



Universidad de la Defensa Nacional
Centro Regional Universitario Córdoba - IUA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADOR PÚBLICO

PROYECTO DE GRADO

ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN
“CALZADOS BUEN PASO S.A”

Alumnos:

- INFANTE**, Cristian Octavio. DNI: 36.233.795
- JUAREZ**, Sofía Antonella. DNI: 37.149.792

Docente Tutor: MALAMAN, Rossana

INDICE

CAPITULO 1

1. Marco Teórico.....	11
<i>1.2.1. Contabilidad Administrativa:.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.2. Contabilidad Financiera:.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.3. Contabilidad de Costos:.....</i>	<i>12</i>
1.3. Costo:.....	13
<i>1.3.1. Diferencia entre Costo y Gasto:</i>	<i>13</i>
<i>1.3.2. Costo de producción:</i>	<i>14</i>
1.3.2.1. Elementos del costo de producción:.....	14
1.3.2.2. Funciones del costo de producción:.....	15
<i>1.3.3. Rubros integrantes del precio de venta:.....</i>	<i>16</i>
<i>1.3.4. Centros de costos:</i>	<i>17</i>
<i>1.3.5. Clasificación de los costos:.....</i>	<i>18</i>
1.4. Volumen normal de producción:.....	18
1.5. Sistemas de costos:	19
1.6. Métodos de Distribución de los Costos en distintos Centros:.....	23
1.7. Cuenta de resultados:.....	23
<i>1.7.1. Resultado operativo:.....</i>	<i>24</i>
<i>1.7.2. Resultado antes de impuestos y partidas extraordinarias:.....</i>	<i>24</i>
<i>1.7.3. Resultado antes de impuestos:.....</i>	<i>25</i>
<i>1.7.4. Resultado neto:</i>	<i>25</i>
1.8. Gestión estratégica de Costos:.....	25

Conclusión.	27
-------------------------	-----------

CAPITULO 2

2. Introducción.	28
2.1. Presentación de la empresa.	28
2.2. Descripción general de la empresa.	29
2.2.2. Misión.	29
2.2.3. Visión.	30
2.2.4. Líneas de productos.	30
2.2.4.1. Imágenes de los equipos fabricados.	31
2.3. Medical Equipamientos Ltda.	32
2.4. Análisis FODA:	33
2.5. Certificación.	35
2.6. Política de Calidad.	37
2.7. Responsabilidad Social.	38
2.8. Régimen tributario y societario.	40
2.9. Organigrama funcional.	42
2.9.1. Funciones y Responsabilidades de cada área de trabajo	43
2.10. El área de Mecanizado.	56
2.10.1. Proveedores.	58
2.10.2. Clientes.	59
2.10.3. Productos del Área Mecanizado.	60
2.10.4. Capacidad productiva y volúmenes de producción.	62

2.10.5. Planificación de la Producción.	63
2.10.5.1. Plan Maestro de Producción (PMP) y Programación de Componentes.....	64
2.10.5.2. Mecanizado y herrería.....	65
2.10.5.3. Abastecimiento por compras.....	67
2.10.6. Seguimiento y Trazabilidad.	68
Conclusión.	70

CAPITULO 3

3. Metodología actual para el cálculo de los costos de producción.	71
3.1. Introducción.....	71
3.2. Sistema de Información contable.....	72
3.3. Problemática actual.	72
3.4. Operaciones del proceso productivo.	74
3.5. Costo de producción actual.	76
3.5.1. Costo de CNC.	76
3.5.2. Costo de mecanizado.	77
3.5.3. Costo de materia prima.	78
3.5.4. Costo de armado.	79
3.5.5. Costo indirecto.	81
Conclusión.	83

CAPITULO 4

4. Preparación del nuevo Sistema de Costos.	84
4.1. Introducción.....	84
4.2. Elección del sistema de costos.	85
4.3. Centralización.....	85
4.4. Elementos del costo de producción.	86
4.4.1. Mano de obra directa (MOD).....	88
4.4.1.1. Particularidad de la MOD en la empresa.....	89
4.4.2. Materia prima (MP).....	90
4.4.3. Cargas fabriles (CFA).....	92
4.4.3.1. Procesamiento de los CFA.....	93
4.5. Base de actividad representativa.....	94
4.5.1. Fijación del volumen normal de producción.....	97
Conclusión.	105
ANEXOS.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	111



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo a nuestras familias, nuestros padres, que nos han brindado su apoyo y lugar para que podamos cumplir con nuestra meta. También a nuestros profesores ya que sin su enseñanza no hubiera sido posible llegar hasta aquí.



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la institución por habernos brindado las comodidades y materiales necesarios para lograr nuestra meta, agradecemos el tiempo dedicado de nuestros profesores y agradecemos el apoyo incondicional de nuestras familias.



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

Facultad de Ciencias de la Administración
Departamento Desarrollo Profesional
Lugar y fecha:

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del Proyecto de Grado

Análisis de Los Costos de Producción - Calzados Buen Paso S.A-

Integrantes:

- INFANTE, CRISTIAN OCTAVIO.
- JUAREZ, SOFIA ANTONELLA

Carrera: CONTADOR PÚBLICO.

Profesor Tutor del PG: MALAMAN, Rossana.

Miembros del Tribunal Evaluador:

Profesores

Presidente: FLORES, Carolina

1er Vocal: KHALIL, Amalia

.....

Resolución del Tribunal Evaluador

- El P de G puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El P de G puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

RESUMEN

En el presente trabajo damos a conocer internamente la fábrica de Calzados Buen Paso S.A, ubicada en Calera, Córdoba Capital. Empresa familiar que se dedica a la fabricación de calzados de todo tipo, con más de 30 años de trayectoria en el mercado.

Les mostramos sus productos y su proceso de elaboración, y observamos que en este último tiempo y debido a los cambios económicos, inflación, están produciendo por debajo de su punto de equilibrio incurriendo de esta manera en pérdida.

Para ello, propusimos un sistema económico más organizado y controlado que le permita aprovechar con mayor eficiencia sus espacios y cada etapa de su elaboración, evitando despilfarros y tiempos de ocio.

Además expusimos un ajuste de precios más adecuados por motivo de la inflación que se está viviendo y así generar mayor rentabilidad.

INTRODUCCIÓN

Las empresas se enfrentan hoy en día a mercados cada vez más globales, por lo que deben planear sus operaciones y establecer estrategias que les permitan sobrevivir. Para competir en este ambiente globalizado, las empresas necesitan determinar cuánto les está costando fabricar sus productos o generar sus servicios. Al mismo tiempo, necesitan establecer adecuadamente sus precios de venta, conocer qué productos o servicios les generan mayores rendimientos y requieren realizar proyecciones a futuro para ver de qué forma, las decisiones que se tomen hoy, afectarán los resultados que se obtendrán en el futuro.

Por otro lado, las organizaciones necesitan tener información confiable y oportuna que les permita conocer y analizar los resultados obtenidos y visualizar el rumbo al que deben dirigir sus esfuerzos para el logro de sus objetivos. Para esto, necesitan apoyarse en la información que generan sus sistemas contables.

Para poder crear un sistema efectivo es fundamental el poder clasificar, analizar, acumular, controlar y asignar los costos correctamente a los procesos y actividades que se llevan a cabo en la empresa. No se trata sólo de determinar cuánto cuesta algo, sino de una comprensión de los factores que generan costos como son el de calidad, el ciclo de vida de los productos, las innovaciones tecnológicas y los sistemas productivos, entre otros. El conocer a fondo los generadores de estos costos permitirá tener un mejor control de los mismos y servirá de base para la toma de decisiones.

El propósito de nuestro proyecto es aumentar la rentabilidad a través de un estudio de costos, con el objetivo de analizar profundamente todas las alternativas posibles bajo un factor relevante que es la competencia para lograr producir con la mayor eficacia y productividad posible logrando máxima rentabilidad, la que hace que dependa tanto de los ingresos como de los costos.

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

1.2.1 Contabilidad Administrativa

Se conoce como *contabilidad administrativa* al tipo de contabilidad que se centra en las necesidades informativas de los diversos niveles administrativos. Esta contabilidad busca generar informes internos para que la administración de la entidad pueda desarrollarse con eficiencia.

Tales informes permitirán comparar el pasado de la empresa, con el presente y mediante la aplicación de herramientas o elementos de control, prever y planear el futuro de la entidad. También puede proporcionar cualquier tipo de datos sobre todas las actividades de la empresa, pero suele centrarse en analizar los ingresos y costos de cada actividad, la cantidad de recursos utilizados, así como la cantidad de trabajo o depreciación de la maquinaria, equipos o edificios. La contabilidad permite obtener información periódica sobre la rentabilidad de los distintos departamentos de la empresa y la relación entre las previsiones efectuadas en el presupuesto; y puede explicar porque se han producido desviaciones.

Características de la contabilidad administrativa:

- Da información tanto interna como externa de la empresa.
- Es llevada a cabo fundamentalmente de cara a que los dueños o directivos de la empresa en cuestión puedan tomar decisiones de la manera más eficaz y efectiva posible. De ahí que se requiera que los informes que se elaboran al respecto sean rápidos, concisos y detallados.
- Está centrada en detalles relativos a los distintos departamentos que dan forma a una entidad, a los inventarios, a los equipos que se poseen, a las actividades de las diferentes área, etc.

-Se basa en una gran variedad de informaciones así como, por supuesto, en los datos contables.

La contabilidad administrativa, por lo tanto, permite comparar los resultados de la empresa en el pasado con aquellos obtenidos en el presente. Para esto se utilizan diversas herramientas de control. Los resultados también permiten planificar y prever el futuro de la firma.

1.2.2 Contabilidad Financiera

La *contabilidad financiera* es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica. Muestra la información que se facilita al público en general, y que no participa en la administración de la empresa, como son los accionistas, los acreedores, los clientes, los proveedores, los sindicatos y los analistas financieros, entre otros, aunque esta información también tiene mucho interés para los administradores y directivos de la empresa. Esta contabilidad permite obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez y sobre la rentabilidad de la empresa. Analiza los recursos monetarios para hacer frente a los compromisos.

1.2.3 Contabilidad de Costos

La *contabilidad de costos* es la rama de la contabilidad que trata la clasificación, contabilización, distribución, recopilación de información de los costos corrientes y en perspectiva.

El contador de costos clasifica los costos de acuerdo a patrones de comportamiento, actividades y procesos con los cuales se relacionan productos a los que corresponden y otras categorías, dependiendo del tipo de medición que se desea. Teniendo esta

información, calcula, informa y analiza el costo para realizar diferentes funciones como la operación de un proceso, la fabricación de un producto y la realización de proyectos especiales. También prepara informes que en conjunto ayudan a la administración para establecer planes y seleccionar entre los cursos de acción por los que pueden optarse. En general los costos que se reúnen en las cuentas sirven para tres propósitos generales: Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad y evaluar el inventario. Ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa. Proporcionar información a la administración para fundamentar la planeación y la toma de decisiones.

1.3 Costo

Se entiende por *Costo* la suma de erogaciones en que incurre una persona física o moral para la adquisición de un bien o de un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro. Un costo puede tener distintas características en diferentes situaciones, según el producto que genere.

El costo es el precio de un activo: En contabilidad, a veces se le denomina “base de costos”. La base de costo de un activo incluye todos los costos que conllevan su elaboración y posterior adquisición, la configuración o preparación de dicho activo, la capacitación de los empleados en su uso (en caso de que se trate de una empresa). La base de costos se utiliza también para establecer la base de depreciación y otros factores fiscales.

1.3.1 Diferencia entre Costo y Gasto

Observando la cuenta de resultados propuesta se aprecia una primera diferencia entre costes y gastos. Desde el punto de vista de contabilidad analítica son costes los relacionados con el producto y gastos los relacionados con el periodo, de modo que se denominan costes de producto y gastos del periodo.

Los costes del producto se contabilizan por lo tanto cuando el producto se vende, mientras que los gastos se contabilizan mes a mes, coincidiendo generalmente con su desembolso o estimación contable. Los costes del producto pueden permanecer durante un cierto tiempo y por importes elevados en el activo del balance sin que minoren el resultado, por no ser contabilizados como tales costes hasta el momento de la venta.

1.3.2 Costo de producción

(García, 2008) Menciona que los costos de producción son aquellos que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados. Son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto. Los elementos del costo son los factores necesarios para que una materia prima se convierta en un nuevo producto listo para la venta. Dentro de los elementos del costo encontramos: Materia prima, Mano de obra y costos Indirectos de Fabricación (Luján, 2009) Menciona que los componentes de los costos de producción esencialmente tres los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

1.3.2.1 Elementos del costo de producción

*Materia prima + Mano de obra + Costos indirectos = **Costo de producción***

Todo proceso de producción empieza y termina con un orden terminado. A medida que el proceso productivo avanza, lo que fue materia prima se aproxima más a ser un producto acabado. La contabilidad de costos en empresas manufactureras se enfoca a la valuación de inventarios de productos en proceso y de productos terminados.

MATERIA PRIMA

El primero de los elementos de producción, también denominado materiales, comprende los elementos naturales o los productos terminados de otra industria que componen el producto.

Este elemento del costo se divide en dos: materia prima directa y materia prima indirecta. La primera son elementos naturales o productos terminados de otra industria utilizados en la elaboración de un producto que se puede identificar fácilmente el mismo. En el caso del segundo son fácilmente identificables en el producto y tienen poca importancia en el mismo pero forman parte del producto.

