	<b>DIAGRAMA DE PROCESOS</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>TAMAÑO PEDIDO (UNIDADES)</b>
<b>MERCHANDAISING</b>			
Porta Vasos	Productos Terminados	30 días	600
Cuaderno	Productos Terminados	30 días	400
Etiqueta Maleta	Productos Terminados	30 días	100
Jarros	Productos Terminados	30 días	800
Floreros	Productos Terminados	30 días	90
Mouse Pad	Productos Terminados	30 días	200
Estuche Ipad	Productos Terminados	30 días	40
Estuche Iphone	Productos Terminados	30 días	40
<b>TEXTIL</b>			
Camiseta	Productos Terminados	30 días	800
Blusón	Productos Terminados	30 días	50
Bolso de Yute	Productos Terminados	30 días	27
Bufanda	Productos Terminados	30 días	1200
Poncho	Productos Terminados	30 días	30
Tapiz	Productos Terminados	30 días	10
Cartuchera	Productos Terminados	30 días	400
<b>DECORACIÓN</b>			
Plato	Productos Terminados	30 días	20
Cabeza Acrílico	Productos Terminados	30 días	40
Vasos Tequileros	Productos Terminados	30 días	800
<b>OBRAS</b>			
Reproducción Cartulina	Productos Terminados	30 días	3000
Reproducción Papel	Productos Terminados	30 días	3000
Serigrafía Impresa	Productos Terminados	30 días	300

Para los productos Textiles producidos por “Talleres Guayasamín”, se utiliza básicamente el mismo proceso para cada uno de ellos. Lo único que cambia es el material utilizado y los tiempos estimados. En efecto, estos productos corresponden a cinco productos, bajo el diagrama de producción de textiles, los cuales son mencionados a continuación con sus respectivos tiempos de producción y materia prima utilizada. En este caso también se tomó como base del análisis 30 días.

**Tabla 5****Tiempos Estimados de Producción y Materia Prima Utilizada para Producción de Productos Textiles.**

	DIAGRAMA DE PROCESOS	ACTIVIDAD REALIZADA	TIEMPO ESTIMADO	TAMAÑO PEDIDO	Materia Prima	Cantidad Usada
<b>TEXTIL</b>						
Cartera Collage	Productos Textiles	Adquisición Tela Sublimación Confección	30 días	30	Tela Silkisua	0,42 m
Pañuelo	Productos Textiles	Adquisición Tela Sublimación Confección	30 días	25	Tela Muselina	1,00 m
Cojín	Productos Textiles	Adquisición Tela Sublimación Confección	30 días	12	Tela Silkisua Tela Microfibra Plumón	0,25m 0,25m 0,20 kg
Cosmetiquera	Productos Textiles	Adquisición Tela Sublimación Confección	30 días	25	Tela Silkisua	0,072 m
Monedero	Productos Textiles	Adquisición Tela Sublimación Confección	30 días	25	Tela Silkisua	0,038 m

En el caso de los llaveros, “Talleres Guayasamín” utilizan un proceso único para la fabricación de este producto. En efecto, el tiempo estimado y materia prima utilizada para la fabricación de este producto es la siguiente:

**Tabla 6****Tiempos Estimados de Producción y Materia Prima Utilizada para Producción de Llaveros.**

	DIAGRAMA DE PROCESOS	ACTIVIDAD REALIZADA	TIEMPO ESTIMADO	TAMAÑO PEDIDO	Materia Prima Utilizada
<b>MERCHANDISING</b>					
Llavero	Producción Llaveros	Madera Adquisición Cueros y Argollas Fabricación	30 días	300	Argolla Madera Cuero

En el caso de los magnéticos, “Talleres Guayasamín” utilizan un proceso único para la fabricación de este producto. Sin embargo, es importante mencionar que en este caso específico, el producto se entrega terminado y “Talleres Guayasamín” se dedica solamente a empaquetar cada magnético en sus propias tiendas. En efecto, el tiempo estimado y materia prima utilizada para la fabricación de este producto es la siguiente:

Tabla 7

**Tiempos Estimados de Producción y Materia Prima Utilizada para Producción de Magnéticos.**

	DIAGRAMA DE PROCESOS	ACTIVIDAD REALIZADA	TIEMPO ESTIMADO	TAMAÑO PEDIDO
<b>MERCHANDAISING</b>				
Magnéticos	Producción Magnéticos	Magnético Adquisición Empaque Fabricación	30 días	500

Para los productos de joyería se utiliza el diagrama mencionado anteriormente “Diagrama de producción de joyas”. En efecto, estos corresponden a 33 productos, los cuales son mencionados a continuación con sus respectivos tiempos de producción y materia prima utilizada.

