

ULACIT

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ENFASIS EN FINANZAS

TEMA:

Diseño De Un Sistema De Costos De Produccion Para La Celula Productiva  
“Impresionante” Del Periodico La Republica.

Sustentante: Marco F. Alvarado Monge

PROYECTO DE GRADUACION PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CON ENFANSIS EN FINANZAS.

San José – Costa Rica

Diciembre, 2004

## DECLARACION JURADA

Yo, Marco Fabricio Alvarado Monge, alumno de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, (ULACIT) declaro bajo la fe de juramento y consciente de la responsabilidad penal de este acto, que soy el autor intelectual de la Tesis de Grado titulada “DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS DE PRODUCCION PARA LA CELULA PRODUCTIVA “IMPRESIONANTE” DEL PERIODICO LA REPUBLICA”, por lo que libero a la ULACIT, de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Brindada en San José – Costa Rica en el día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año dos mil cinco.

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Cedula de Identidad: 1 986 273

## Capítulo I

### Antecedentes del tema:

El periódico LA REPUBLICA desde 1996, forma parte de la multinacional Hollinger International Inc, quien es dueña y administradora de periódicos en los Estados Unidos de América, El Reino Unido, Canadá e Israel. Dentro de los principales activos de la compañía están el Chicago Sun-Times, el cual es el segundo periódico mas grande en lectura de cualquiera de los periódicos en todo el estado de Illinois, adicionalmente, mas de 100 periódicos diferentes en el gran área de Chicago, y el Daily Telegraph, el cual es el periódico de mayor circulación en el Reino Unido y en toda Europa, además de sus publicaciones asociadas en el mismo país.

Hollinger International Inc, también tiene en sus activos al Jerusalem Post, en Israel. Hollinger además tiene una serie de inversiones minoritarias en la Internet y en compañías ligadas al mercado publicitario y de medios de comunicación propiamente.

Hollinger, deseaba expandir consistentemente su nombre en el continente americano, propiamente probando un mercado hispano hablante, dado que en ese momento el 100% de sus publicaciones son en el idioma ingles. Anterior a su interés por el periódico La Republica, Hollinger International Inc, había fijado sus ojos en un par de publicaciones en la ciudad del DF en México, sin embargo, la poca confianza a la estabilidad económica y financiera que aun se perciba en este mercado, hizo a Hollinger, fijar sus objetivos en otra nación.

La Compañía había reconocido y escuchado de la trayectoria económica y política de Costa Rica, en ese momento, que gozaba de una notable estabilidad. Uno de los mayores temores de la aventura, siempre resultó ser el factor de convergencia política que estaba viviendo el área centroamericana, aun a inicios de los años 90.

El señor Peter White, uno de los estrategas corporativos de Hollinger, escucho del mercado costarricense y estimaron una oportunidad en este mercado. En ese momento La Republica, era dirigida por un grupo de cooperativistas quienes en una no consideración de venta en ese momento, iniciaron conversaciones con el cuerpo corporativo de Hollinger. Hollinger al analizar el grado de apalancamiento de la empresa, retrajo sus intenciones, sin embargo, un trato de deuda en la opción de compra, mejoro el panorama y concluyo con la compra de Hollinger International Inc del periódico La Republica.

Hollinger International Inc, ha tenido una satisfactoria experiencia con la inversión realizada en nuestro país, y es por ello que confía una nueva iniciativa de crecimiento y explotación de recursos humanos y financieros al selecto grupo de colaboradores de LA REPUBLICA.

A efectos del desarrollo operativo de áreas trascendentales como lo es la producción, las publicaciones hermanas de la casa matriz dan un excelente punto de partida o referencia sobre el manejo de los costos de producción.

Toda la gama de productos gráficos asociados a la prensa escrita, gozan del mismo principio de realización.

Todos estos procesos, independientemente de su origen, necesitan un equipo industrial o rotativa para la impresión del papel.

La tinta, planchas, negativos y procesos de montaje y quemado de materiales, comparten el mismo mecanismo productivo. Lo que diferencia, estos procesos en su origen, es propiamente que estructura logra ser eficiente en el proceso. Entendida esta eficiencia como el mayor rendimiento o productividad al más bajo costo del proceso.