MANO DE OBRA

El segundo elemento del costo de producción es la mano de obra. Es el costo del tiempo que los trabajadores han invertido en el proceso productivo en forma manual o mecánica y se utiliza para fabricar los productos. Al igual que la materia prima se divide en: mano de obra directa e indirecta. La directa incluye todo el tiempo del trabajo que directamente se aplica a la fabricación física del producto. La indirecta al tiempo invertido en el proceso productivo pero que no se relaciona directamente con los productos sino que se ayuda.

COSTOS INDIRECTOS

A diferencia de los dos anteriores no pueden ser cuantificables en forma individual dentro de los productos debido a que incluyen todos los costos que se realizan para obtener en operación la planta productiva. Es aquel coste que afecta al proceso productivo en general de uno o más productos, por lo que no se puede asignar directamente a un solo producto sin usar algún criterio de asignación. Por ejemplo, alquiler de una nave industrial o salario de personal administrativo.

1.3.2.2 Funciones del costo de producción

Es la relación existente entre los factores o insumos utilizados en un proceso productivo (inputs), y el producto obtenido (outputs), dado una cierta tecnología. La función de producción asocia a cada conjunto de insumos el máximo nivel de producción por período alcanzable de acuerdo a las posibilidades técnicas.

Es la relación entre el producto físico y los insumos físicos. Esta relación establece la máxima cantidad de producto que puede obtenerse con cada combinación posible de insumos, dada una tecnología o técnicas de producción. Esta relación es usualmente expresada mediante una fórmula matemática.

Más formalmente, la función de producción se define como la envolvente del conjunto posible de combinaciones de insumos técnicamente eficientes. Es importante darse cuenta que la función de producción expresa sólo relaciones físicas entre los insumos y el producto, no indica sobre los precios de los insumos o productos.

1.3.3. Rubros integrantes del precio de venta

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Costos materiales + Costos de mano de obra + Costos indirectos de fabricación.

GASTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

Son todos los rubros en que se incurre para almacenar y llevar los productos terminados a los diversos consumidores, utilizando los diversos canales de distribución existentes (*Mauleón, 2006*). En esta categoría se encuentran el transporte, los seguros de la mercancía, las comisiones y los salarios del personal de ventas, y los gastos de publicidad y propaganda, depreciaciones maquinarias e inmuebles, entre otros.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Son todos los rubros en que se incurre en las funciones de administración de la compañía. En ella se encuentran erogaciones tales como los costos de la gerencia general y la depreciación de los activos fijos requeridos en dichas funciones.

GASTOS FINANCIEROS

De acuerdo con (Ramírez, 2008), “en esta categoría se originan cifras por el uso de recursos ajenos, que permiten financiar el crecimiento y desarrollo de la empresa o del proyecto”.

De acuerdo con su identificación con el objeto de costos esta clasificación se divide en dos categorías: costos y gastos directos, y costos y gastos indirectos. Los aspectos que se deben tener en cuenta para clasificarlos como directos o indirectos consisten en definir si existe una asociación entre el recurso y el objeto de costos que se está analizando y determinar si es fácil y económicamente posible saber qué proporción del recurso es consumido por el objeto de costos.

GANANCIA

El precio se sitúa entre un piso y un techo. El precio de piso o más bajo se obtiene en función de los costos y las ganancias deseadas. En tanto, el precio de techo o más alto es establecido por el mercado, la oferta (competidores) y la demanda (clientes).

1.3.4 Centros de costos

El centro de costos es una división que genera costos para la organización, pero sólo indirectamente, le añaden beneficio o utilidad. Ejemplos típicos de esto son los Departamentos de Investigación y Desarrollo, Mercadotecnia y Servicio al cliente, si

bien este último tiene tendencia a convertirse también en un servicio de ingresos debido al uso de numeración de pago, o al uso de agentes dedicados para ciertos clientes.

Debido a que los centros de costo tienen un impacto negativo en la utilidad, son de las primeras divisiones a tomarse en consideración cuando se llevan a cabo recortes de personal, de presupuesto o reestructuraciones. Las decisiones operativas en un Centro de contacto por ejemplo están basadas en consideraciones de costos. Inversiones financieras en equipamiento nuevo, tecnología y personal son difícilmente justificadas ante la Administración debido a que éstas aportan a la utilidad indirectamente y su aportación es difícilmente cuantificable.

Los centros de costos por otro lado sirven a la administración para tener un mejor control presupuestario, al poder medir a cada departamento o línea de negocio, poder obtener un estado de resultados por centro de negocios y medir en forma aislada cada unidad de negocio.

1.3.5 Clasificación de los costos

Centros de costo administrativos (CCA): Son aquellos departamentos cuya función se relaciona con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa.

Centros de costo de servicio (CCS): Son aquellos departamentos cuya función consiste en suministrar apoyo a los centros de costos administrativos, productivos y de ventas, para que éstos puedan desarrollar sus actividades de manera eficiente. No llevan a cabo la transformación física y/o química de las materias primas.

Centros de costo productivos (CCP): Son aquellos departamentos en donde se lleva a cabo la transformación física y/o química de las materias primas; es decir, contribuyen directamente a la producción de artículos terminados.

Centros de costo de ventas (CCV): Son aquellos departamentos cuya función consiste en comercializar los productos terminados.

1.4 Volumen normal de producción

El nivel de actividad o volumen de producción es el grado de uso de la capacidad de producción. Se la suele medir como un porcentaje de uso de dicha capacidad. También se usan magnitudes absolutas, como unidades producidas, horas de servicio insumidas, cantidad de servicios realizados, etc.

El nivel de actividad real, resultante o histórica es aquel efectivamente alcanzado. Pero también puede trabajarse con niveles hipotéticos o “*standards*”, esperados, etc. Los niveles esperados, a modo de ejemplo, determinarán la magnitud de ciertos costes fijos al elaborar el presupuesto anual.

El estudio de los niveles de actividad es fundamental para la gestión empresarial y más aún en aquellos casos en que existen grandes variaciones estacionales durante el año, como en actividades turísticas.

Las cantidades normales de producción se pueden basar en cálculos sobre resultados anteriores o sobre normas basadas en estudio de tiempo.

Las cantidades normales basadas en los cálculos son propensas a no ser muy estrictas, porque quien las calculó no ha tenido normalmente suficientes datos sobre los cuales basarse para obtener un término medio preciso. Las cantidades normales basadas sobre compilaciones de datos anteriores también pueden resultar inadecuadas, debido a las inexactitudes que tal vez contengan dichos datos; y por lo tanto, existe la posibilidad de que tales cantidades normales de producción sean preparadas incluyendo sus deficiencias. Las cantidades normales basadas en estudios de tiempo y movimiento son

probablemente las más ajustadas, y si se ha conseguido calcularlas bien, constituirán la base más deseable y justa de lo que debe ser la meta o producción normal.

1.5 Sistemas de costos

Un Sistema de Costos es un conjunto de procedimientos y técnicas para calcular el costo de las distintas actividades. Estos se clasifican de la siguiente manera:

1) SEGÚN LA FORMA DE PRODUCIR.

Según la forma de cómo se elabora un producto o se presta un servicio, los costos pueden ser:

COSTOS POR ÓRDENES: Se utilizan en aquellas empresas que operan sobre pedidos especiales de clientes, en donde se conoce el destinatario de los bienes o servicios y por lo general él es quien define las características del producto y los costos se acumulan por lotes de pedido. Normalmente, la demanda antecede a la oferta, y por lo tanto a su elaboración. Por ejemplo, la sastrería, la ornamentación, etc.

Algunos factores pueden justificar la fabricación de una orden especial de trabajo:

- Falta de disponibilidad en el mercado
- Cumplimiento de una necesidad específica
- Planeación de la producción

COSTOS POR PROCESOS: Es un sistema de costeo de productos aplicable al tipo de producción que involucra grandes volúmenes de productos similares o un flujo de

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

producción continua, en el cual los costos de producción se acumulan por departamento o por proceso, en lugar de acumularse por lotes de producción. Los costos de materiales, mano de obra y gastos de fabricación se asignan a centros de costos (departamentos) y el costo unitario promedio se calcula dividiendo el total de costos de manufactura de cada uno de los departamentos entre su producción equivalente para el periodo.

Se utiliza en aquellas empresas que producen en serie y en forma continua, donde los costos se acumulan por departamentos, son costos promedios, la oferta antecede a la demanda y se acumulan existencias. Por ejemplo, empresas de: gaseosas, cervezas, telas, etc.

COSTOS POR ENSAMBLE: Es utilizado por aquellas empresas cuya función es armar un producto con base en unas piezas que lo conforman, sin hacerle transformación alguna. Por ejemplo, ensamblaje de automóviles, de bicicletas, etc.

2) SEGÚN LA FECHA DE CÁLCULO.

Los costos de un producto o un servicio, según la época en que se calculan o determinan, pueden ser:

COSTOS HISTÓRICOS: Llamados también reales, son aquellos en los que primero se produce el bien o se presta el servicio y posteriormente se calculan o determinan los costos. Los costos del producto o servicio se conocen al final del período.

Se caracterizan por tomar en cuenta los precios o costos reales de los artículos, o sea efectivamente erogado de todos los elementos que intervienen en la producción. El registro de las cuentas de inventarios por medio de los costos históricos, consiste en acumular los elementos del costo incurridos para la adquisición o producción de artículos.

COSTOS PREDETERMINADOS: Son aquellos en los que primero se determinan los costos y luego se realiza la producción o la prestación del servicio. Se clasifican en Costos Estimados y Costos Estándares.

COSTOS ESTIMADOS: Son los que se calculan sobre una base experimental antes de producirse el artículo o prestarse el servicio, y tienen como finalidad pronosticar, en forma aproximada, lo que puede costar un producto para efectos de cotización. No tienen base científica y por lo tanto al finalizar la producción se obtendrán diferencias grandes que muestran la sobre aplicación o sub aplicación del costo, que es necesario corregir para ajustarlo a la realidad. Los costos de un artículo o servicio se conocen al final del período.

Los costos tuvieron por finalidad pronosticar el material, la mano de obra y los gastos indirectos a invertirse en un artículo determinado.

El objetivo inicial que se persiguió en la estimación del costo, fue el de tener una base para cotizar precios de venta; posteriormente fue posible utilizar ese costo estimado con fines contables, dando nacimiento al sistema de costos estimados.

COSTOS ESTÁNDARES: Se calculan sobre bases técnicas para cada uno de los tres elementos del costo, para determinar lo que el producto debe costar en condiciones de eficiencia normal. Su objetivo es el control de la eficiencia operativa. Los costos de un artículo o servicio se conocen antes de iniciar el período.

3) **SEGÚN MÉTODO DE COSTO.**

Los costos, según la metodología que utilice la empresa para valorizar un producto o servicio, pueden clasificarse así:

COSTO REAL: Es aquel en el cual los tres elementos del costo (costos de materiales, costos de mano de obra y costos indirectos de fabricación) se registran a valor real, tanto en el débito como en el crédito.

COSTO NORMAL: Es aquel en el cual los costos de materiales y mano de obra se registran al real y los costos indirectos de fabricación con base en los presupuestos de la empresa. Al finalizar la producción, habrá que hacer una comparación de los costos indirectos de fabricación cargados al producto mediante los presupuestos y los costos realmente incurridos en la producción, para determinar la variación, la cual se cancela contra el costo de ventas.

COSTO ESTÁNDAR: Consiste en registrar los tres elementos (costo de materiales, costo de mano de obra y costos indirectos de fabricación) con base en unos valores que sirven de patrón o modelo para la producción.

4) SEGÚN TRATAMIENTO DE LOS COSTOS INDIRECTOS.

El costo de un producto o de un servicio prestado puede valorarse dependiendo del tratamiento que se le den a los costos fijos dentro del proceso productivo. Se clasifica así:

COSTO POR ABSORCIÓN: Es aquel en donde tanto los costos variables y fijos entran a formar parte del costo del producto y del servicio.

COSTO DIRECTO: Llamado también variable o marginal, es aquel en donde los costos variables únicamente forman parte del costo del producto. Los costos fijos se llevan como gastos de fabricación del período, afectando al respectivo ejercicio.

COSTO BASADO EN LAS ACTIVIDADES: Es aquel en donde las diferentes actividades para fabricar un producto consumen los recursos indirectos de producción y los

productos consumen actividades, teniendo en cuenta unos inductores de costos para distribuirlos.

1.6 Métodos de Distribución de los Costos en distintos Centros

Una de las tareas fundamentales en la contabilidad de costos, es la adecuada asignación o distribución de los costos indirectos de fabricación (CIF) a las unidades producidas.

La asignación de este tipo de costos (CIF) resultaba fácil mediante la siguiente fórmula:

$$\text{CUOTA DE ASIGNACIÓN CIF} = \text{TOTAL CIF} / \text{BASE DE ASIGNACIÓN}$$

Básicamente las bases de asignación de los CIF hacen referencia a: Horas Mano de Obra, Horas Máquina, y Unidades Producidas.

En la Norma Internacional de Contabilidad 2: INVENTARIOS O EXISTENCIAS, se establece en el párrafo 13 que “El proceso de *distribución de los costos indirectos fijos* a los costos de transformación se basará en la capacidad normal de trabajo de los medios de producción...”, así también que “... *Los costos indirectos variables* se distribuirán, a cada unidad de producción, sobre la base del nivel real de uso de los medios de producción.”