Tabla 8

**Tiempos y Materiales Utilizados para la Producción de Joyas.**

	DIAGRAMA DE PROCESOS	TIEMPO ESTIMADO	TAMAÑO PEDIDO	Materia Prima Utilizada	Peso (Gramos)
<b>JOYAS</b>					
Anillo Tres Texturas	Producción Joyas	30 días	24	Plata	12
Anillo Flor	Producción Joyas	30 días	24	Plata, Piedra Fluorita	17
Anillo Geométrico	Producción Joyas	30 días	24	Plata, Piedra Concha Nacar	6,5
Anillo Hacha	Producción Joyas	30 días	24	Plata, 2 Piedras Aguamarina	6
Anillo Otavalo 11 Piedras	Producción Joyas	30 días	24	Plata, 11 Piedras Sinteticas	14
Anillo Otavalo 5 Piedras	Producción Joyas	30 días	24	Plata, 5 Piedras Sinteticas y Piedra Concha Nacar	12,5
Aretes Argolla	Producción Joyas	30 días	12	Plata, 4 Piedras Sinteticas	9
Aretes Capilla	Producción Joyas	30 días	12	Plata	15
Aretes Elemental	Producción Joyas	30 días	12	Plata	5
Aretes Gaby	Producción Joyas	30 días	12	Plata, 2 Piedras Sinteticas	7
Aretes Gota	Producción Joyas	30 días	12	Plata, 2 Piedras Sinteticas	10
Aretes Hacha	Producción Joyas	30 días	12	Plata, 2 Aguamarinas	9
Aretes Media luna	Producción Joyas	30 días	12	Plata, 2 Piedras Obsidianas y 2 Sinteticas	9
Aretes Pájaro Egipcio	Producción Joyas	30 días	12	Plata	6,5

Colgante Cruz Serpentina	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Piedra Serpentina, Sinteticas	14,5
Colgante Danzante	Producción Joyas	30 días	6	Empaque Plata, Piedra Rubilita	13
Colgante Eterno	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Piedra Obsidiana Negra, Piedra Marmol, Piedra Jaspe	30,5
Colgate Mascara Niña	Producción Joyas	30 días	6	Plata, 2 Piedras Granate	16
Colgate Mascara OG	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Piedra Spon	9,5
Colgate Mascara Saskia	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Piedra Sodalita	30,5
Colgante Serpiente	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Piedra Crisocola	12
Colgante Sol Cuadrado	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Piedra Zafiro	9,5
Colgante Sol y Luna	Producción Joyas	30 días	6	Plata, Lapizlasuli	10
Dije Cabeza Gato	Producción Joyas	30 días	24	Plata, 2 Piedras Turmalina	4,5
Dije Calendario Inca	Producción Joyas	30 días	24	Plata	3,5
Dije Cara OG	Producción Joyas	30 días	24	Plata, 2 Piedras Zafiro Rojo	6
Dije Cascabel	Producción Joyas	30 días	24	Plata, Piedra Spon	6
Dije Huahuacho	Producción Joyas	30 días	24	Plata, Piedra Rubilita	6
Dije Mascara 4 Piedras	Producción Joyas	30 días	24	Plata, 4 Piedras Esmeralda	5,5
Dije Pájaro Egipcio	Producción Joyas	30 días	24	Plata	6,5
Dije Sol	Producción Joyas	30 días	24	Plata, Piedra Sintetica	3,5
Dije Sol y Luna	Producción Joyas	30 días	24	Plata	4
Mancuerna Espiral	Producción Joyas	30 días	2	Plata	11

### **Costos directos.**

Como se especificó anteriormente, los costos directos están compuestos básicamente por dos categorías de costos: la materia prima y la mano de obra. Sin embargo, en este caso se tomará en cuenta también los derechos de autor.

### ***Materia prima e insumos.***

A lo largo de las tablas anteriores, encontramos la diferente materia prima utilizada para la producción de cada producto. A continuación se especifica los costos de cada material utilizado para dicha producción.