Impresionante es una célula que nace, a raíz de una serie de cambios estratégicos dentro del PERIODICO LA REPUBLICA. Esta célula, goza de independencia operacional, sin embargo trabaja aun bajo la estructura financiera de LA REPUBLICA.

IMPRESIONANTE, es una empresa que da servicios de impresión comercial a clientes tanto internos como externos al periódico LA REPUBLICA. Entre los servicios que da IMPRESIONANTE, están la impresión de volantes, afiches, revistas, insertos, periódicos regionales y comerciales. Este proceso se hace desde que el cliente aporta el material debidamente diseñado en un disco compacto, con elementos en formato digital, gravados en distintos programas que se especializan en diseño gráfico.

Esta célula productiva cuenta con su propia estructura productiva y un equipo de alta tecnología que apoyado a un equipo humano altamente capacitado busca competir férreamente por diferenciarse en el mercado de los impresos comerciales por factores tales como tiempos de entrega flexibles y ajustados a la medida, precios al alcance del bolsillo del empresario y una atención siempre personalizada para todos sus clientes.

EL objetivo de IMPRESIONANTE, es garantizar el producto final al cliente que demanda una excelente calidad en sus impresos. La gama de productos de esta empresa se extiende a una gran diversidad de formatos y fibras de papel. Sus productos van desde colores simples hasta colores compuestos y panthones. Este empresa ha surgido como una marcada necesidad de los clientes con los que LA REPUBLICA, actualmente realiza sus negocios, debido a la demanda constante de productos en productos de alta calidad y definición grafica. IMPRESIONANTE, toma una ventaja con respecto al mercado, de su ya existente capacidad instalada, ampliando los servicios de realización de artes y diseños gráficos para algunos de sus clientes, convirtiendo así en una de las células operativas de la empresa de mayor trascendencia y uso de un 95% de su capacidad total instalada.

El reto de IMPRESIONANTE, es ser una célula lucrativa de sanos rendimientos operativos, y autosuficiente en sus operaciones. Un sistema de costos el cual integre todas las variables necesarias, es de vital importancias para así, asegurar un adecuado rendimiento de los procesos y los precios finales de venta de los diversos productos.

## I.2 Justificación del problema:

La marcada evolución y crecimiento corporativo al que se ven envueltas muchas empresas, hace de una estructura o diseño, una matriz de intentos por los cuales deben buscar el

mayor rendimiento al menor costo implícito en la determinación de sus costos de producción.

Una situación coyuntural del mercado en el área de impresión comercial, pone al periódico LA REPUBLICA, en una encrucijada en cuanto a que recursos debe invertir? Y cómo los puede desarrollar? con el fin de hacer de su aparato productivo, una célula rentable como parte de la corporación.

IMPRESIONANTE, empresa asociada a RMG (Republica Media Group) es establecida para dar soluciones graficas al mercado costarricense, siempre caracterizándose por una intachable calidad en su producto final.

No obstante, la inmediata implementación de nuevas tecnologías de producción grafica, la inminente pérdida de capita y flujo de efectivo, puso a la empresa en una inmediata aplicación de su mejor capacidad productiva en su nuevo proceso de productivo.

Estos productos, conllevan un proceso en el cual están involucrados tanto insumos como mano de obra. Sumandos se convierten en un proceso productivo el cual involucra costos sobre el proceso, denominados “costos de producción” (David Noel Ramírez Padilla, McGraw Hill, Sexta edición, pp.: 35)

Para poder ser competitivos al mercado actual, IMPRESIONANTE urge de una estructura de costos estable y confiable.

La conveniencia de esta investigación, se sustenta en diseñar un sistema de costos de producción, para esta célula, de manera que tanto el control interno, como la política de

precios, se conviertan en unos vectores completamente predecibles y conocidos por la administración corporativa y por el departamento de producción de la empresa.