La capacidad normal de los medios de producción se traduce en el nivel normal de producción de una entidad, mientras que el nivel real de los medios de producción, se entiende como nivel de producción hasta el cual se podría llegar, evidentemente este puede exceder o no las capacidades normales de producción.

1.7 Cuenta de resultados

La cuenta de resultados permite calcular y explicar los beneficios o pérdidas de una empresa. Se puede expresar de formas diversas, según se agrupen los diversos

conceptos de ingresos y costes, y según cuales sean los criterios que se sigan a la hora de contabilizar esos ingresos y costes.

Los dos tipos de cuenta de resultados más habituales son la cuenta de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias que se prepara con un objetivo fiscal, y la cuenta de resultados que se calcula con el objetivo de ayudar a la gestión de la empresa, tratando de entender cuáles son las fuentes de ingreso y de coste y dónde se localizan los beneficios o las pérdidas de la empresa. La primera, que suele conocerse como "cuenta de pérdidas y ganancias" responde a los criterios legales que determina la hacienda de cada país, con el objetivo de determinar la cuantía del impuesto sobre los beneficios empresariales.

1.7.1 Resultado operativo

Descontadas las amortizaciones, obtenemos el denominado resultado operativo. Este es el que debería maximizar toda actividad empresarial. Es el resultado normal u ordinario del negocio. Normal en el sentido de habitual, fruto del proceso productivo empresarial, el que se genera en cada ciclo productivo. Normal por contraposición al no periódico que puede generar el activo fijo (enajenación de inmovilizado). El resultado operativo es el que debería guiar el día a día empresarial, su correcta gestión llevará a la consecución de los objetivos empresariales.

1.7.2 Resultado antes de impuestos y partidas extraordinarias

El Beneficio antes de intereses e impuestos (BAIT): cuando al margen bruto se le deducen los gastos operativos y las amortizaciones se obtiene el BAIT, que es una medida fundamental y básica del rendimiento de la empresa, ya que con ella habrá que retribuir a los prestamistas, al fisco y a los accionistas. Esta medida es igualmente

crucial a la hora de definir la estructura financiera de la empresa, indicando si es o no recomendable aportar capital ajeno a la misma y en qué medida.

1.7.3 Resultado antes de impuestos

Es el resultado antes de impuestos y resultado excepcional +/- ingresos y gastos excepcionales. Estos gastos últimos son aquellos que son ajenos a la voluntad de la empresa, y que no son previstos ni planificados (por ejemplo, los fenómenos meteorológicos como inundaciones, tornados, huracanes, etc.).

1.7.4 Resultado neto

Es el resultado antes de impuestos – impuesto sobre beneficios.

Es un término existente en contabilidad que se refiere a la diferencia entre ingresos y gastos de cualquier empresa en un periodo determinado. También se le conoce como resultado del ejercicio, especialmente cuando hacemos la cuenta de resultados.

En términos prácticos, podríamos definir el beneficio neto como la cantidad de dinero del que puede disponer una empresa tras haber hecho frente a sus obligaciones en forma de impuestos o gastos.

En el mundo financiero suele utilizarse el concepto de beneficio neto como una especie de medidor sobre la situación económica o de funcionamiento de las empresas. A menudo se suele relacionar un aumento de beneficio neto con incrementos de valor para los accionistas.

1.8 Gestión estratégica de Costos

La gerencia estratégica de costos “es una especie de análisis de costos, pero dentro de un contexto más amplio, en el que los elementos estratégicos aparecen en forma más explícita, formal y consciente.” (“Gerencia Estratégica de Costos” Pág. 5. J. K. Shank; Vijay Govindarajan.)

La gestión estratégica de costos es el resultado de la combinación de tres temas fundamentales, cada uno de los cuales representa una corriente de investigación y análisis en la cual la información brindada por medio de los costos se contempla y utiliza de una forma diferente a como lo concibe la contabilidad gerencial tradicional.

Estos tres temas son:

1. Análisis de cadena de valor.
2. Análisis de posicionamiento estratégico.
3. Análisis de las causales de costos.

La competencia es el eje del éxito o el fracaso de las empresas, siendo la estrategia competitiva “la búsqueda de una posición competitiva favorable en el sector industrial (...) la estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial.” (Ventaja Competitiva” Pág. 19. Michael E. Porter).

CONCLUSIÓN

La modernización e innovación constante de las empresas nos atribuye la gran importancia a adaptar la contabilidad de costos, ya que exige una mejor planificación y un control de gestión eficiente en toda la estructura organizativa. Para cumplir con este rol que tiene la contabilidad se debe obtener información fiable y evidenciada para llevar a cabo dicho control y de esta manera asegurar la viabilidad de la compañía.

Las decisiones estratégicas, la planificación empresarial y el control de gastos son puntos que cada día están más influenciadas por los resultados que se obtienen debido al uso de las herramientas de contabilidad de costos.

El éxito empresarial en un entorno de rápida transformación exige un profundo conocimiento de la situación financiera, y en especial de los costos vinculados a la producción. En este sentido, las nuevas herramientas de contabilidad de costos permiten acceder a dicha información y ofrecen detalles sobre la naturaleza de los mismos, lo que posibilita la valoración de los resultados por cada objeto de gasto o línea de producción.

CAPÍTULO 2

2.INTRODUCCIÓN

2.1 Presentación de la Empresa

Definimos a la Contabilidad de costos como un sistema adaptado a analizar los hechos y sucesos económicos de una empresa, permitiendo así constituir el eje central para centrarnos y llevar a cabo los distintos procedimientos que arrastrarán al máximo rendimiento económico proporcionando la mejor manera de conseguir los beneficios manteniendo los costos.

Las empresas y los gerentes con frecuencia están interesados y preocupados por los costos de su organización. Llevar el control de los costos del pasado, presente y futuro es parte del trabajo de todos los miembros directivos de una empresa. Conocer el costo de los productos es indispensable para la toma de decisiones en cuanto a la asignación de precios, de recursos o a la mezcla de productos y servicios. Los sistemas de contabilidad de costos pueden ser importantes fuentes de información para los gerentes de una empresa. La contabilidad de costos se relaciona sobre todo con la información de costos para uso interno de la gerencia y ayuda de manera considerable a la gerencia en la formulación de objetivos y programas de operación, en la comparación del desempeño real con el esperado y en la presentación de informes financieros.

El objetivo principal de esta unidad al estudiar y analizar la fábrica de zapatos “CALZADOS BUEN PASO S.A”, es conocer en profundidad el sistema productivo y administrativo que llevan a cabo hoy en día. Teniendo en cuenta las características específicas de la empresa y con la intención de solucionar el problema planteado, nuestra meta es diseñar un modelo capaz de reflejar y controlar los gastos por elementos incurridos en el proceso productivo, los sistemas de control, las utilidades, los registros históricos y resolver las necesidades de planificación a los efectos de la determinación del costo real de producción.

2.2 Descripción general de la Empresa

La empresa “CALZADOS BUEN PASO” está ubicada en la localidad de La Calera en la provincia de Córdoba. Está formada y fundada por el empresario Eduardo López como gerente general y otras personas que se nombrarán más adelante. La misma que se dedica a la producción y comercialización de calzados para hombres y mujeres (niños y adultos).

Fue creada en 1982 como una empresa familiar dedicada a la fabricación y comercialización regional de calzado para dama y luego fue incorporando calzado industrial y enfermería, luego en el año 2005 se incorporó la fabricación de calzado para caballeros y estilo colegial. En la medida del crecimiento y de la participación en el mercado ha exigido la ampliación de la planta de producción es así que también se han realizado inversiones en tecnología y capacitación para mantener una calidad constante y acorde a los parámetros del mercado.

La planta operativa consta en promedio de 200 empleados vinculados directamente a la fábrica y 30 personas en el área administrativa y otras 10 personas en otras áreas. Actualmente solo se atiende el mercado cordobés con una fuerza de venta conformada por 10 agentes comerciales y distribuidores autorizados en toda la provincia.

Desde entonces, la filosofía ha sido la misma, disponer de un equipo de trabajo profesional que ofrezca la mejor calidad en el producto, el diseño acorde con las tendencias de cada temporada y siempre al mejor precio del mercado.

2.2.2 Misión

Fabricar y comercializar el mejor calzado tanto para adultos y niños, ofreciendo a nuestros clientes productos de mayor calidad y comodidad posible y cumplir con las necesidades de cada uno de ellos. Maximizar nuestra producción mediante la

innovación de los diseños, los recursos utilizados y la mejor mano de obra calificada, teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes.

2.2.3 Visión

Brindar un producto de alta calidad y diseños innovadores, cumpliendo con la plena satisfacción de nuestros clientes y una política de responsabilidad, respeto y cumplimiento hacia los proveedores y empleados.

Ser una empresa líder y reconocida en la producción de calzado para dama a nivel nacional, que comercializará en provincias del sur del país y en nuevos mercados.

2.2.4 Líneas de productos

<u>LINEA MASCULINA</u>	<u>LINEA FEMENINA</u>	<u>LINEA INFANTIL</u>	<u>LINEA INDUSTRIAL</u>
MOCASINES	SANDALIAS	ZAPATILLAS	ZAPATOS PUNTA DE ACERO
ZAPATOS DE VESTIR	ZUECOS	SANDALIAS	ZAPATOS ANTIDESLIZANTE
BOTAS/BORCEGOS	BALERINAS	OJOTAS/CROCS	BOTAS PETROLERAS
ZAPATILLAS URBANAS	ZAPATILLAS URBANAS	PANCHAS	BOTAS DE LLUVIA
ZAPATILLAS DEPORTIVAS	ZAPATILLAS DEPORTIVAS	BOTAS	
OJOTAS PLAYERAS	PANCHAS	BORCEGOS	
PANCHAS	OJOTAS	CALZADO BEBÉ	
SANDALIAS	BOTAS/BORCEGOS		
	MOCASINES		

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”



2.3 Medical Equipamientos Ltda.

Cortadora, máquina de coser, dobladilladora, rebajadora, filiadora para cuero, suajadora, ojilladora; entre otras.

MAQUINA DE COSER:

Se emplean para: cosido del forro con costura en zigzag, para evitar la formación de bordos. Cosido de la piel al forro. Antes del cosido se le aplica pegamento para que el forro quede sin arrugas y calce perfectamente. La máquina va cortando el sobrante de forro que queda de la unión con la piel. Esta operación se conoce con el nombre de encuadrar.

MAQUINA REBAJADORA:

Esta máquina se emplea para realizar el rebajado de la piel, en el cual consiste en cortar las orillas de la piel con una cuchilla, para que al unir las entre si no existan bordos que puedan lastimar el pie.

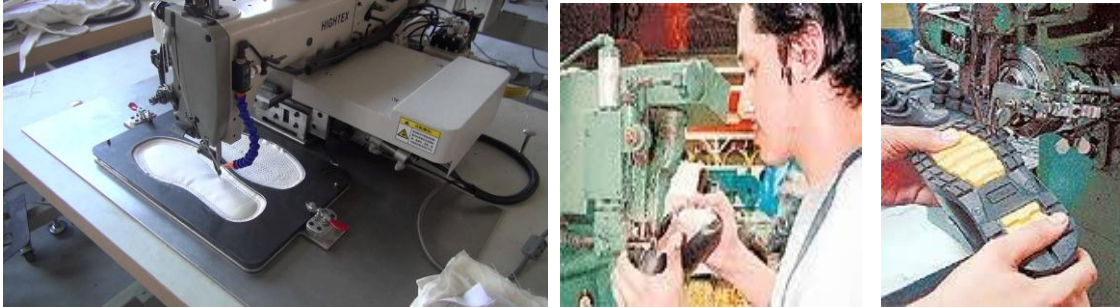
MAQUINA DOBLADILLADORA:

La operación de dobladillar la piel se realiza con esta máquina o con un martillo. Al mismo tiempo de dobladillar hay que humedecer la orilla rebajando con pegamento para que al momento de dobladillar quede pegado el corte.

MAQUINA SUAJADORA:

Esta máquina se emplea para realizar los cortes de las siguientes partes del zapato: suelas de cuero, plantas o plantillas, cascotes y contrafuertes, tacones y tapas. Cabe destacar que los cortes se realizan con diferentes suajes (cuchillas) que se adaptan a la misma máquina. La máquina se emplea también para dividir la suela ya suajada y para conformar y biselar las plantas. El biselado de las plantas. El biselado de las plantas

consiste en lijar los tacones de la planta para evitar las arrugas del montado sobre la horma.



2.4 Análisis FODA

FORTALEZAS:

- La fábrica CALZADOS BUEN PASO S.A ofrece productos de alta calidad y confiabilidad al cliente, con un diseño innovador y una gran variedad de modelos y colores.
- Con más de 35 años desempeñándose en la industria, ha logrado una gran trayectoria en el mercado y un crecimiento sostenido a lo largo de todos estos años.
- Posee un personal calificado en el desempeño de cada área.
- Precios del calzado accesibles.