Tabla 9

## Costo Materia Prima e insumos.

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>COSTO (USD)</b>	<b>UNIDAD</b>
Argolla	\$ 0,03	Unidad
Cuero	\$ 0,64	Unidad
Empaque	\$ 0,75	Unidad
Etiqueta	\$ 0,01	Unidad
Madera Llaveró	\$ 0,80	Unidad
Piedra Aguamarina	\$ 7,50	Unidad
Piedra Concha Nacar	\$ 0,50	Unidad
Piedra Crisocola	\$ 0,50	Unidad
Piedra Esmeralda	\$ 1,00	Unidad
Piedra Fluorita	\$ 4,00	Unidad
Piedra Granate	\$ 9,00	Unidad
Piedra Jaspe	\$ 3,00	Unidad
Piedra Lapizlasuli	\$ 5,00	Unidad
Piedra Marmol	\$ 0,50	Unidad
Piedra Obsidiana	\$ 0,50	Unidad
Piedra Obsidiana Negra	\$ 3,00	Unidad
Piedra Rubilita	\$ 2,00	Unidad
Piedra Serpentina	\$ 1,00	Unidad
Piedra Sintetica	\$ 0,30	Unidad
Piedra Sodalita	\$ 8,00	Unidad
Piedra Spon	\$ 5,00	Unidad
Piedra Spon Oval	\$ 0,50	Unidad
Piedra Turmalina	\$ 2,00	Unidad
Piedra Zafiro	\$ 9,00	Unidad
Piedra Zafiro Rojo	\$ 1,50	Unidad
Plata	\$ 0,80	Gramo
Plumón	\$ 4,01	Unidad
Tela Microfibra	\$ 0,56	Metro
Tela Muselina	\$ 2,80	Metro
Tela Silkisua	\$ 0,57	Metro

***Mano de obra.***

A continuación se especifica los costos de la mano de obra directa utilizada en los procesos de producción de los productos.

Tabla 10

## Costo Mano de Obra.

<b>MANO DE OBRA</b>	<b>COSTO (USD)</b>	<b>UNIDAD</b>
Confección Cojín	\$ 1,50	Unidad
Confección Collage	\$ 9,80	Unidad
Confección Cosmetiguera	\$ 2,40	Unidad
Confección Monedero	\$ 2,97	Unidad
Confección Pañuelo	\$ 2,50	Unidad
Mano de Obra Plata	\$ 2,20	Gramo
Sublimado Cojín	\$ 1,26	Unidad
Sublimado Collage	\$ 2,00	Unidad
Sublimado Cosmetiguera	\$ 0,65	Unidad
Sublimado Monedero	\$ 0,55	Unidad
Sublimado Pañuelo	\$ 7,62	Unidad

***Derechos de Autor.***

Al ser “Talleres Guayasamín” una empresa que maneja la venta de productos con obras de arte del maestro Oswaldo Guayasamín, esta tiene que hacer frente a un costo directo especial. En efecto, como se mencionó anteriormente, la empresa tiene que responder y pagar derechos de autor. Por lo cual, la empresa tiene que pagar el 10% del Precio final de venta antes de impuestos. Dicho derecho de autor se cargará en este estudio como costo directo ya que se ve directamente relacionado al producto y precio vendido.

**Costos indirectos.**

“Talleres Guayasamín”, al igual que otras empresas manejan ciertos costos indirectos que deben ser considerados para el costeo de sus productos. En efecto, a continuación se presentan dichos costos indirectos.

**Tabla 11****Costos Indirectos Totales.**

<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>VALOR ANUAL</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>
Agasajo Personal	\$ 172,60	\$ 57,53
Agua	\$ 512,41	\$ 170,80
Aporte Seguridad Social	\$ 7.179,68	\$ 238,05
Beneficios Sociales	\$ 21.511,55	\$ 717,05
Empaques	\$ 201,03	\$ 67,01
Gastos Administrativos	\$ 1.419,43	\$ 472,81
Gastos Comunales	\$ 8.997,83	\$ 296,59
Gastos Financieros	\$ 1.104,86	\$ 368,28
Honorarios Profesional	\$ 7.422,28	\$ 247,38
Hospedaje	\$ 712,79	\$ 237,59
Impuestos	\$ 34.136,52	\$ 1.137,85
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 1.013,68	\$ 337,89
Menaje	\$ 312,11	\$ 104,04
Muestras	\$ 1.119,18	\$ 372,72
Notarios	\$ 987,13	\$ 329,04
Promoción y Publicidad	\$ 858,10	\$ 282,70
Representación	\$ 756,51	\$ 252,17
Royalty Bodstrom	\$ 14.827,11	\$ 494,23
Seguros	\$ 1.234,84	\$ 411,28
Sueldos y Salarios	\$ 33.639,57	\$ 1.121,28
Transporte	\$ 264,01	\$ 88,00