En la práctica, se busca concretar un modelo bajo el cual se pueda sustentar tanto histórica como contemporáneamente, cambios al proceso productivo, tanto en sus insumos como en su mano de obra. La estimación de costos reales al proceso productivo, contribuirá en dos vías a tener un más adecuado manejo de los inventarios y controles internos, además de una herramienta confiable para el establecimiento de proyecciones y presupuestos que juegan un papel determinante en el establecimiento de un sano proceso de administraciones de recursos financieros para la empresa.

Con los resultado de la investigación, se buscar incorporar a la estructura financiera, un modelo o una herramienta de aplicación directa a los diversos procesos productivos que se llevan a cabo en la compañía, en cuanto a una sana y adecuada estimación del valor del proceso de transformación de la materia prima en producto final.

Definitivamente, este modelo una vez establecido, se convierte en una herramienta metodológica, para la misma fiscalización de los procesos productivos, en cuanto a la determinación de costos se refiere.

Este modelo de costos, buscar extender sus utilidades a diferentes áreas del núcleo empresarial y servir de herramienta de proyección para la demanda de la misma materia prima que conforma parte del proceso productivo.



### I.3. Planteamiento del problema

El periódico LA REPUBLICA, ha venido desarrollando productos y alternativas comerciales como un ciclo normal de su proceso de comercialización.

El área de producción, la cual concentra dentro de sus principales tareas la impresión diaria de la edición matutina del medio, es solamente una fracción del cumplimiento de objetivos que determinan las tareas a realizar por la comunidad que compone el departamento.

El departamento de producción como tal, es una cédula que integra el esquema corporativo, la cual goza de una alta autonomía no solamente operativa, sino también comercial. Este departamento, también ejecutaba en su pasado, labores de ventas de “impresos comerciales” a clientes externos que contrataban los servicios de maquila de impresión con LA REPUBLICA.

Este ingreso por dichos servicios, constituye hoy en día una fuente muy importante de liquidez para el beneficio del resto de la corporación.

La alta competencia en el mercado de la industria gráfica, ha hecho que los ingresos o flujo de efectivo que percibía el área comercial de producción, viniera experimentando una marcada reducción en sus flujos en los últimos dos años.

Las presiones del mercado y la capacidad de dar una oportuna y adecuada respuesta al cliente, nos hace desarrollar una estructura comercial más sólida, con mayores servicios y

mejor calidad, sin que se midan de forma inmediata los costos de operación a los cuales se incurrían, en estas iniciativas comerciales.

Producto de esta agresiva estrategia, nace IMPRESIONANTE, empresa adjunta a RMG (Republica Media Group) que se independiza en su totalidad de forma comercial, para poder responder con las demandas económicas en flujos e ingresos que se proyecta por su propietaria RMG.

Con nuevo equipo de producción, nuevo personal y nuevas expectativas, IMPRESIONANTE, se enfrenta a una deficitaria estructura de costos de operación, la cual genere información oportuna y relevante en cuanto a sus niveles de productividad.

Difícil de pronosticar en sus consumos diarios, los insumos son solicitados por demanda de productos directamente a la oficina de proveeduría, sin que medie un órgano o eslabón interno dentro de la célula que pueda pronosticar a ciencia cierta el consumo promedio en su diversa variedad de insumos.

Esta situación, ha venido seriamente a desembocar en los clientes directos a los cuales la empresa busca dar soluciones integrales en sus necesidades específicas en impresos.

Parte de la sintomatología que se evidencia, son precios inestables entre productos de una misma naturaleza, esto, a pesar que se mantiene una estructura puramente dolarizada.

Retrasos en las entregas finales al cliente final, por deficiencias en la solicitud de la materia prima, ya sea por que esta no se prevé, o bien por que su ingreso a la planta no fue adecuadamente registrada.

El personal operante en los distintos procesos, no es estructurado ni programado según los tiempos planeados a la producción propiamente del producto.

El diseño de una estructura de costos, persigue dar una guía o matriz de ordenamiento al proceso productivo. De forma efectiva, buscar erradicar los problemas de la poca capacidad de predicción con la que actualmente se procesan trabajos comerciales en IMPRESIONANTE.