OPORTUNIDADES:

- El precio que ofrecen es acorde al mercado.
- Los clientes responden a nuevos diseños.
- Acuerdos con los proveedores ofreciendo descuentos.
- Tienen la posibilidad de aumentar la producción.
- Fácil adaptación a las exigencias de los clientes.
- Distribución del calzado en varios puntos del país.
- Enfrentan una demanda del producto creciente

DEBILIDADES:

- Diferenciación competitiva.
- No hay una dirección estratégicamente clara.
- La infraestructura no es la adecuada.
- No hay un análisis de costos específico y determinado.
- Falta de experiencia en los manejos contables.
- Falta de controles de calidad

AMENAZAS:

- Situación económica del país
- Competencias de otras marcas del calzado.
- La demanda del mercado tiende a ser estacionaria.
- Aumento de la demanda y poca oferta.

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD • DISEÑO INNOVADOR • VARIEDAD DE MODELOS Y COLORES • TRAYECTORIA EN EL MERCADO • PERSONAL CALIFICADO 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • DIFERENCIAS COMPETITIVAS • DIRECCION POCO CLARA • INFRAESTRUCTURA Y MAQUINARIA POCO ADECUADA • CONTABILIDAD DE COSTOS INADECUADA • FALTA DE CONTROLES DE CALIDAD
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PRECIOS COMPETITIVOS • BUENA RESPUESTA DEL CLIENTE A NUEVOS DISEÑOS • POSIBILIDAD DE AUMENTAR LA PRODUCCION • VENTA EN VARIOS PUNTOS DEL PAIS • DEMANDA CRECIENTE 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • SITUACION ECONOMICA ACTUAL DEL PAIS • COMPETENCIA DE OTRAS MARCAS DE CALZADO • DEMANDA DEL MERCADO ESTACIONARIA

2.5 Certificación

Certificación serie ISO 9000

La certificación ISO 9000 garantiza la calidad tanto del proceso de fabricación como de los proveedores a los cuales se compran los componentes. Esto se logra mediante la implementación sistemas normalizados de aseguramiento de la calidad. El aseguramiento de la calidad de los productos y sus procesos en los mercados internos

e internacionales es hoy factor decisivo para confecat permitiendo asegurar la calidad con que fue construido el producto. Confecat certifico la ISO 9001 versión 2000 por lo cual debe responsabilizarse por todas las etapas del ciclo, es decir: diseño, desarrollo y elaboración de calzados. La Norma ISO 9001:2008 certifica los sistemas para la Gestión de la Calidad. De este modo la norma ISO 9001 se constituye en un modelo a seguir, que se propone a las empresas que desean:

Demostrar que poseen la capacidad para brindar productos que satisfagan los requisitos de los clientes

Aumentar la satisfacción de los clientes a través de la implementación de este sistema, por la implementación de la Mejora Continua en procesos y productos.

Certificación Norma IRAM 3610:2007

La Norma IRAM 3610:2007 que certifica los Calzado de seguridad con capellada de cuero para uso industrial, busca establecer los requisitos que deben cumplir y los métodos de ensayo para el calzado de seguridad para uso industrial con capellada de cuero, destinado a proteger los pies y parte de las piernas del usuario de posibles riesgos.

Esto Implica que se trata de una Certificación de un producto de Seguridad, por lo tanto es una exigencia legal comprar calzados certificados con esta norma para que los trabajadores los empleen con la garantía de que cumplen con lo exigido por la ley y el usuario tienen la seguridad de que el calzado responderá adecuadamente al riesgo que genere su uso en los distintos usos profesiones.

2.6 Política de Calidad

LA POLÍTICA DE CALIDAD: LA ANTESALA DEL PROCESO

Lo que en términos corporativos se conoce como Política de Calidad, puede definirse como el marco que establece las líneas de acción de las organizaciones en materia de Gestión de Calidad. Es decir, define qué debe hacer cada compañía, cómo, quiénes son los encargados y con base a qué objetivos.

En esencia, se trata de un documento escrito, que debe formar parte de la memoria de cada organización. Lo ideal es que esté integrado a otros como el de Riesgos Laborales, la Misión, la Visión, los objetivos y otros planes específicos.

Para la norma ISO 9001, existen dos condiciones que determinan la Política de Calidad de una organización: la primera, que esté documentada y descrita en un documento de consulta y de fácil acceso; la segunda, que sea impulsada desde las esferas directivas al resto de dependencias y órganos de la empresa.

La Política de Calidad no sólo demuestra el compromiso de cada organización en esta materia, sino que además es esencial para iniciar cualquier proceso de certificación, como por ejemplo el que define la norma ISO 9001. Sin esta política, es imposible que pueda hablarse de acciones para la mejora de los procesos internos.

Desde una perspectiva genérica, la Política de Seguridad de una empresa debe tener algunos de los siguientes requisitos:

- Ser adecuada al propósito de la organización en temas de calidad.
- Recoger el compromiso de la mejora continua de los procesos.
- Servir de referencia para la revisión y aplicación de los objetivos.
- Ser un documento de fácil comprensión y acceso.

- Actualizarse de manera permanente según los objetivos de la empresa.
- Dar cumplimiento a los requisitos de los clientes.

2.7 Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha definido como la contribución permanente y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. Hoy en día la RSE no sólo es un elemento mercadológico para aumentar las ventas de las empresas. Hoy se entiende como un conjunto de acciones al interior y al exterior de las unidades productivas para contribuir en el desarrollo social y en el cuidado ambiental, aspectos esenciales para tener un presente y un futuro sustentable.

En el entorno actual debemos analizar cómo nuestras actividades productivas afectan o benefician la calidad de vida de nuestros empleados y de la comunidad con el objetivo de impulsar el desarrollo de la industria del calzado a través de diversas acciones en las áreas de competitividad, cumplimiento de las normas y leyes, gestión con las autoridades, comercialización del calzado y el establecimiento de un comercio justo y equilibrado.

Esta empresa enfoca sus acciones de RSE son:

Salud y bienestar de los trabajadores	Participación de los trabajadores	Conciliación trabajo-familia/Igualdad de oportunidades
Procedimientos para la prevención de riesgos laborales	Espacios de diálogo entre los trabajadores y los directivos que se reúnen periódicamente	Facilidades de elección de horarios de trabajo/existencia de fórmulas de trabajo flexible.
Reconocimientos médicos	Respeto de los convenios	Facilidades para la

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

periódicos al personal	colectivos/acuerdos laborales existentes en el sector	obtención de permisos especiales
Actividades formativas para el personal sobre seguridad y prevención de riesgos laborales.	Sistemas de participación de los trabajadores en capital social y/o beneficios	Política de igualdad de oportunidades en la contratación, sin atender a razones de género Política de igualdad de oportunidades en la contratación, sin atender a razones étnicas/ raciales.
Formación de los trabajadores	Beneficios sociales a sus empleados	
Respeto de las horas establecidas de trabajo y las jornadas de descanso de los empleados		
Facilidades de horario para la asistencia del personal a formación		
Financiación (parcial o totalmente) a la asistencia del personal a cursos externos		
Organización directa de cursos de formación específicos		
Plan de formación (por escrito) de su plantilla		

2.8. Régimen tributario y societario

Se trata de una empresa familiar en forma de una sociedad anónima, conformada por un capital propio. La dirección como los órganos de gobierno están representados por miembros de la familia.

La identidad de los socios lleva a establecer cláusulas limitativas desarrolladas en los estatutos sociales en cuanto a la transmisión de la participación en el capital social.

En primer lugar, debemos destacar que la empresa familiar no corresponde a un tipo social específico mencionado en la ley de Sociedades Comerciales, es decir, no existe una figura que la contemple específicamente con sus cualidades, características y desventajas.

La Ventaja de este tipo de sociedad, mayor grado de unidad, compromiso y dedicación con el negocio:

- ❖ Mayor grado de autofinanciación y reinversión de beneficios para financiar el futuro crecimiento de la empresa, dado que se busca el beneficio de la familia.
- ❖ Mayor estabilidad laboral para empleados y directiva, pues por lo general en este tipo de empresas se desarrollan vínculos de amistad que dificultan el hecho de buscar la rentabilidad a base de afectar a los empleados de base
- ❖ Mayor vinculación con los clientes, pues la atención al cliente suele ser más cordial y la calidad de servicio más alta, lo que origina un mayor grado de confianza y reputación entre los clientes
- ❖ Mejor orientación al mercado, ya que suelen tener un conocimiento del negocio que se transmite a las siguientes generaciones, perpetuándolo como estrategia de dirección

- ❖ Flexibilidad competitiva, al ser menos burócrata e impersonal en la toma de decisiones, que se suelen tomar con mayor rapidez.

Como **desventajas** se pueden citar las siguientes:

- ❖ Dificultad de incorporación de socios externos, así como para la venta de acciones propias.
- ❖ Posible carga financiera para la recompra de acciones de familiares en el momento de la sucesión empresarial.
- ❖ Mayor tendencia a la autofinanciación y un menor acceso a las fuentes de financiación.
- ❖ Conflictos por entremezclar la propiedad del capital con la capacidad profesional para dirigir, pues pueden ponerse personas no cualificadas en puestos de responsabilidad directiva.
- ❖ Dificultad de atraer y mantener buenos directivos no familiares
- ❖ Concepto de gestión continuista, Las empresas familiares suelen ser más adversas al riesgo.
- ❖ Relaciones interfamiliares e intrafamiliares. No suele haber diferencias entre la vida privada y la profesional, y de ahí suelen surgir problemas.
- ❖ Incoherencias retributivas entre familiares y no familiares.
- ❖ Confusión de la empresa con el concepto de una gran familia, existiendo un método de valoración y autovaloración fundamentado en un análisis muy subjetivo.

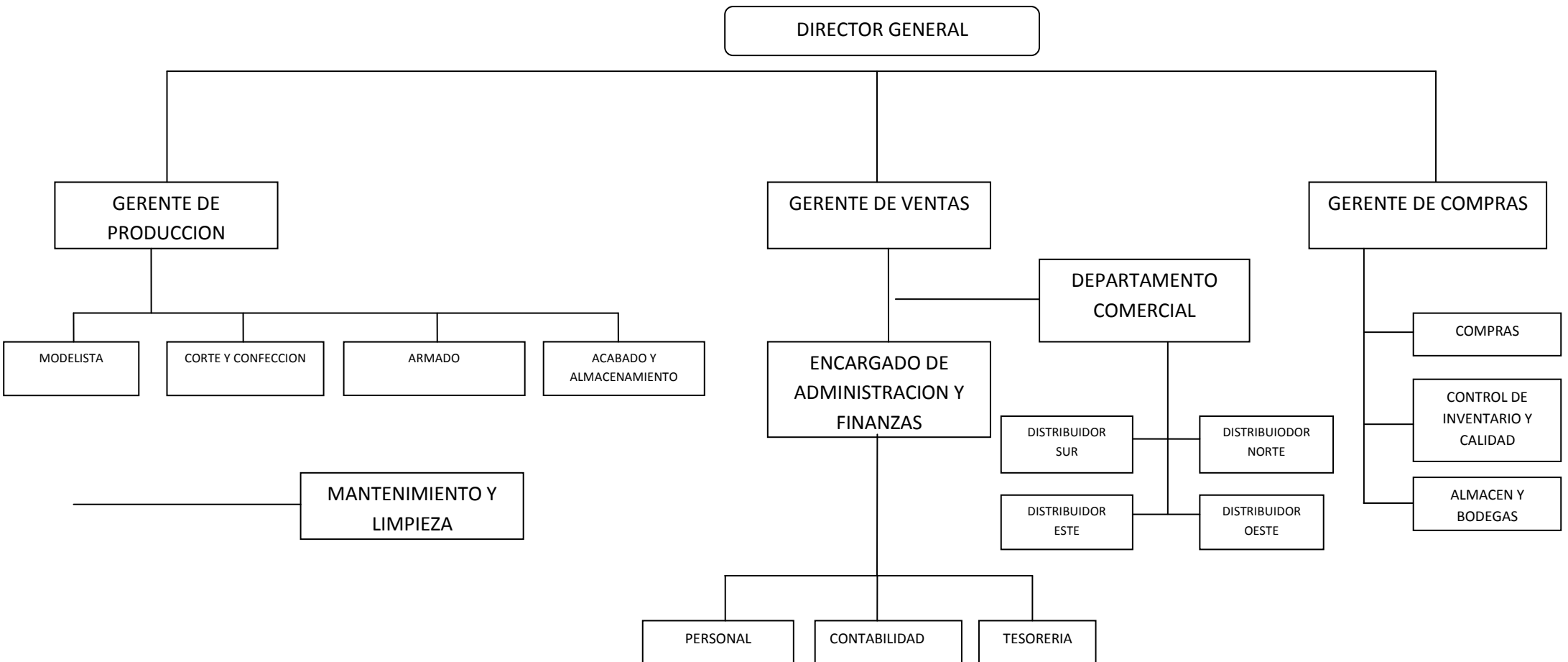


Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

2.9 Organigrama funcional.





Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

2.9.1 Funciones y Responsabilidades de cada área de trabajo.

-GERENTE GENERAL

Jefe inmediato: socios

Número de personas a cargo: 1

Objetivo: sus objetivos principales son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo en la empresa, además de contratar al personal adecuado.

Funciones

- Supervisar que las actividades se cumplan y en orden
- Dar su aprobación o desacuerdo en cualquier actividad que se realice
- Coordinar y controlar todas las operaciones y decisiones que sean necesarias para el buen funcionamiento de la empresa
- Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y las metas de la empresa.

-ADMINISTRACIÓN

Jefe inmediato: gerente general

Número de personas a cargo: 5

Objetivo: realizar las labores de administración de la organización y de apoyo, de acuerdo con las necesidades de la organización.