**Resultados****Costeo por categoría de producto y departamento.**

“Talleres Guayasamín” consta de dos tiendas: “Bosmediano” ubicada en Casa Museo Guayasamín y “Capilla” ubicada en la Capilla del Hombre; y de una bodega central que vende sus productos a las diferentes distribuidoras. Por lo cual, para la realización del costeo se dividirá los costos indirectos básicamente bajo dos conceptos: Categoría de producto – Producto terminado, Textil, Llaverero, Magnético o Joya- y la tienda en la cual se incurre el costo –Bosmediano, Capilla o Mayor. Es importante mencionar en primer lugar, que la bodega central, Mayor, vende sus productos a las diferentes distribuidoras a mitad del precio de venta al público. Por otro lado, hay que mencionar que los costos indirectos, fueron divididos dependiendo de la categoría de producto y tienda gracias a la

información dada por la directora de explotación mediante la utilización de una encuesta<sup>1</sup>.

En efecto, a continuación se presentan dicho costeo:

**Tabla 12**

**Costeo por Categoría de Producto para la Tienda Bosmediano.**

	<b>BOSMEDIANO</b>				
	Productos Terminados	Textiles	Llavero	Magnetico	Joyas
Materia Prima	\$ 18.546	\$ 332	\$ 256	\$ 1.636	\$ 3.671
Mano de Obra	\$ -	\$ 2.870	\$ -	\$ -	\$ 3.854
Derechos de Autor	\$ 6.827	\$ 1.252	\$ 101	\$ 776	\$ -
<b>Costos Directos</b>	<b>\$ 25.374</b>	<b>\$ 4.454</b>	<b>\$ 357</b>	<b>\$ 2.412</b>	<b>\$ 7.526</b>
Muestras	\$ 112	\$ 11	\$ -	\$ 22	\$ 112
Empaques	\$ 50	\$ 8	\$ -	\$ 4	\$ 24
Sueldos y Salarios	\$ 8.410	\$ 1.346	\$ -	\$ 673	\$ 4.037
Aporte Seguridad Social	\$ 1.795	\$ 287	\$ -	\$ 144	\$ 862
Beneficios Sociales	\$ 5.378	\$ 860	\$ -	\$ 430	\$ 2.581
Honorarios Profesional	\$ 1.856	\$ 297	\$ -	\$ 148	\$ 891
Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Hospedaje	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agasaje Personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Comunales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agua	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento y Reparaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Menaje	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Notarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción y Publicidad	\$ 215	\$ 34	\$ 9	\$ 17	\$ 103
Representación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Royalty Bodstrom	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros	\$ 123	\$ 62	\$ -	\$ -	\$ 185
Impuestos	\$ 8.410	\$ 1.346	\$ -	\$ 673	\$ 4.037
<b>Costos Indirectos</b>	<b>\$ 26.348</b>	<b>\$ 4.251</b>	<b>\$ 9</b>	<b>\$ 2.111</b>	<b>\$ 12.831</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 51.722</b>	<b>\$ 8.705</b>	<b>\$ 365</b>	<b>\$ 4.523</b>	<b>\$ 20.357</b>

<sup>1</sup> Ver anexo 1

Tabla 13

## Costeo por Categoría de Producto para la Tienda Capilla.

	CAPILLA				
	Productos Terminados	Textiles	Llavero	Magnetico	Joyas
Materia Prima	\$ 8.487	\$ 212	\$ 18	\$ 806	\$ 1.618
Mano de Obra	\$ -	\$ 1.924	\$ -	\$ -	\$ 1.696
Derechos de Autor	\$ 2.755	\$ 773	\$ 7	\$ 382	\$ -
<b>Costos Directos</b>	<b>\$ 11.242</b>	<b>\$ 2.909</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 1.188</b>	<b>\$ 3.314</b>
Muestras	\$ 90	\$ 11	\$ -	\$ 45	\$ 112
Empaques	\$ 22	\$ 6	\$ -	\$ 2	\$ 10
Sueldos y Salarios	\$ 3.700	\$ 1.009	\$ -	\$ 336	\$ 1.682
Aporte Seguridad Social	\$ 790	\$ 215	\$ -	\$ 72	\$ 359
Beneficios Sociales	\$ 2.366	\$ 645	\$ -	\$ 215	\$ 1.076
Honorarios Profesional	\$ 816	\$ 223	\$ -	\$ 74	\$ 371
Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Hospedaje	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agasaje Personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Comunales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agua	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento y Reparaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Menaje	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Notarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción y Publicidad	\$ 94	\$ 26	\$ -	\$ 9	\$ 43
Representación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Royalty Bodstrom	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros	\$ 123	\$ 62	\$ -	\$ -	\$ 185
Impuestos	\$ 3.700	\$ 1.009	\$ -	\$ 336	\$ 1.682
<b>Costos Indirectos</b>	<b>\$ 11.703</b>	<b>\$ 3.206</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.089</b>	<b>\$ 5.520</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 22.945</b>	<b>\$ 6.116</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 2.277</b>	<b>\$ 8.834</b>