Un pronóstico que prevé inconsistencia cuantitativa en los recursos utilizados, falta de calidad y servicio al cliente, y una política de precios oscilante (cuyo pilar es un sistema de costos) de los productos que ofrece y produce, vislumbra un colapso en el sistema productivo de la célula. Las fuentes de información actual para toma de decisiones se dan por fuentes de información del Dep. De Contabilidad de la empresa, sin que IMPRESIONANTE determine el tipo de información que requiere.

Esta asignación de precios, se dan sin que un adecuado análisis de fondo en cuanto a la estructura y operación propiamente de la nueva área denominada IMPRESIONANTE, haya sido realizado para estimar la idoneidad de los recursos e insumos con los que a la fecha se ha venido operando.

El problema que actualmente aqueja más agudamente la productividad de esta célula, es la falta de una estructura de costos de producción, que vuelva la operaciones en la planta, predecibles, sincronizadas y ordenadas para cumplir con el objetivo de un integro servicio al cliente final, y asegurar un rendimiento económico en el proceso productivo que

desemboque en unos niveles adecuados de recuperación de la inversión y mejora en los flujo de caja de RMG.

### I.3.1. Formulación del problema

¿Cuáles son los elementos esenciales de una estructura de costos de producción para la célula productiva “Impresionante” del periódico LA REPUBLICA?

### I.3.2. Sistematización del problema

1. ¿Qué papel desempeña la proveeduría en la recepción y salida de materias primas, dentro de la estructura de costos de IMPRESIONANTE?
2. ¿Qué sistema cuantitativo y cualitativo se implementaría para una adecuada estimación de los costos fijos en la compañía?
3. ¿De qué modo una planificación estratégica de los turnos de trabajo, podría mejorar los rendimientos en procesos y en costos en IMPRESIONANTE?

## Capítulo II

### MARCO TEORICO

La naturaleza del problema que lleva a realizar esta investigación, esta fundamentada en una carencia de un sistema metódico y ordenado de información de costos de producción de la compañía en una de sus células operativas

Los inventarios son importantes para los fabricantes en general, y varía ampliamente entre los distintos grupos de industrias. La composición de esta parte del activo es una gran variedad de artículos, en nuestro caso en particular se ha clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- Inventarios de Materia Prima
- Inventarios de Producción en Proceso
- Inventarios de Materiales y Suministros

En toda actividad industrial concurren una variedad de artículos (Materias Primas) y materiales, los que serán sometidos a un proceso para obtener al final un artículo terminado o acabado. A los materiales que intervienen en mayor grado en la producción se les considera "Materia Prima", ya que su uso se hace en cantidades lo suficientemente importantes del producto acabado. La materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

### **Inventarios de Productos en Proceso:**

El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento determinado.

Una de las características del Inventario de producción en proceso es que va aumentando el valor a medida que es transformado de materia prima en el producto terminado como consecuencia del proceso de producción.

### **Inventario de Materiales y Suministros:**

En el inventario de materiales y suministros se incluye:

- Materias primas secundarias, sus especificaciones varían según el tipo de industria.
- Artículos de consumo destinados para ser usados en la operación de la industria, dentro de estos artículos de consumo los más importantes son los destinados a las operaciones, y están formados por los combustibles y lubricantes.
- Los Artículos y materiales de reparación y mantenimiento de las maquinarias y aparatos operativos, los artículos de reparación por su gran volumen necesitan ser controlados adecuadamente, la existencia de estos varían en relación a sus necesidades.

Según, Finney- Miller, en su libro "Curso de Contabilidad Intermedia", Tomo II, Página 225, se definen los inventarios de una empresa como la compra de artículos en condiciones

para la venta. Los Inventarios de mercancía se encuentran en los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle. Estos negocios no alteran la forma de los artículos que adquieren para venderlos.

Otro concepto fue extraído del boletín No. 1, Principios y Normas Contables sobre la auditoría de los Inventarios del Prof. Maldonado; y dice así: El Vocablo inventario se usa para nombrar el conjunto de aquellas partidas de bienes muebles tangibles.

El término inventario encierra los bienes en espera de su venta los artículos en proceso de producción y los artículos que serán consumidos directa o indirectamente en la producción. Esta definición de los inventarios excluye los activos a largo plazo sujetos a depreciación, o los artículos que al usarse serán así clasificados por la empresa o bien por muestra de la industria.