Funciones

- Realizar tareas de administración de acuerdo a las necesidades de la organización
- Efectuar los asientos en las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos a fin de mantener actualizado los movimientos contables.
- Archivar documentos
- Revisa y verifica los impuestos
- Realiza labores de ingreso y egreso de personal
- Apoyo a la gerencia en la parte administrativa
- Realizar depósitos y retiros en los bancos
- Realizar trámites y pago de servicios
- Realizar compras menores para la organización
- Entrega de pedidos
- Toma de información para pedidos

-CONTADOR

Jefe inmediato: gerente general

Número de personas a cargo: 1

Objetivo: analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

Funciones

- Clasificar, implementar, analizar y hacer registros contables de todas las operaciones realizadas por la empresa.
- Suministrar la información financiera a nivel profesional de manera que proporcione los datos e informaciones requeridas para la toma de decisiones
- Revisar y asegurarse de que todos los comprobantes tengan los soportes que respalden las operaciones de la empresa
- Revisar la secuencia cronológica y orden numérico de todo movimiento contable
- Verificar los soporte de los movimientos contables (cheques, facturas de ventas y compras) antes de su registro
- Hacer previsiones de los gastos y revisar todos los movimientos de la empresa como son las factura emitidas, cuentas por cobrar, pagos efectuados, etc.

-JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Jefe inmediato: gerente general

Número de personas a cargo: 1

Objetivo: proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos planteados por la gerencia a través de la aplicación

de programas eficientes de administración de recursos humano. Así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes.

Funciones

- Responsable por la planeación, organización, liderazgo y control de los recursos
- Planeación: incluye la definición de metas, establecimientos de estrategias y el desarrollo de planes para coordinar actividades
- Organización: determina que tareas han de realizarse, quien las efectuara, quien reporta a quien y donde se tomaran las decisiones.
- Liderazgo: incluye la motivación de los colaboradores seleccionar los canales de comunicación más eficientes y resolver conflictos
- Control: seguimientos de las actividades para asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.

-JEFE DE PRODUCCIÓN

Jefe inmediato: gerente general

Número de personas a cargo: 3

Objetivo: planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar las operaciones de su departamento.

Funciones

- Supervisar el proceso de producción en todas las fases

- Verificar que el proceso en la elaboración del calzado cumpla con la planificación prevista
- Establecer un control de calidad de cada lote de producción
- Verificar que el embalaje o empaque se realice en las mejores condiciones
- Perfil del cargo: Relación con los clientes/ Relación con los trabajadores
- Designar órdenes

-DESARROLLADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 5

Objetivo: dar los acabados del calzado para proceder a su distribución, retocar algunos imperfectos del calzado, determinar si el color del zapato y la numeración son indicados.

Funciones

- Verificar que el producto no tenga imperfecciones
- Colocar la talla de los zapatos y marcar la caja
- Pegar herrajes y demás decoraciones
- Limpiar los zapatos
- Introducir el papel adentro de los zapatos para evitar deformaciones del mismo
- Verificar el terminado de la soldadura, la referencia del zapato y los imperfectos de la suela.

-SUELERO

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 22

Objetivo: es forrar las suelas o tacones, las cuales serán usadas para dar por terminado el montaje del zapato, realizar el forrado de la mejor manera para que el calzado sea de la mejor calidad posible.

Funciones

- Armar los forros que se utilizaran para la suela
- Seleccionar el color de los forros dependiendo del calzado
- Verificar que el material para forrar sea el indicado
- Realizar el pegado del suelin a la suela
- Verificar que el forrado sea el indicado y que se encuentre bien hecho

-DISEÑADOR

Jefe inmediato: gerente general

Número de personas a cargo 4

Objetivo: diseñar los tipos de calzado que va a producir la empresa y sus complementos

Planificación y gestión de la producción, elaboración de patrones para la industrialización.

Funciones:

- Diseñar los modelos de acuerdo a lo que se pide
- Realiza prototipos de las distintas tallas
- Reportar al encargado de producción los materiales necesarios para el producto
- Realizar y hacer llegar a los operarios las formas más adecuadas y optimas de las diferentes operaciones a realizar sobre el producto.

-SOLDADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 18

Objetivo: realizar el montaje del calzado de la mejor manera posible dando un terminado al calzado para que este pase al proceso de emplantillado

Funciones

- Realizar el montado del zapato
- Verificar el color del calzado y el de los forros del calzado
- Verificar la numeración de la suela para que coincida con los cortes a montar
- Repasar los cortes para su efectivo pegado a la suela
- Engrudar los cortes y la suela de pegamento para su respectivo pegado
- Calentar y pegar el calzado
- Verificar la calidad del calzado

- Escoger las plantillas adecuadas
- Realizar el aseo del puesto de trabajo
- Hacer entrega de las tareas.

-CORTADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 32

Objetivo: es realizar el corte de las piezas de acuerdo a cada modelo de calzado, este debe aprovechar al máximo el material, cortar la totalidad de las piezas requeridas para el cumplimiento del pedido, marcar las piezas y separarlas por tarea.

Funciones

- Manejar y velar la adecuada utilización de la maquinaria a su cargo.
- Cumplir con las tareas de corte asignadas de manera rápida y prolija y sin desperdiciar material
- Responsabilizarse de todas las herramientas e implementos que sean asignados ya que de esto depende el correcto desempeño de la maquinaria asignada.
- Seguir las normas de seguridad pertinentes a fin de evitar accidentes de trabajo
- Limpiar periódicamente la máquina para garantizar su óptimo funcionamiento

-ASISTENTE DE PRODUCCIÓN:

Jefe inmediato. Jefe de producción

Número de personas en el cargo: 1

Es el encargado supervisar la producción, calidad

Objetivo: apoyar al jefe de producción en todas sus funciones, brindar apoyo y seguimiento al personal de la empresa.

Funciones

- Revisar que la producción de zapatos que se entregan diariamente cumplan con las normas de calidad.
- Supervisar la descarga de materiales que realizan los proveedores en la empresa.
- Supervisar la carga de materiales y de la producción que se suben a los camiones para ser enviados a los clientes.
- Reportar al director de producción si la mercancía entregada a los clientes tiene algún defecto
- Supervisar que el producto que se empaca sea el que describe su caja.
- Supervisar que el producto se encuentre acomodado de forma correcta en la caja.

-PUNTEADOR

Jefe inmediato. Guarnecedor

Número de personas en el cargo: 13

Perfil del cargo, debe ser una persona responsable, honesta, capaz de trabajar bajo presión, eficaz y ágil, puntual y que trabaje en equipo, con amplio conocimiento en estilos y formas de zapatería.

Objetivo: trazar puntos visibles para que el guarnecedor pueda realizar el cosido a máquina teniendo en cuenta la dirección y las indicaciones del punteado para evitar errores, marcar puntos de referencia para los armadores o decoradores realicen el pegado de herrajes o colocación de hebillas.

Funciones

- Verificar que la orden coincida con la tarea a realizar.
- Verificar los colores y la calidad de la materia
- Realizar el trazado de los puntos guías.
- Tomar como referencia moldes para trazado de puntos
- Hacer entrega de las tareas al guarnecedor
- Verificar que los cortes coincidan con el tamaño de las tallas

-RECORTADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 27

Objetivo: recortar a máquina los sobrantes de forros y tiras que queden después de los armadores realizan el armado, recortar a tijera los imperfectos y sobrantes que la maquina no logra recortar.

Funciones

- Verificar el número de pares de capelladas (puntera o remiendo de los zapatos)
- Verificar que el color del material coincida con lo que se registra en la orden.
- Verificar que el tamaño y las capelladas o cortes sean los indicados
- Recortar detalladamente los sobrantes de forros que quedan después del armado
- Verificar si la maquina hizo bien el cortado y si no fuese así retocarlos para que quede bien
- Realizar y mantener la limpieza en el puesto

-ARMADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 8

Objetivo: es dar por terminadas las capelladas y cortes que serán utilizados para el montaje del calzado, es la unión de piezas de un modelo determinado para lograr formar un modelo del calzado

Funciones

- Deben engrudar de pegamento los cortes que serán utilizados para el calzado
- Realizar la perfecta unión de los cortes para que el calzado orme de una excelente forma
- Deben realizar el montaje de herrajes al calzado

- Deben realizar la implantación de hebilleros
- Estar al tanto de nuevos estilos o modelos
- Realizar el pegado del látex
- Realizar las correcciones al que lo requiera
- Verificar la calidad de su trabajo

-EMPLANTILLADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 11

Objetivo: dar el terminado del zapato, retocar los detalles que se puedan, informar las imperfecciones a sus superiores, verificar que las anomalías sean corregidas, realizar un filtro en la producción para lograr la mejor calidad de producto.

Funciones

- Retocar los imperfectos del zapato
- Informar si se presentan anomalías
- Verificar color y detalles
- Verificar si el número de pares coincide con el número que se registra en la orden.
- Organizar pedidos.

-PLANTILLADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 11

Objetivo: hacer plantillas acorde a los estilos que se manejan a diario dentro de la empresa, manejando los estándares de calidad, verificando la calidad del producto que se está manejando.

Funciones

- Seleccionar el color con la que serán forradas las plantillas
- Verificar que el material de forraje sea el adecuado
- Verificar la calidad del pegamento
- Pegar el forro de la plantilla al material que se forra
- Secado de las plantillas para un correcto pegado
- Verificar los pares.

-TROQUEADOR

Jefe inmediato: jefe de producción

Número de personas a cargo: 7

Objetivo: Es ejecutar o realizar la extracción de los moldes para las plantillas, forros de las suelas, cortes o capelladas que son muy difíciles e imposible de realizar por los cortadores.

Funciones

- Estar al pendiente de los modelos que requieren implementación de un troquel
- Verificar las órdenes de trabajo
- Realizar la entrega de tareas a los sueleros
- Realizar los moldes de algunos adornos
- Realizar los moldes de los forros
- Limpiar y realizar el mantenimiento de la máquina que se utiliza

2.10 El área de Mecanizado.

PROCESO DE FABRICACION DEL CALZADO

Se realiza con máquinas mecánicas y se trata de un proceso artesanal con participación muy reducida de maquinaria ya que la elaboración del producto se realiza básicamente a mano con técnicas rudimentarias.

1. Almacenamiento de materiales: La elaboración de calzado se inicia con la recepción de los insumos en la fábrica. Se tienen clasificados y ordenados el tipo de material, piel sintética, tintas, lacas, suelas, adhesivos.
2. Transporte al área de proceso: Los materiales seleccionados se transportan al área de producción.
3. Corte de piezas: Se realiza mediante la moldura de acuerdo con la medida que se requiera para dar forma a la piel sintética, tela o cuerina según el modelo diseñado en una actividad que pueda ser externa a la empresa.

4. Unión de piezas: Se reúnen las piezas de un lote para su posterior elaboración. Cada zapato lleva de 7 a 12 piezas según el modelo.

5. Maquinado de corte: Se requieren varios procesos:

- Foliado: es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo número de par, tamaño o medida del tenis; para su rápida selección e identificación.
- Grabado: impresión de la marca en la plantilla
- Perforado: en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño
- Encasquillar: antes del montado, se pone el casquillo y contrahorte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia.

6. Montado: Se selecciona la horma de acuerdo a la numeración para conformar, fijar la planta a base de clavos y cemento, esto se hace manualmente y se utiliza una máquina especial para presionar y que quede bien realizado y conformado el zapato. Se montan puntas y talones. Después se realiza el proceso de asentar que consiste en hacer que el corte asiente perfectamente en la horma.

Para la unión de la suela con el cuerpo del producto existen diferentes procesos como el pegado y cosido. Para el pegado son de mayor uso los adhesivos de poliuretano ya que proporcionan una mayor durabilidad de unión de la suela en el calzado.

7. Ensuelado: por proceso de pegado tradicional: Las suelas se compran hechas en la mayoría de los casos, primero se marca la suela, después se realiza el cardado, en la parte de la suela que se ha de pegar al corte en una máquina especial se hacen unas hendiduras para que el pegamento se impregne mejor y posteriormente se realiza pegado de suela. Para el pegado de la suela se incrementa la temperatura en una máquina especial que pega a presión a la suela durante 30 segundos, por último se desmonta la horma.

8. Acabado: Se pegan las plantillas se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con jabón especial; se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo.

9. Pigmentado: Esto se realiza con el objeto de uniformizar el color, el zapato se retoca con laca para darle brillo, lo cual se realiza con cepillos giratorios.

10. Empaque: Se imprime el número de modelo número del producto y se guarda en cajas de cartón.

11. Almacenamiento del producto terminado: Una vez empacado se procede a clasificar los productos terminados en estantes, por estilo y número.

2.10.1 Proveedores

Para la compra de cueros e insumos se realizaran a través de una orden de compra de acuerdo los pedidos, debidamente ajustada a los precios ofrecidos por los proveedores, con un tiempo mínimo de espera de 10 días para la obtención de los mismos

La adquisición de cueros, pieles y otros insumos se realiza a través de intermediarios.

El precio a nivel internacional se determina por la oferta y la demanda, lo que hace que los precios fluctúen y los mercados se ajusten. Sin embargo, el precio interno es normalmente más alto debido a los intermediarios que controlan el mercado nacional.