Tabla 14

## Costeo por Categoría de Producto para la Tienda Mayor.

	MAYOR					
	Productos Terminados	Textiles	Llavero	Magnetico	Joyas	Otros
Materia Prima	\$ 43.060	\$ 365	\$ 1.175	\$ 3.790	\$ 4.004	\$ -
Mano de Obra	\$ -	\$ 5.854	\$ -	\$ -	\$ 4.187	\$ -
Derechos de Autor	\$ 11.855	\$ 2.498	\$ 463	\$ 1.798	\$ -	\$ -
<b>Costos Directos</b>	<b>\$ 54.915</b>	<b>\$ 8.717</b>	<b>\$ 1.638</b>	<b>\$ 5.588</b>	<b>\$ 8.191</b>	<b>\$ -</b>
Muestras	\$ 224	\$ 45	\$ 34	\$ 56	\$ 246	\$ -
Empaques	\$ 46	\$ 8	\$ 2	\$ 6	\$ 12	\$ -
Sueldos y Salarios	\$ 7.737	\$ 1.346	\$ 336	\$ 1.009	\$ 2.018	\$ -
Aporte Seguridad Social	\$ 1.651	\$ 287	\$ 72	\$ 215	\$ 431	\$ -
Beneficios Sociales	\$ 4.948	\$ 860	\$ 215	\$ 645	\$ 1.291	\$ -
Honorarios Profesional	\$ 1.707	\$ 297	\$ 74	\$ 223	\$ 445	\$ -
Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 264
Hospedaje	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 713
Agasaje Personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 173
Gastos Comunales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.998
Agua	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 512
Mantenimiento y Reparaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.014
Menaje	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 312
Gastos Administrativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.419
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.105
Notarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 987
Promoción y Publicidad	\$ 197	\$ 34	\$ 9	\$ 26	\$ 51	\$ -
Representación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 757
Royalty Bodstrom	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.827
Seguros	\$ 123	\$ 62	\$ -	\$ -	\$ 185	\$ 123
Impuestos	\$ 7.737	\$ 1.346	\$ 336	\$ 1.009	\$ 2.018	\$ -
<b>Costos Indirectos</b>	<b>\$ 24.371</b>	<b>\$ 4.285</b>	<b>\$ 1.078</b>	<b>\$ 3.190</b>	<b>\$ 6.699</b>	<b>\$ 31.204</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 79.287</b>	<b>\$ 13.002</b>	<b>\$ 2.716</b>	<b>\$ 8.778</b>	<b>\$ 14.889</b>	<b>\$ 31.204</b>

En las tablas No 12, 13 y 14, se puede observar los costos obtenidos por categoría de producto y departamento. Esto nos permite observar que producto y que departamento utiliza la mayor cantidad de recursos. En efecto, al ver la distribución de los costos se logra observar que producto posee un mayor margen de utilidad. De hecho, se obtuvo la siguiente información:

**Tabla 15****Margen de Utilidad por Categoría de Productos.**

	Productos Terminados	Textiles	Llavero	Magnetico	Joyas
Ingresos Totales	\$ 191.849,68	\$ 33.999,46	\$ 3.473,10	\$ 20.573,36	\$ 76.685,32
Costos Totales	\$ 153.953,97	\$ 27.823,01	\$ 3.105,93	\$ 15.578,03	\$ 44.079,72
Utilidad	\$ 37.895,70	\$ 6.176,45	\$ 367,17	\$ 4.995,33	\$ 32.605,59
Margen de Utilidad	25%	22%	12%	32%	74%

En efecto, al observar los diferentes márgenes de utilidad para cada categoría de producto se puede analizar que los márgenes de utilidad varían dependiendo del tipo de producto. Los productos que dan mayor rentabilidad a la empresa son las joyas y los que dan menor rentabilidad son los llaveros. Para los otros tres tipos de productos los márgenes de utilidad son relativamente cercanos. De hecho la empresa, según estos datos, no debería centrar su atención en vender los llaveros ya que su aporte a la utilidad no es significativa y la producción por su parte es sumamente compleja. Se podría considerar que este producto es un producto de venta masiva, como los magnéticos, pero, debido a su costo de producción no debería estar en esta situación, y se debería considerar cobrar un precio más alto para este producto.