En cualquier organización, los inventarios añaden una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría. En fabricación, los inventarios de producto en proceso son una necesidad absoluta, a menos que cada parte individual se lleve de máquina a máquina y que éstas se preparen para producir una sola parte.

Funciones: eliminación de irregularidades en la oferta, Compra o producción en lotes o tandas, permitir a la organización manejar materiales perecederos, almacenamiento de mano de obra

En cuanto a los costos productivos a evaluar en la investigación, se busca conceptuar y definir una propuesta que se adapte a las necesidades de control interno de la empresa. Para una mejor organización de los conceptos que intervienen en el proceso de costeo de un

producto se ha dado por catalogar a la mano de obra y al valor de los materiales como COSTOS VARIABLES. Es decir que son los que solo ocurren cuando hay producción. Si por alguna causa su empresa deja de recibir pedidos, para procesar, y por lo tanto se ve obligada a suspender la producción usted tendrá que despedir a los operarios y ya no tendría que asumir dichos costos.

Sin embargo existen otros costos que se consideran siempre presentes. Esto ocurre con los llamados gastos generales y los llamados gastos de administración, estos son los llamados COSTOS FIJOS. Aparte de estos también debe contarse la depreciación de máquinas y herramientas como un costo más, para la conformación del costo total propiamente dicho. Si se sigue este orden puede se pueden utilizar estos datos para calcular los COSTOS FIJOS PROMEDIO con los cuales podrá cotizar durante los próximos meses y esto facilitará la función de costeo.

La teoría de la producción analiza la forma en que el productor dado "el estado del arte o la tecnología, combina varios insumos para producir una cantidad estipulada en una forma económicamente eficiente"

## COSTOS DE PRODUCCIÓN.

### Componentes del Costo.

El costo de producción de una empresa puede subdividirse en los siguientes elementos: alquileres, salarios y jornales, la depreciación de los bienes de capital (maquinaria y equipo,



etc.), el costo de la materia prima, los intereses sobre el capital de operaciones, seguros, contribuciones y otros gastos misceláneos. Los diferentes tipos de costos pueden agruparse en dos categorías: costos fijos y costos variables.

Por la naturaleza de IMPRESIONANTE, los costos fijos son aquellos en que necesariamente tiene que incurrir la empresa al iniciar sus operaciones. Se definen como costos porque en el plazo corto e intermedio se mantienen constantes a los diferentes niveles de producción. Como ejemplo de estos costos fijos se identifican los salarios de prensistas, salarios de pre prensa, post prensa, las primas de seguro, la depreciación de la maquinaria y el equipo y las contribuciones sobre la propiedad.

El costo fijo total se mantendrá constante a los diferentes niveles de producción mientras la empresa se desenvuelva dentro de los límites de su capacidad productiva inicial. La empresa comienza las operaciones con una capacidad productiva que estará determinada por la planta, el equipo, la maquinaria inicial y el factor gerencial. Estos son los elementos esenciales de los costos fijos al comienzo de las operaciones en IMPRESIONANTE.

En el caso propiamente en análisis hay que dejar claro, que los costos fijos pueden llegar a aumentar, obviamente si la empresa decide aumentar su capacidad productiva, cosa que normalmente se logra a largo plazo, por esta razón, el concepto costo fijo debe entenderse en términos de aquellos costos que se mantienen constantes dentro de un período de tiempo relativamente corto.

Para impresionante por su parte, los costos variables son aquellos que varían al variar el volumen de producción. El costo variable total se mueve en la misma dirección del nivel de

producción. El costo de la materia prima y el costo de la mano de obra son los elementos más importantes del costo variable.

La decisión de aumentar el nivel de producción significa el uso de más materia prima y más obreros, por lo que el costo variable total tiende a aumentar la producción. Los costos variables como lo menciona Chaves en su texto, Costos 1, son pues, aquellos que varían al variar la producción.