Entre los proveedores más importantes se detallan los siguientes:

1. GAPRESA SA: pasta de lustrar y tintas
2. ICE SA: Cuchillas y esmeril para desvastadora
3. RUFFENER Y CIA: Carton, cajas y papel de relleno

4. SMART PRINTER: tarjetas, folletos, recibos otros insumos
5. COMERCIAL SUMA: Insumos de librería e informática
6. JUAN CARLOS TELLERINA: cuero y cuerina
7. DENIS ALVAREZ: broches, herrajes y agujas
8. FERRETERIA DEL CENTRO: martillo de zapatero, tenaza, pinzas, agarraderas, grampas etc
9. LUXICAM: Insumos de seguridad industrial
10. LUBRICAR: Aceite para maquinaria y otros insumos
11. MULTITEX SA: Cuerinas, telas y cordones.
12. PELETERIA MASAYA: Pieles sintéticas y otros insumos
13. FERNANDEZ Y CIA: pegamentos en general y solventes.
14. FERMAG: lámparas, cables y otros insumos

2.10.2 Clientes

Entre los más importantes:

1. GOYA
2. FALLABELLA (NUEVO CENTRO SHOPPING)
3. DEXTER
4. GRIMOLDI
5. MAGIA CALZADOS

6. CONTE CALZADOS

7. GUAPA LOCA

8. PICADILLY CORDOBA

9. MONTANA

10. MANRRIQUE

11. NEW SPORT

12. INDONESIA

13. SEGURIDAD PERSONAL SRL

14. URSUS INDUMENTARIA DE SEGURIDAD

La empresa también se ha adaptado a la era digital contando para las ventas con una página web para realizar las compras. Sin embargo, los consumidores aún se muestran reticentes a la hora de realizar este tipo de compras vía web, por la dificultad que supone acertar con un calzado que les quede bien. Las ventas de calzado por internet se han incrementado notablemente con la era digital, como así también la entrega a domicilio.

2.10.3 Productos del Área Mecanizado

MATERIA PRIMA

- ACTIVO NEGRO (PIEL)
- SINTETICO
- CONTRAFUERTE
- NEPROENO

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

- HILO N° 20 NEGRO
- HILO N° 40 NEGRO
- ET. ECCO ADH
- HILO ENCERADO NEGRO
- PEGAMENTO AMARILLO
- PEGAMENTO BLANCO
- CATALIZADOR
- CORDON N° 26 A N° 100
- CAJA # 4
- CAJA MASTER
- PAPEL EMPACADO
- SOPORTE DE CARTON
- PALILLOS DE POLIESTEROL
- ALGODÓN DE HILO REGULAR
- POLIESTER DE HILO REGULAR
- NYLON DE FILAMENTO CONTINUO
- POLIESTER DE FILAMENTO CONTINUO
- POLIESTER TEXTURADO
- POLIBUTILENO TEREFTATO
- PUNTERAS
- FORRO
- SELLO DE MARCA Y CODIFICADO DE CALZADO
- PASADORES
- HEBILLAS

EQUIPO

- DESBASTADORA
- MAQUINA DE COSER POSTE DE DOS AGUJAS
- OJETIADORA MECANICA A PEDAL
- LIJADORA CIRCULAR DE DOS CABEZAS
- PRENSA SUELA NEUMATICA DE DOBLE ACCION
- COMPRESOR 1200 PSO

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

- CUCHILLAS DE ACERO
INOXIDABLE Y MANGO
ERGONOMICO
- CALIBRADOR PARA PIEL
MANUAL DE AGUJA
- TANQUE DE PROPANO DE 25 LB
- RECIPIENTE PARA PEGAMENTO
SECADO A VAPOR
- BROCHA PELO DE CABELLO DE
1 PULGADA, MANGO DE
MADERA
- MASA DE GOMA, MANGO DE
MADERA
- MARTILLO CON FORRO DE
HULE
- REMACHADORA
- TENAZAS ESPECIALES DE
ZAPATERIA
- HORMAS DE PLATICOS
AJUSTABLES
- PISTOLA DE PINTURA DE
ALUMINIO DE 1000 LB
- MESA DE TRABAJO DE MADERA
AJUSTABLE
- PRENSADORA
- ENGRAMPADORA
- HORNO
- ESMERIL

2.10.4 Capacidad productiva y volúmenes de producción.

La empresa tiene capacidad para 70 clientes eso equivale a 3.000 pares de calzado por día en una producción normal para el periodo estacional analizado, entre los que se detallan:

- 500 pares de zapatos para damas
- 1.000 pares zapatillas deportivas de ambos sexos

- 1.000 pares de zapatillas de vestir o uso universal
- 500 calzado de seguridad industrial

2.10.5 Planificación de la Producción.

La empresa sigue una estacionalidad en sus picos de venta más altos y bajos, por ende, lo más efectivo es elegir índices estacionales de la historia de la serie para realizar el pronóstico.

Las fases principales de las operaciones comprenden: la definición del problema, la construcción del modelo, la solución del modelo, la validación del modelo, y la implementación de la solución.

En el departamento de investigación de operaciones no se tiene una sola técnica general con la que se resuelvan todos los modelos matemáticos que surgen en la práctica; sin embargo, la técnica más importante es la programación lineal. El modelo de programación lineal, como en cualquier modelo de investigación de operaciones, tiene tres componentes básicos: las variables de decisión que se trata de determinar, el objetivo (la meta) que se trata de optimizar, y las restricciones que se deben satisfacer.

El modelo matemático tiene en cuenta las limitaciones de: demanda, cantidad mínima de pedido, capacidad, disponibilidad de materiales, y la restricción de no negatividad.

Restricción de demanda.

Los valores de la demanda son extraídos de las órdenes de pedido en un determinado periodo. Las cantidades mínimas de pedido son establecidas por política de la alta dirección, y representan el monto mínimo que debe recibirse de un producto para poder ser enviado a producción.

Para determinar la disponibilidad de los materiales se utilizaron los registros de compras, el control de inventarios de materias primas, y la experiencia del personal con el fin de calcular la cantidad disponible de los materiales correspondientes y en sus respectivas unidades, para el período seleccionado. De la misma manera, se identificaron las tasas de consumo de los materiales correspondientes en sus respectivas unidades.

Dicho modelo permite el aprovechamiento de los recursos productivos, así como la satisfacción de la demanda y la maximización de sus utilidades.

2.10.5.1 Plan Maestro de Producción (PMP) y Programación de Componentes.

La empresa no dispone de un sistema formal de planeación de la producción actualmente. Favorablemente cuenta con datos históricos de ventas, producción, compra de materia prima, etc., para poder realizar de manera adecuada un estudio para la planificación mediante pronósticos y demás estudios necesarios.

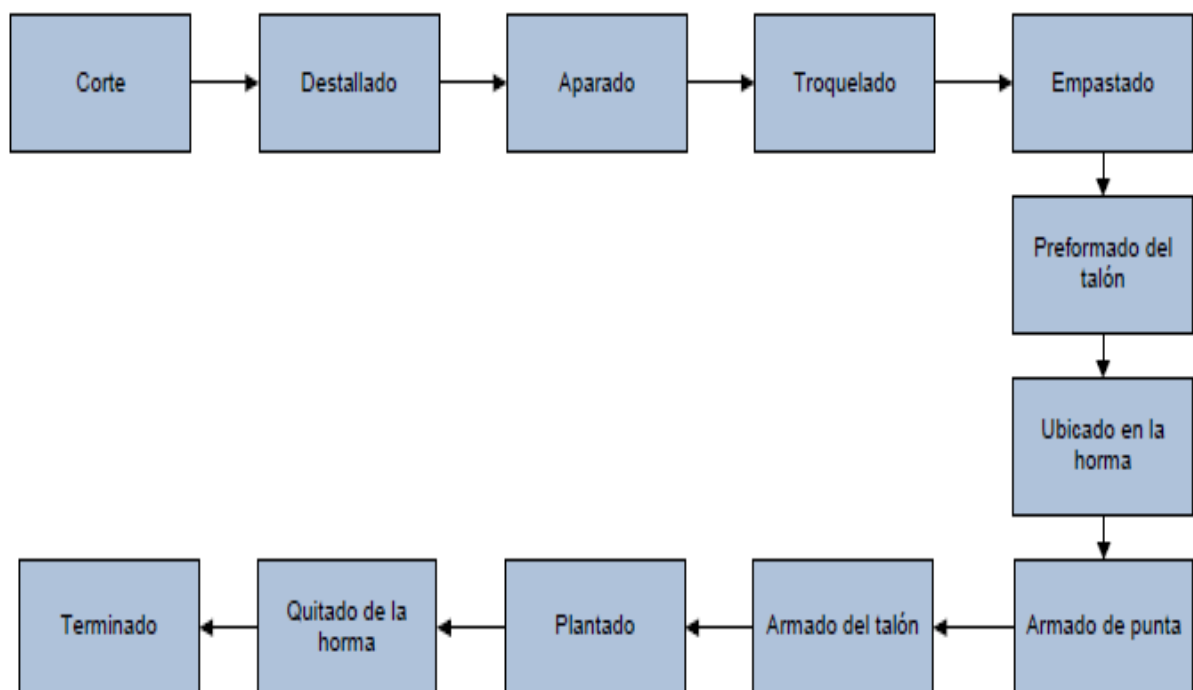
El sistema actual de programación de la producción empieza con el pedido del cliente (realizado por la misma empresa o un cliente exterior), el pedido pasa a producción. La persona encargada de la producción de acuerdo a su criterio crea una orden para que los obreros realicen el corte adecuado de acuerdo al pedido, empezando por las tallas más grandes para aprovechar de mejor manera el cuero. Igualmente se inicia el proceso de troquelado de la plantilla para el armado con la misma tarjeta de producción.

Tampoco existe un control adecuado en la bodega ya que las personas en su mayoría entran y sacan la materia prima que necesitan, sin un registro u orden de retirada de material de manera formal, además existe mucho producto almacenado que no se utiliza, de igual manera no se controlan los reprocesos, desperdicios, sobre

procesamientos y producción de cada centro de trabajo. En la orden se indican los parámetros que definen el producto, por ejemplo: hombre o mujer, marca, cliente, código del producto, cuero, color, fecha de ingreso del pedido, fecha de entrega, talla, planta, horma, etc.

2.10.5.2 Mecanizado y herrería.

Proceso de elaboración genérico del calzado:



Corte: El proceso donde se realiza el corte del cuero, cuerina o tela, cortes de refuerzo y de los forros. Aquí también se marca y se entinta si es necesario

Destallado: Es el proceso realizado para reducir el ancho del cuero de manera gradual en el borde o desbaste de la pieza, facilita la costura y mejora la estética.

Aparado: En este se realizan dos operaciones, de costura y el de manipulado para dar la forma, se colocan los adornos y los detalles, etc.

Troquelado: Aquí se hacen las punteras, contrafuertes y todo para las plantillas de armado y terminado.

Emplastado: En este lugar llegan los cortes aparados, contrafuerte y plantilla se coloca el pegamento en la punta, talón y el borde.

Armado: Lleva la orma, los cortes armados para darle la forma y se arma la punta, el talón y la suela.

Plantado: Actividades de poner pegamento a la planta, en el armado. Activar el adhesivo, pegar y prensar el calzado.

Quitado de la orma y el descalzado: Lugar en el que por medio de una prensa se quita la orma del calzado.

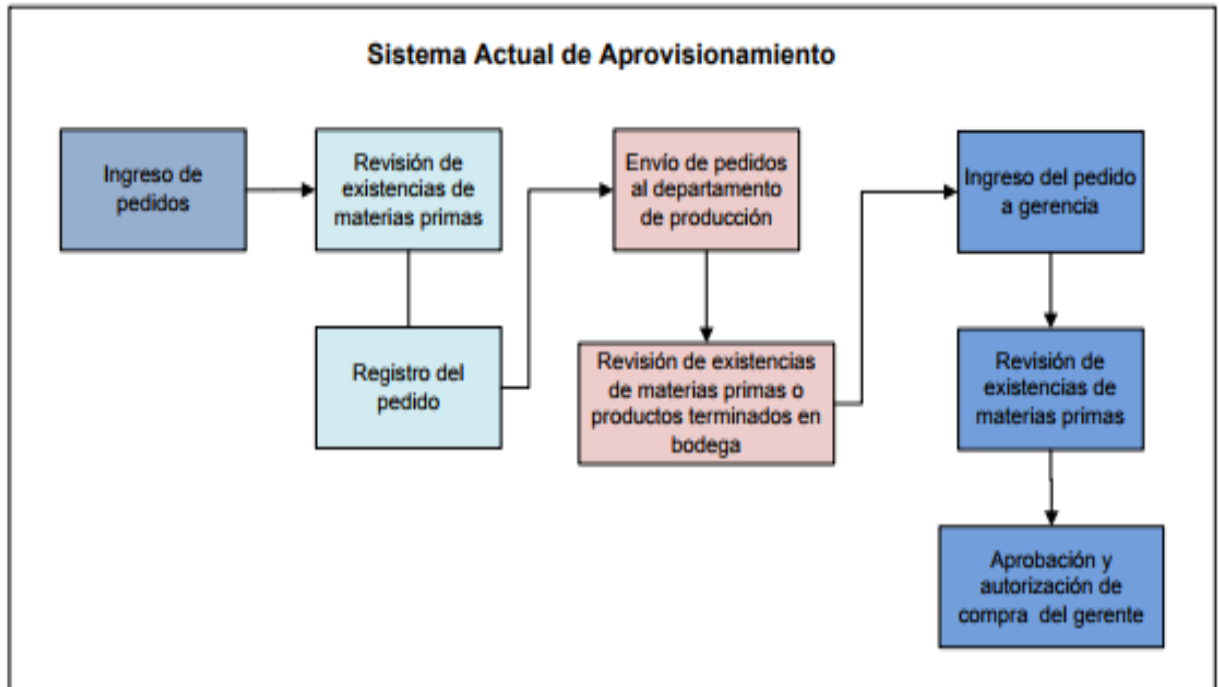
Terminado: Es donde se da por finalizado el producto. Se cortan los hilos, se quitan los excesos, se limpian o pulen, pintan, se ponen los cordones, se pone el relleno, etiquetas y se embala en las cajas.