**Tabla 16****Margen de Utilidad por Departamento.**

	Bosmediano	Capilla	Mayor
Ingresos Totales	\$ 140.335,05	\$ 64.468,16	\$ 121.777,70
Costos Totales	\$ 85.672,99	\$ 40.196,07	\$ 118.671,61
Utilidad	\$ 54.662,06	\$ 24.272,09	\$ 3.106,10
Margen de Utilidad	64%	60%	3%

Al analizar los márgenes de utilidad que aporta cada departamento se puede observar una gran diferencia entre estos. De hecho, las dos tiendas que se dedican a la venta al público mantienen altos porcentajes de rentabilidad. Mientras que la bodega central realmente no mantiene una rentabilidad buena. En efecto, se podría decir que el Mayor y por ende “Talleres Guayasamín” no gana realmente una cifra significativa al

vender sus productos a través de las distribuidoras. Sin embargo estas ventas representan un porcentaje importante de las ventas totales. Por lo cual, la empresa debería tratar de vender en una mayor proporción directamente en sus tiendas.

**Tabla 17**

**Porcentaje de Ventas por Departamento**

	Bosmediano	Capilla	Mayor
Ventas	\$ 140.335,05	\$ 64.468,16	\$ 121.777,70
Porcentaje Ventas	43%	20%	37%

En cuanto a los costos incurridos por cada departamento se puede observar una diferencia de dichos costos. El departamento que representa la mayor proporción de los costos es el Mayor. En efecto, este departamento incurre a una gran cantidad de costos. Esto se debe principalmente a la cantidad de costos indirectos que fueron asignados a este departamento. De hecho, este debe hacer frente a todos los gastos administrativos disminuyendo así la rentabilidad de este departamento.

**Tabla 18**

**Porcentaje de Costos por Departamento**

	Bosmediano	Capilla	Mayor
Costos	\$ 85.672,99	\$ 40.196,07	\$ 149.875,95
Porcentaje Costos	31%	15%	54%

De hecho, el Mayor representa el departamento más costoso aunque sus ventas no sean las más altas. Muy probablemente esto se debe a que esta tienda solamente vende sus productos a la mitad del precio. Por lo cual vende el doble que las otras tiendas en cantidad, sin embargo no en valor monetario.

Al analizar los datos obtenidos gracias al costeo se puede observar que a pesar de que la empresa multiplique el costo del producto por cuatro para obtener el precio de venta final, no encontramos el mismo margen de ganancia en todos los productos. En efecto, en los productos que son fabricados por “Talleres Guayasamín” el margen de utilidad no es

constante y varia de un producto al otro. Se debería analizar en cuales productos habría como modificar el precio para así mantener el mismo porcentaje de utilidad, es mejor tener utilidad diferenciada. De esta forma, si la demanda es elástica, se podría pasar a vender más productos, sobre todo en las joyas.

Por otra parte, los productos que tienen una producción más complicada, son los productos que poseen el margen de utilidad más bajo. De hecho, estos son los más costosos para la empresa.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Al reestructurar el sistema de costeo en “Talleres Guayasamín” se puede observar que el margen de utilidad dentro de la empresa es inferior al que se creía en la gran mayoría de productos. En efecto, en los únicos productos que se tiene realmente un margen alto de utilidad es en las joyas. Por lo cual, se debería considerar otro método para implementar los precios. De hecho, “Talleres Guayasamín” al saber el margen de utilidad que representa cada producto va a lograr administrar mejor sus precios y procesos con el fin de volverse más productiva y aumentar sus utilidades.
- Gracias a la administración de los costos, se puede observar la gran proporción que representan los sueldos y salarios en los costos indirectos. Por lo cual “Talleres Guayasamín” debería buscar la manera de disminuir este costo y mantener procesos más productivos en cuanto al personal. En efecto, este costo indirecto es el de mayor peso dentro de los costos indirectos. De hecho, se puede afirmar gracias a este punto, que la administración de los costos dentro de una empresa es fundamental ya que permite optimizar sus actividades. “Talleres Guayasamín” sabe exactamente en que punto debe centrar su atención –personal- y buscar la manera de volverlo más eficiente.
- Al conocer la proveniencia de los costos, se logra implementar un sistema adecuado de costeo en el cual, se cargan de manera proporcional y se logra saber realmente el margen de utilidad que representa cada uno.
- Al analizar los márgenes de utilidad dentro de “Talleres Guayasamín” se puede observar que los márgenes más pequeños son para los productos que

poseen los procesos de producción más complicados –Textiles y Llaveros- por lo cual la empresa debería buscar la manera de convertir dichos procesos en procesos más eficientes y productivos. De esta forma estos no serían un desperdicio de recursos valiosos y podrían aumentar la rentabilidad de la empresa considerablemente.