## Capítulo III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1.- Tipo de Estudio

El tipo de estudio se determina en correspondencia con el nivel de conocimiento que se desea alcanzar con la investigación. Para el desarrollo de esta investigación se determinó como mejor opción el estudio de tipo descriptivo ya que se realizará un diagnóstico de la situación actual del sistema de costos y procesos productivos de la célula productiva IMPRESIONANTE y la misma parte de una descripción. Al respecto Hernández (2002) afirma que el propósito de este tipo de investigación es descubrir situaciones y eventos con la finalidad de identificar las propiedades importantes de un problema o fenómeno.

También depende de ser un estudio cualitativo, por la naturaleza de la descripción de funciones de los diferentes procesos y la determinación de idoneidad en el orden productivo de los mismos.

Por la característica contable, intrínseca al contenido, este estudio develará aspectos cuantitativos, reservados para el análisis e interpretación de datos, ligados al control de la gestión del área en investigación. Inventarios, entradas, salidas y materia prima en existencia con sus respectivas unidades métricas.

Su fase exploratoria, la cubre como área de estudio, por el análisis y propuesta de nuevas metodologías logísticas, propias del almacenamiento de material prima y producto terminado, así como de los diferentes procesos que hacen la conversión de la materia.

### 3.2.- Matriz básica de diseño de investigación.-

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	
<p>DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS DE PRODUCCION PARA LA CELULA PRODUCTIVA "IMPRESIONANTE" DEL PERIODICO LA REPUBLICA.</p>	<p>¿Cuáles son los elementos esenciales de una estructura de costos de producción para la célula productiva "Impresionante" del periódico LA REPUBLICA?</p>	<p><u>General de Diagnostico</u> Identificar una estructura eficiente para el sistema de costos de producción de la célula IMPRESIONANTE del periódico LA REPUBLICA</p>	<p><u>Específicos de Diagnostico</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluar que sistema de inventarios se adecua más a las operaciones de IMPRESIONANTE.</li> <li>2. Identificar que metodología de estimación costos fijos opera actualmente en la empresa.</li> <li>3. Evaluar el esquema operativo de procesos en planta de producción en su entorno con la industria, vía benchmarking.</li> </ol>
		<p><u>General de Propuesta</u> Diseñar el Sistema de Costos y el modelo de control requerido, para las operaciones de IMPRESIONANTE.</p>	<p><u>Específicos de Propuesta</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear un mecanismo de determinación y fiscalización del inventario de la célula productiva.</li> <li>2. Diseñar un método estándar de estimación de costo fijo para todos los procesos productivos de la célula.</li> <li>3. Describir y elaborar un flujograma de procesos productivos por área de trabajo.</li> </ol>

### 3.3.- Operacionalización de las variables

VARIABLE	Definición Conceptual	Definición Operacional	INDICADORES	Instrumentos de recolección
Inventarios	Recuento de los elementos - mercancías y otros activos- que componen el capital de trabajo de una empresa. Las firmas suelen realizar inventarios anuales -o en períodos más frecuentes- para tener una constatación confiable de los recursos con que cuentan y ejercer un adecuado control sobre sus operaciones. La realización de inventarios es indispensable para poder efectuar balances confiables.	Control cuantitativo y cualitativo de los insumos utilizados en el proceso, par a la elaboración de producto terminado.	Entradas Salidas Existencias	Entrevistas I Parte del cuestionario de Producción.
Costos fijos	Fijos: Son erogaciones de efectivo líquido (estructurales) en períodos de corto a mediano plazo,	Son aquellos rubros del proceso productivo que no varían según su volumen o tiempo en el proceso productivo.	Material directo. Material indirecto Mano de obra	Observación. Entrevistas II Parte del cuestionario de Producción

	<p>son constantes, independientes del volumen de producción (alquiler de la fábrica, cargas sociales de operarios mensualizados). Existen dos categorías:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Costos fijos discretos: son susceptibles de ser modificados (sueldos, alquileres).</li> <li>2. Costos fijos comprometidos: no aceptan modificaciones, son los llamados costos sumergidos (depreciación de la maquinaria)</li> </ol>		<p>Cargas Sociales. Depreciación.</p>	
<p>Proceso productivo</p>	<p>Todo proceso productivo es un sistema formado por personas, equipos y procedimientos de trabajo. El proceso genera una salida (output), que es el producto que se quiere</p>	<p>Se conoce como la descripción y apropiada asignaciones de operaciones según el proceso en el cual se encuentre el producto en vías de la transformación de la materia prima.</p>	<p>Tiempo del proceso. Control y fiscalización de proceso.</p>	<p>Tiempos proyectados. Observación "in situ" de los productos terminados.</p>