2.10.5.3 Abastecimiento por compras.

En la empresa, el aprovisionamiento de los materiales inicia con el pedido del cliente (ingreso de pedidos), inmediatamente se revisa si este tiene crédito, si hay inventario de materias primas para el pedido y se registra el pedido del cliente. Posteriormente se envía el pedido al jefe de producción (envío de pedidos a producción), el cual revisa en la bodega los materiales y envía el pedido a oficina. Al llegar el pedido a oficina (ingreso de requerimientos de pedidos), lo revisa el gerente general y examina nuevamente en bodega y contabiliza las existencias. Una vez aprobado por el gerente general se realizan los pedidos a los proveedores.

Luego se realiza el pedido al proveedor y se registra la fecha de la entrega de la materia prima. Se anota la fecha de entrega de la materia prima cuando llega a producción. De no encontrar los materiales con un proveedor se busca otro, y de no haber la materia prima se busca cambiar de material de existir la oportunidad.



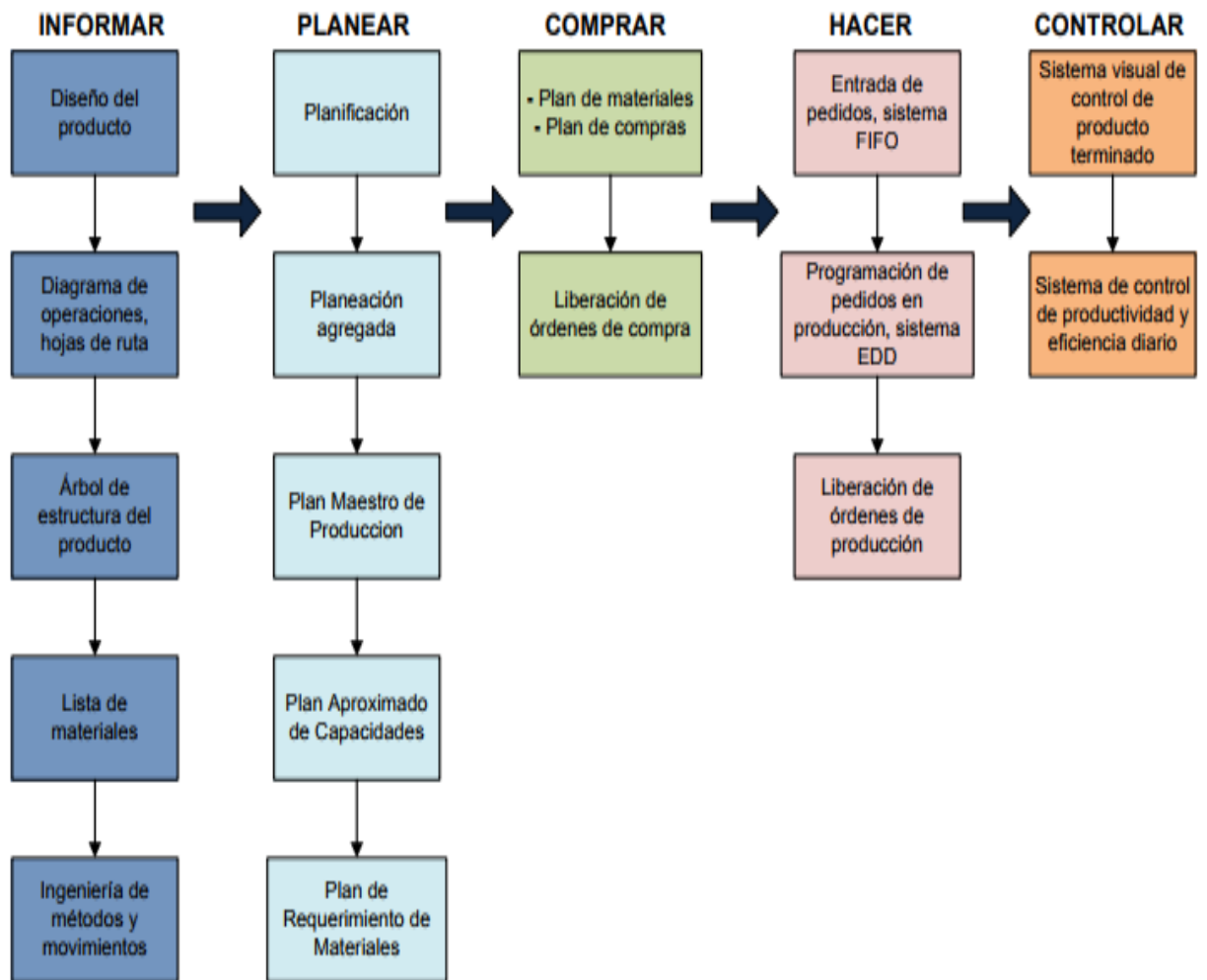
2.10.6 Seguimiento y Trazabilidad.

Durante el proceso de la elaboración de calzado una persona designada es la encargada de la supervisión de cada una de las áreas, la cual supervisara que cada proceso cumpla los estándares establecidos por la compañía.

Las políticas de calidad de la compañía estarán reflejadas primero en su calidad y en el servicio de garantía del producto bajo unas especificaciones.

Calidad: Los procesos de fabricación empleados en la marca son esencialmente manuales, esto hace que el control de calidad sea un elemento de altísima exigibilidad.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”



CONCLUSIÓN

En Calzados Buen Paso S.A, fabricar un calzado requiere de procesos de producción, de la capacidad humana para cumplir con los términos de calidad, de esta forma se ofrecen los productos que el consumidor esperaba, principalmente en el calzado de seguridad industrial. Estos requieren mejor calidad en los materiales, más seguridad, menos accidentes, más rendimiento.

Decidimos iniciar el estudio de esta empresa ya que nos parece que el calzado es un rubro muy próspero y amplio en el cual se utilizan diversas técnicas y materiales las cuales permiten una diversa forma de fabricarlos y producir distintos sistemas para evaluar sus costos y estimar su ganancia.

Esta empresa en su afán de cubrir la demanda del mercado actual ha dejado de lado la importancia de estos sistemas, su utilidad y finalidad para obtener mayores ganancias además de trabajar en forma organizada y coordinada, respondiendo a los cambios internos y externos.

En particular la empresa Calzado Buen Paso nos ha abierto sus puertas y nos ha brindado las herramientas necesarias para completar nuestro proyecto y colaborarles en la elaboración de un sistema de costos actualizado y funcional que le permita tomar decisiones en base a información brindada por el mismo y de mucha utilidad para análisis futuros de la situación de la empresa y sus productos. La idea de la implementación del mismo es paralelamente mejorar la administración y la dirección contribuyendo al logro de sus objetivos principales.

CAPÍTULO 3

3. Metodología actual para el cálculo de los costos de producción.

INTRODUCCIÓN

Las formas en las que los procesos de producción de calzado se han ido innovando son muy importantes, ya que, en la actualidad, gracias a la producción en masa, fabricar una variedad de productos en tiempos acortados es cosa fácil, atrás quedaron los largos y anticuados procesos que requerían a una cantidad elevada de personas que trabajaban. En la actualidad se utilizan máquinas especializadas que facilitan mucho el proceso, pero a un no se descarta del todo el uso de personal entrenado.

A pesar de que se usa maquinaria mecánica, al proceso de producción de calzado se le considera como “artesanal”, y los métodos de fabricación varían.

En base a lo dicho anteriormente y teniendo en cuenta las condiciones existentes actualmente en la fábrica de Calzados Buen Paso S.A, es necesario vincular directamente a los empleados en la elaboración del plan de costos de producción y especialmente en los compromisos de su reducción para lograr una mayor eficiencia productiva; el énfasis mayor debe centrarse en la utilización del método que más responda a esta exigencia.

3.2 Sistema de Información contable

Actualmente Calzados Buen Paso no cuenta con un sistema de información contable, de costos ni de un presupuesto estructurado. Este se ha convertido en una necesidad debido al volumen de las operaciones, lo cual traerá consigo un cambio de régimen, que requerirá una inversión para implementar estos sistemas, que le permita registrar sus transacciones, procesar información, emitir informes financieros y calcular de manera exacta el costo real de su producto, esto a su vez genera deficiencia en el cálculo que actualmente ellos hacen al proceso de producción.

Se está probando un sistema de CAD-CAM, en donde a través de éste aceleran los resultados en los procesos de producción, como la maximización de las gamas completas de los equipos de producción, especialmente los de la alta velocidad como lo es el torneado, servicios de planificación de producción con datos y gestión de procesos que asegure el uso correcto de los datos, entre otras.

3.3 Problemática actual

Los costos no son asignados por un sistema establecido, no manejan los formatos indicados para el cálculo de los tres elementos del costo, solo es realizado de forma general basada en experiencias anteriores. El precio de venta del calzado es calculado de acuerdo a las políticas establecidas en el sector del calzado.

No manejan un presupuesto que les permita determinar claramente el objetivo que desea lograr la empresa con respecto al nivel de ventas en un periodo determinado, así como las estrategias que se desarrollarán para lograrlo.

Al no manejar presupuestos no pueden controlar ni medir los resultados cuantitativos, cualitativos; además no pueden fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

No existe un apropiado control de materia prima, mano de obra directa y costos de fabricación; debido a que le empresa no cuenta con un sistema de costos, que le permita conocer los recursos empleados en la producción. Por este motivo tampoco es posible la determinación de los costos reales de cada línea de producto, debido a que es manejado de manera empírica, y por ello no se puede determinar dicho valor de forma exacta.

Además notamos que su producción está por debajo de su punto de equilibrio, es decir, lo que llegamos a la conclusión que esta baja se produce por su mala forma de llevar los costos y los despilfarros que se producen al no llevar el control en la utilización de sus materiales.

Causas:

La falta de un sistema contable organizado impide tener un control y registro de los proveedores, clientes, gastos, costos e inventarios que permita la toma de decisiones de la gerencia. Aunque se lleva un control de los tres elementos del costo, al momento de determinar el costo de venta, se debe someter el producto al precio del mercado, debido a la competencia del sector. }

3.4 Operaciones del proceso productivo

1. Almacenamiento de materiales: La elaboración de calzado sintético se inicia con la recepción de los insumos en la fábrica. Se tienen clasificados y ordenados el tipo de material, piel sintética, tintas, lacas, suelas, adhesivos.
2. Transporte al área de proceso: Los materiales seleccionados se transportan al área de producción.
3. Corte de piezas: Se realiza mediante la moldura de acuerdo con la medida que se requiera para dar forma a la piel sintética, según el modelo diseñado en una actividad que pueda ser externa a la empresa.
4. Unión de piezas: Se reúnen las piezas de un lote para su posterior elaboración. Cada zapato lleva de 7 a 12 piezas según el modelo.
5. Maquinado de corte: Se requieren varios procesos:
 - Foliado: es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo número de par, tamaño o medida del tenis; para su rápida selección e identificación.
 - Grabado: impresión de la marca en la plantilla
 - Perforado: en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño
 - Encasquillar: antes del montado, se pone el casquillo y contrahorte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia.
6. Montado: Se selecciona la horma de acuerdo a la numeración para conformar, fijar la planta a base de clavos y cemento, esto se hace manualmente y se utiliza una máquina especial para presionar y que quede bien realizado y conformado el zapato. Se montan puntas y talones. Después se realiza el proceso de asentar que consiste en hacer que el corte asiente perfectamente en la horma.

7. Ensuelado por proceso de pegado tradicional: Las suelas se compran hechas, primero se marca la suela, después se realiza el cardado, en la parte de la suela que se ha de pegar al corte en una máquina especial se hacen unas hendiduras para que el pegamento se impregne mejor y posteriormente se realiza pegado de suela. Para el pegado de la suela se incrementa la temperatura en una máquina especial que pega a presión a la suela durante 30 segundos, por último se desmonta la horma.

8. Acabado: Se pegan las plantillas se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con jabón especial; se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo.

9. Pigmentado: Esto se realiza con el objeto de uniformizar el color, el tenis se retoca con laca para darle brillo, lo cual se realiza con cepillos giratorios.

10. Empaque: Se imprime el número de modelo número del tenis y se guarda el producto en cajas de cartón.

11. Almacenamiento del producto terminado: Una vez empacado se procede a clasificar las zapatillas terminadas en anaqueles, por estilo y número.

Para la unión de la suela con el cuerpo del producto existen diferentes procesos como el pegado y cosido. Para el pegado son de mayor uso los adhesivos de poliuretano ya que proporcionan una mayor durabilidad de unión de la suela en el calzado.

El proceso productivo para la elaboración de zapatos de vestir de dama, se realiza de forma continua y coordinada, por lo que se recomienda y acostumbra trabajar un solo turno, iniciando actividades a las 8:00hs y proporcionando al personal una hora para alimentos.