- Finalmente, se puede concluir que el sistema de costeo utilizado por la empresa era bastante realista y les permitía mantener una rentabilidad positiva. Sin embargo, si se implementarían el sistema para fijar precios, se podría mantener en ciertos productos un margen superior de ganancia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano Oscar (2011). *El control de costos y su impacto en la rentabilidad de la empresa Suelas Amazonas S.A. de la ciudad de Ambato durante el segundo semestre del año 2010*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Bastidas Paola (Octubre 2008). *Diseño, estructuración y aplicación de un sistema de contabilidad de costos por órdenes de producción, para la microempresa bordadora de la brigada de fuerzas especiales patria n°9 ubicada en la ciudad de Latacunga panamericana norte Km12 ½*. Ecuador: Escuela Politécnica del Ejército.
- Banco Central del Ecuador (2012). Página web visitada el 15 de noviembre del 2013:  
[www.bce.fin.ec/](http://www.bce.fin.ec/)
- Blacio Roberto (s.f.). *Compañías de comercio en la legislación ecuatoriana*. Universidad Técnica particular de Loja. Página web visitada el 15 de octubre del 2013:  
[http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com\\_content&view=article&id=39](http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com_content&view=article&id=39)
- Chang A., González N., Lopez M. & Moreno M. (s.f.). *La Importancia de la contabilidad de costos*. Instituto Tecnológico de Sonora. Página web visitada el 17 de junio del 2013: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no60/costos.pdf>
- Congreso Nacional (1999). *Ley de compañías, codificación*. Página web visitada el 15 de octubre del 2013:  
[http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/normativa-relacionada/ley-de-companias/110624150205-c30c18d716ab41c583b6e79e68fd8ba7\\_leycompanias.pdf](http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/normativa-relacionada/ley-de-companias/110624150205-c30c18d716ab41c583b6e79e68fd8ba7_leycompanias.pdf)
- Coromoto M. & Moreno M. (s.f.). *Diseño de sistemas de costeo: fundamentos teóricos*.
- El Grupo del Banco Mundial (2012). Página web visitada el 1 de octubre del 2013:  
[www.bancomundial.org/](http://www.bancomundial.org/)

Estados Unidos Mexicanos (s.f). *Diagrama de procesos*. Página web visitada el 28 de octubre del 2013:

[http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/DIAGRAMA\\_PROCESOS.pdf](http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/DIAGRAMA_PROCESOS.pdf)

González Guillermo (1994). *Contabilidad*. Instituto Politécnico Nacional. Página web visitada el 1 de julio del 2013:

[http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com\\_libros&task=read&id=2296&bookmark=0&Itemid=6#encabezado](http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com_libros&task=read&id=2296&bookmark=0&Itemid=6#encabezado)

Gutiérrez Marisol (Abril 2011). Revisión de literatura: estrategias para localizar información. Centro para la excelencia académica CEA. Página web visitada el 15 de agosto del 2013:

<http://graduados.uprrp.edu/investigacion/pdf/Presentacion%20Taller%20Revision%20de%20literatura.pdf>

Hernández Roberto (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hornngren C., Datar S. & Foster G. (1996). *Administración de costos un enfoque gerencial*. México: Pearson Prentice Hall.

ICEX España Exportaciones e Inversiones (s.f.) Página web visitada el 15 de septiembre del 2013:

[http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394\\_5518974\\_5536731\\_0\\_0\\_-1,00.html](http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5518974_5536731_0_0_-1,00.html)

Lamb C., Hair J., & McDaniel C. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Cengage Learning Editores.

Mayor Federico (1993). *Oswaldo Guayasamín pintor iberoamericano*. Fundación Guayasamín.

Ministerio de Turismo del Ecuador (2012). Página web visita el 15 de septiembre del 2013:

[www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec)

Pabón Hernan (2010). *Fundamentos de costos*. Alfaomega. Página web visitada el 15 de julio del 2013:

[http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com\\_libros&task=read&id=6503&bookmark=0&Itemid=6#encabezado](http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com_libros&task=read&id=6503&bookmark=0&Itemid=6#encabezado)

Pasquel Jackeline (Marzo 2009). *Coppola del Ecuador industria de confecciones*. Ecuador: Escuela Politécnica del Ejército.