	<p>fabricar. La calidad del producto fabricado está determinada por sus <i>características de calidad</i>, es decir, por sus propiedades físicas, químicas, mecánicas, estéticas, durabilidad, funcionamiento, etc. que en conjunto determinan el aspecto y el comportamiento del mismo</p>			
--	---	--	--	--

### **3.4.- Sujetos de Información**

La investigación se refiere a un estudio de campo, ya que el método a emplear permite recolectar los datos de interés en forma directa de la realidad, es decir, de las experiencias y conocimientos recabados a través de entrevistas y cuestionarios practicados al personal administrativo y productivo de LA REPUBLICA.

Toda investigación precisa de un plan que permita dar respuesta a ciertas interrogantes. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionada. Este plan es el que se define como diseño de la investigación, y abarca los pasos y estrategias para llevar a cabo la investigación en forma clara y sistemática.

Para efectos de esta investigación la población estará conformada por la población laboral de IMPRESIONANTE, célula productiva del periódico LA REPUBLICA. Como muestra del estudio se tomó la totalidad de la población de la misma, conformada por 4 filmadores, 2 quemadores de proceso, 4 prensistas, 1 guillotinitas, 2 auxiliares y 4 compaginadores, todos estos en donde se desarrollan todas las fases del proceso productivo y de la cual se tomó como unidades de análisis, el proceso productivo de los impresos así como las personas seleccionadas intencionalmente de acuerdo a su relación directa con el proceso productivo con la gestión administrativa de la planificación de las operaciones que se



ejecutan. Entre ellas se puede mencionar el gerente general LA REPUBLICA, el contralor general y la auxiliar contable que maneja la información administrativa.

### **Fuentes de Información**

El estudio de mercado al que se hace referencia en el objetivo específico tiene como finalidad cuantificar el número de individuos, empresas y otras entidades económicas generadoras de una demanda que justifique el ordenamiento de un determinado programa de producción de bienes o servicios gráficos, sus especificaciones y el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por ellos. Así mismo, poder establecer una estructura real que cuantifique los costos operativos y su adecuada fiscalización en el proceso propiamente dicho.

La investigación de mercado debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones y cumplir las siguientes características:

- La recopilación de la información debe ser sistemática.
- El método de recopilación será objetivo y no tendencioso.
- Los datos recopilados deberán contener siempre información útil.
- El resultado de la investigación servirá de base para tomar decisiones.

Para ello se puede consultar la información escrita existente sobre el tema a través de: estadísticas gubernamentales, libros, revistas, datos de las propias empresa proveedoras, internet y otros. Estas fuentes son fáciles de encontrar, de bajo costo y pueden ayudar a

formular diferentes hipótesis y contribuir así a planear la recopilación de datos. Algunas de las fuentes de información especializada son:

Instituciones especializadas, cámaras empresariales y asociaciones de industriales vinculados al giro:

Nombre	teléfono
Sergrafic	Del Banco de Costa Rica en San Fco de Dos Ríos 100 O y 75 N, -, SAN JOSE (506) 227-2902 (506) 227-6995 (fax)
Papeles Revestidos	Tel. 222.16.17 De AyA 150 Oeste Calle 5 y 7, Ave 10, San José Costa Rica
Artes Gráficas	<a href="http://www.artesgraficas.com">www.artesgraficas.com</a>
Sommerous	De Antojitos 25 Mts N 25 Mts E Tibás, -, SAN JOSE (506) 240-6804 (506) 236-2521 (fax)
Cámara Nacional de las Artes Gráficas	Tels. 659 67 09 / 554 29 63 Mexico

### **3.6.- Instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación se utilizó para la recolección de la información las técnicas que se mencionan:

- **Análisis documental:** esta parte está basada en el estudio y análisis efectuados a las fuentes de información aportadas por la empresa con el objeto primordial de conocer los factores que intervienen en el proceso de documentación, registro, análisis de cuentas, reportes de sistema, y estados financieros para el período económico en estudio.
- **Entrevistas estructuradas y cuestionarios:** consisten en una serie de preguntas dirigidas al personal que labora en IMPRESIONANTE, según las muestras seleccionadas. Esta técnica permitirá la obtención de información directa respecto al problema en estudio en cuanto a las condiciones y características de la empresa y los elementos que integran el modelo de estandarización de los costos de producción.

### **Instrumentos para la recolección de información**

A fin de recolectar la información del proceso en estudio, el instrumento seleccionado para la obtención de los datos serán dos tipos de cuestionarios, uno para el área de producción y otro para el área administrativa. La aplicación de este cuestionario se hará de manera directa a los integrantes que conforman la muestra, dicho instrumento está estructurado por 50 ítems (40 para producción y 10 para administración), entre las cuales se destacan preguntas de tipo cerrado en el cual el entrevistado responde a una opción y otras donde se elegirá o escogerá la respuesta conveniente, también se incluirá preguntas abiertas donde se desarrollen respuestas a juicio del entrevistado.

La observación es fundamental para el análisis y propio desarrollo de la investigación. Tanto de proceso productivo como documental de la empresa.

### **3.7.-Alcances y Limitaciones**

**Alcances** : Los alcances de esta investigación, se proyectan a dar una mejor e integralidad y atención a los usuarios de los servicios de IMPRESIONANTE, denominados estos clientes directos, agencias de publicidad, instituciones publicas entre otros.

El diseño de un Sistema de Costos, para la toma de decisiones en la célula productiva IMPRESIONANTE, abarca el diagnóstico actual del sistema contable que utiliza la empresa en la actualidad para registrar las operaciones del proceso productivo a fin detectar las posibles fallas.

Este diseño contempla la estructura de costos por etapas del proceso productivo, su metodología de absorción y acumulación de costo, así como algunos tipos de análisis que pueden desarrollarse con la aplicación del modelo.

**Limitaciones:** Debido a las políticas internas de la compañía con relación al manejo de las transacciones económicas, se encontró como una limitante el desconocimiento de una rotación de inventarios de papel, manejadas por la empresa para su normal funcionamiento. Obligando a la utilización de estimaciones porcentuales proyectadas en el desarrollo de la estructura de costos.

## Bibliografía

### Libros

- \* Chaves Alfaro, Alvaro, *Costos I: Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales(Primer Edicion)*, San José, Costa Rica: Editorial Itae.
- \* Noel, D.; Ramirez, Padilla, (2002). *Contabilidad Administrativa* (6ta edición). México: Mc Graw Hill.
- \* Heizer J, Render Barry. (2002). *Dirección de la Producción* (6ta Edicion). México: Prentice Hall.
- \* Strikland, T. (2001). *Administración estratégica* (11° edición). México: Mc Graw Hill.
- \* Robert N. Anthony, Vigía Govindarajan, (2003). *Sistemas de Control de Gestión* (10ma edición) España: Mc Graw Hill.
- \* Horngren, Harrison, Robinson. (1997). *Contabilidad* (3ra Edicion). México: Prentice Hall.
- \* Van Horne, J, (1997). *Administración Financiera, (Edición Especial Ulacit, Mexico:* Prentice Hall

### Sitios web

- *American Marketing Asociation.* (2004, octubre 30). *Marketing dictionary.*  
Extraído de <http://www.marketingpower.com/>

- *Revista Artes Gráficas.*
  - *www.artesgraficas.com*

\* Burgos, D. (2004, octubre 31). *Mercadeo estratégico, plan de mercadeo, mezcla de mercadeo.* Extraído de <http://www.monografias.com/>

\* Lake, K. (2004, junio 2). *Why good communications matters for nonprofits. Marketing.* Extraído de <http://www.wkkf.org/>

\* Marrero, A. (2004, noviembre 2). *Costos productivos.* Extraído de <http://www.monografias.com/>