Population Reference Bureau (2012). *Cuadro de datos de la población mundial*. Página web visitada el 1 de octubre del 2013:

[http://www.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet\\_spanish.pdf](http://www.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet_spanish.pdf)

Propiedad Intelectual (2012). Página web visitada el 28 de noviembre del 2013:

<http://www.propiedadintelectual.gob.ec/transparencia/>

Sinisterra Gonzalo (2006). *Contabilidad de costos*. ECOE. Página web visitada el 30 de julio del 2013:

[http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com\\_libros&task=read&id=2453&bookmark=0&Itemid=6#encabezado](http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com_libros&task=read&id=2453&bookmark=0&Itemid=6#encabezado)

Servicio de Rentas Internas (2012). Página web visitada el 30 de julio del 2013:

<http://www.sri.gob.ec/>

Superintendencia de Compañías (2012). Página web visitada el 30 de julio del 2013:

<http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio#>

Talleres Guayasamín (2013). Página web visitada el 1 de julio del 2013:

[www.tallerguayasamin.com](http://www.tallerguayasamin.com)

UNESCO (s.f.) Comprender las industrias creativas: las estadísticas como apoyo a las políticas publicas. Página web visitada el 30 de Octubre del 2013:

[http://portal.unesco.org/culture/en/files/30850/11467401723cultural\\_stat\\_es.pdf/cultural\\_stat\\_es.pdf](http://portal.unesco.org/culture/en/files/30850/11467401723cultural_stat_es.pdf/cultural_stat_es.pdf)

Valencia Gonzalo (2006). *Contabilidad de Costos*. ECOE. Página web visitada el 1 de julio del 2013:

[http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com\\_libros&task=read&id=2453&bookmark=0&Itemid=6#encabezado](http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com_libros&task=read&id=2453&bookmark=0&Itemid=6#encabezado)

Wals Sergio (2000). *Contabilidad I*. IPN. Página web visitada el 1 de julio del 2013:

[http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com\\_libros&task=read&id=1291&bookmark=0&Itemid=6#encabezado](http://www.bibliotechnia.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/bibliotechnia20/index.php?option=com_libros&task=read&id=1291&bookmark=0&Itemid=6#encabezado)

## ANEXO

### Anexo 1

**1. ¿En qué porcentaje se puede dividir el valor total de muestras dependiendo del tipo de producto y departamento?**

Solamente se realiza una muestra por producto, por lo cual se tendría que calcular la cantidad de productos que se encuentran en cada categoría de producto y dividir para la cantidad de productos totales. En efecto, la mayoría de muestras realizadas son en la categoría de joyas y al ser estas más caras, se llevan el porcentaje más grande. En cuanto a que porcentaje hay que cargar a cada departamento, me parece importante considerar que Bosmediano representa el 60% de las ventas y Capilla el 40%. Por lo cual, estos porcentajes se debería mantener para conocer los porcentajes a aplicar en cada departamento.

**2. ¿En qué porcentaje se puede dividir el valor total de empaques dependiendo del tipo de producto y departamento?**

En el caso de empaques, se debería calcular los porcentajes basándose en las ventas totales. En efecto, habría que sacar los porcentajes que representan las ventas para cada tipo de categoría de producto sobre las ventas totales. Esto en este caso sería lo óptimo, ya que los productos más caros tienen empaques más costosos y más trabajados.

**3. ¿En qué porcentaje se puede dividir los sueldos, IESS, beneficios sociales y honorarios profesionales dependiendo del tipo de producto y departamento?**

Para los sueldos, IESS, beneficios sociales y honorarios hay que calcular los porcentajes basándose en las ventas por productos. En efecto, entre más caro es un producto y entre más se vende, más tiempo dedican los vendedores a dicho producto.

**4. ¿En qué porcentaje se puede dividir la promoción y la publicidad dependiendo del tipo de producto y departamento?**

Para la promoción y publicidad se debe utilizar los mismos porcentajes por ventas que se utilizó para los salarios.

**5. ¿En qué porcentaje se puede dividir el seguro dependiendo del tipo de producto y departamento?**

La mayor parte de las primas de seguro que se pagan son para las joyas, seguido del inventario existente en la administración (oficinas en general) y los productos terminados. Por lo cual, creo que habría que asignar el 20% en las joyas, 10% en productos terminados para cada departamento y 30% en administración.

**6. ¿En qué porcentaje se puede dividir el resto de costos indirectos (Transporte, Hospedaje, Agasaje Personal, Gastos Comunales, Agua, Mantenimiento, Menaje, Gastos Administrativos, Gastos Financieros, Notarios, Representación y Royalty) dependiendo del tipo de producto y departamento?**

Para este tipo de costos indirectos, se los debe asignar directamente al departamento administrativo ya que este es el que debe hacer frente a estos gastos. De cierta forma estos gastos son gastos administrativos.