Al finalizar el turno, se destinará un tiempo específico para la limpieza de las áreas y del equipo y maquinaria, actividad que deberán realizar los propios operadores de los equipos.

3.5 Costo de producción actual.

3.5.1 Costo de CNC.

UNIDADES DIARIAS PRODUCIDAS		3000,00
COSTO FIJO MENSUAL	\$	2.734.500,00
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$	106,02
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$	850,00
PUNTO DE EQUILBRIO		3675 Unidades

El cálculo del punto de equilibrio permitirá conocer cuántas unidades se deben producir para generar una utilidad deseada, es decir a partir de cuántas ventas la empresa es rentable, entre otras.

Es el punto en el cual los ingresos totales son exactamente equivalentes a los costos totales asociados con la venta o creación del producto. Es decir, es aquel punto de actividad en el cual no existe utilidad, ni pérdida.

Las fórmulas empleadas en la determinación del **punto de equilibrio** en unidades son las siguientes:

$$\text{Punto de equilibrio (P.E.Q)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales (C.F)}}{\text{Margen de Contribución Unitario (M.C.U)}}$$

$$\text{M.C.U} = \text{Precio de Venta Unitario (P.V)} - \text{Costo Variable Unitario (C.V.U)}$$

$$\text{P.E.Q} = \frac{\text{C.F}}{\text{P.V} - \text{C.V.U}}$$

El costo variable unitario (C.V.U) se obtiene al dividir los costos variables totales entre el número de unidades producidas; sin embargo es muy común que se determine con mayor facilidad el costo variable unitario antes que los costos variables totales (por cuestión de descomposición de la unidad en costos).

La fórmula empleada en la determinación del punto de equilibrio en valores monetarios es la siguiente:

$$P.E. Q = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variable Unitario}}{\text{Precio de Venta Unitario}} \right)}$$

Con los resultados obtenidos tenemos que el nivel de producción diario de 3.000 unidades es inferior al obtenido a partir de los datos recopilados calculados, dicho valor está por debajo del punto de equilibrio.

3.5.2 Costo de mecanizado.

MAQUINARIA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Desbasadora	30	\$2.500,00	\$75.000,00
Máquina de coser	30	\$12.000,00	\$360.000,00
Ojeteadora mecánica a pedal	20	\$8.000,00	\$160.000,00
Lijadora circular de dos cabezas	30	\$2.500,00	\$75.000,00
Prensa suela neumática	30	\$3.200,00	\$96.000,00
Compresor	6	\$20.000,00	\$120.000,00
Horno	8	\$12.000,00	\$96.000,00
Esmeril	15	\$1.800,00	\$27.000,00
Remalladora industrial	5	\$4.500,00	\$22.500,00
Mesas de trabajo	40	\$4.000,00	\$160.000,00
TOTAL			\$1.191.500,00

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

DESCRIPCION	MONTO	%	AÑOS	\$
Desbasadora	\$ 75.000,00	10,00%	2	\$ 15.000,00
Máquina de coser	\$ 360.000,00	10,00%	5	\$ 80.000,00
Ojeteadora mecánica a pedal	\$ 160.000,00	10,00%	2	\$ 32.000,00
Lijadora circular de dos cabezas	\$ 75.000,00	10,00%	1	\$ 7.500,00
Prensa suela neumática	\$ 96.000,00	10,00%	5	\$ 48.000,00
Compresor	\$ 120.000,00	10,00%	3	\$ 36.000,00
Horno	\$ 96.000,00	10,00%	5	\$ 48.000,00
Esmeril	\$ 27.000,00	10,00%	1	\$ 2.700,00
Remalladora industrial	\$ 22.500,00	10,00%	2	\$ 4.500,00
Mesas	\$ 160.000,00	10,00%	5	\$ 80.000,00

TOTAL \$ 1.191.500,00 \$ 453.700,00

3.5.3 Costo de materia prima.

PRODUCCION DIARIA 3000 PARES

MATERIA PRIMA DIRECTA	UNIDADES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Hilo encerado negro	Carreteles 100 mts	96	\$ 20,00	\$ 1.920,00
Hilo N° 20	Carreteles 100 mts	50	\$ 20,00	\$ 1.000,00
Hilo N° 40	Carreteles 100	50	\$ 25,00	\$ 1.250,00

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

	mts			
Etiqueta	Docenas	1000	\$ 0,70	\$ 700,00
Pasadores	Docenas	1400	\$ 0,50	\$ 700,00
Puntera Acero	Docenas	100	\$ 60,00	\$ 6.000,00
Punteras	Docenas	400	\$ 20,00	\$ 8.000,00
Suela	Docenas	500	\$ 75,00	\$ 7.500,00
Catalizador	Litros	100	\$ 28,00	\$ 2.800,00
Pegamento amarillo	Litros	100	\$ 40,00	\$ 4.000,00
Pegamento Blanco	Litros	100	\$ 40,00	\$ 4.000,00
Tintura	Litros	100	\$ 55,00	\$ 5.500,00
Algodón de hilo regular	Metros	150	\$ 40,00	\$ 6.000,00
Cordon N° 26 al N°100	Metros	350	\$ 5,00	\$ 1.750,00
Cuero - eco cuero	Metros	150	\$ 35,00	\$ 5.250,00
Forro Talon	Metros	250	\$ 20,00	\$ 5.000,00
Goma espuma 2"	Metros	200	\$ 40,00	\$ 8.000,00
Neopreno	Metros	75	\$ 85,00	\$ 6.375,00
Poliester de hilo regular	Metros	150	\$ 30,00	\$ 4.500,00
Hebillas	Unidad	200	\$ 28,00	\$ 5.600,00
<u>TOTAL</u>				<u>\$ 115.845,00</u>

3.5.4 Costo de armado.

Sueldo básico mensual por categoría:

CATEGORIA	CARGO	SUELDO BASICO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	TOTAL
Suelero 1	Suelero	\$ 12.000,00	7	\$ 84.000,00
Suelero 2	Suelero	\$ 13.500,00	3	\$ 40.500,00
Suelero 3	Suelero	\$ 15.000,00	4	\$ 60.000,00
Suelero 4	Suelero	\$ 17.000,00	5	\$ 85.000,00
Suelero 5	Suelero	\$ 20.000,00	3	\$ 60.000,00
So 1	Soldador	\$ 12.000,00	6	\$ 72.000,00
So 2	Soldador	\$ 13.500,00	3	\$ 40.500,00
So 3	Soldador	\$ 15.000,00	4	\$ 60.000,00
So 4	Soldador	\$ 17.000,00	3	\$ 51.000,00
So 5	Soldador	\$ 20.000,00	2	\$ 40.000,00
Cort 1	Cortador	\$ 12.000,00	10	\$ 120.000,00
Cort 2	Cortador	\$ 13.500,00	5	\$ 67.500,00
Cort 3	Cortador	\$ 15.000,00	8	\$ 120.000,00
Cort 4	Cortador	\$ 17.000,00	4	\$ 68.000,00
Cort 5	Cortador	\$ 20.000,00	5	\$ 100.000,00
Pun 1	Punteador	\$ 12.000,00	2	\$ 24.000,00
Pun 2	Punteador	\$ 13.500,00	1	\$ 13.500,00
Pun 3	Punteador	\$ 15.000,00	2	\$ 30.000,00
Pun 4	Punteador	\$ 17.000,00	3	\$ 51.000,00
Pun 5	Punteador	\$ 20.000,00	5	\$ 100.000,00
Rec 1	Recortador	\$ 12.000,00	2	\$ 24.000,00

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

Rec 2	Recortador	\$ 13.500,00	5	\$ 67.500,00
Rec 3	Recortador	\$ 15.000,00	12	\$ 180.000,00
Rec 4	Recortador	\$ 17.000,00	3	\$ 51.000,00
Rec 5	Recortador	\$ 20.000,00	5	\$ 100.000,00
Ar 1	Armador	\$ 15.000,00	3	\$ 45.000,00
Ar 2	Armador	\$ 17.000,00	4	\$ 68.000,00
Ar 3	Armador	\$ 20.000,00	1	\$ 20.000,00
Emp 1	Emplantillador	\$ 12.000,00	2	\$ 24.000,00
Emp 2	Emplantillador	\$ 13.500,00	4	\$ 54.000,00
Emp 3	Emplantillador	\$ 15.000,00	8	\$ 120.000,00
Emp 4	Emplantillador	\$ 17.000,00	2	\$ 34.000,00
Emp 5	Emplantillador	\$ 20.000,00	2	\$ 40.000,00
Emp 6	Emplantillador	\$ 22.500,00	4	\$ 90.000,00
Troq 1	Troqueador	\$ 17.500,00	5	\$ 87.500,00
Troq 2	Troqueador	\$ 21.000,00	2	\$ 42.000,00
Mont 1	Montaje	\$ 17.000,00	4	\$ 68.000,00
Mont 2	Montaje	\$ 20.000,00	2	\$ 40.000,00
Mont 3	Montaje	\$ 22.500,00	3	\$ 67.500,00

TOTAL

158

\$ 2.509.500,00

3.5.5 Costo indirecto

Costos indirectos de fabricación mensual:

MATERIALES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Lubricantes	Litros	15	\$ 45,00	\$ 675,00
Cajas embalajes	Unidades	500	\$ 15,00	\$ 7.500,00
Etiquetas	Unidades	500	\$ 1,50	\$ 750,00
Bolsas	Unidades	500	\$ 0,75	\$ 375,00
Papel de relleno	Metros	200	\$ 4,00	\$ 800,00
Papel envoltorio	Metros	200	\$ 5,00	\$ 1.000,00
tanque propano	Unidades	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Brochas	Unidades	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Cuchillas	Unidades	5	\$ 45,00	\$ 225,00
Martillo de goma	Unidades	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Tenazas	Unidades	4	\$ 90,00	\$ 360,00
Hormas plásticas	Unidades	40	15,00	\$ 600,00
Estampados	Unidades	500	\$ 5,00	\$ 2.500,00
Engrampadora	Unidades	10	\$ 30,00	\$ 300,00
	Total			\$ 6.185,00

CONCLUSIÓN

La industria del calzado se ha acrecentado en los últimos años; lo que ha provocado que la competencia en este mercado tome medidas en cuanto a los precios, calidad, modelos y tiempo de entrega de sus productos.

Las Órdenes de Producción es un sistema aplicable en estas empresas debido a los controles que mantiene de acuerdo a la materia prima, mano de obra y CIF para la inspección de sus productos terminados.

Por ello es necesario que la Fábrica de Calzados Buen Paso S.A establezca un modelo de costeo donde la información que se obtenga ayude a establecer un control de costos y mejorar la valoración de inventarios que optimizaran los beneficios obtenidos.

En base a información brindada por la empresa o extraída de resultados obtenidos se pudo ver a simple vista que la forma de trabajo no era la adecuada y precisaba con urgencia la implementación de un sistema que funcione correctamente y responda a los cambios de manera rápida y eficiente.

Para obtener estos resultados y formular diferentes hipótesis fue necesario el estudio parte por parte de la estructura de la organización y su proceso productivo.

CAPÍTULO 4

4. Preparación del nuevo Sistema de Costos.

INTRODUCCIÓN

En la investigación realizada se concluyó que se debe proponer un modelo de costos por órdenes de producción como método para determinar los costos reales de producción y al mismo tiempo una vigilancia permanente de la mercadería, aspecto que está directamente relacionado con la calidad del control contable que se aplica en ellas y por lo tanto incide inmediatamente en la rentabilidad de la empresa.

El sistema de costeo por órdenes de trabajo es el más apropiado cuando los productos manufacturados difieren en cuanto a requerimiento o especificaciones del cliente, y el precio cotizado se asocia estrechamente al costo estimado. El costo incurrido en la elaboración de una orden de trabajo específica debe asignarse a los artículos producidos.

4.2. Elección del sistema de costos

Es conveniente que una empresa lleve un modelo de costos por órdenes de producción ya que al llevarlos de manera empírica, no conoceremos el valor real del costo unitario que refleja la labor diaria en la confección de sus productos, y de esta manera la empresa no podrá aumentar su productividad en cuanto a los recursos utilizados en la producción.

El propósito de elaborar el modelo de costos por órdenes de producción es indispensable para la toma de decisiones, los directivos podrán disponer de la información oportuna de los costos, el control de materia prima, que ayudará en el desempeño de la elaboración del calzado en todas sus etapas de producción, promoviendo la reducción y control de los costos cuya estrategia impulsara a la empresa a direccionarse a la excelencia y ser cada vez más competitiva.

En la actualidad las fábricas de calzado buscan impulsar el crecimiento de su productividad a través de la utilización de un modelo de costos por órdenes de producción, por eso el diseñarlo ayudara a conocer y establecer las deficiencias internas que pueden existir en la empresa en cuanto a los costos reales y los recursos de la elaboración del calzado que además ayudará a conocer la utilidad contable de cada uno de los productos terminados.

4.3 Centralización

La fábrica, al disponer de un modelo de costos por órdenes de producción, ayudará a buscar estrategias para disminuir los costos, aumentar la productividad constantemente, obteniendo beneficios económicos que ayuden a invertir en capital de trabajo y capacitaciones para el personal; y la meta es conocer el costo de cada producto que aporta a las utilidades de la fábrica, el ofrecer un producto de calidad que se vea reflejada en las necesidades del cliente.

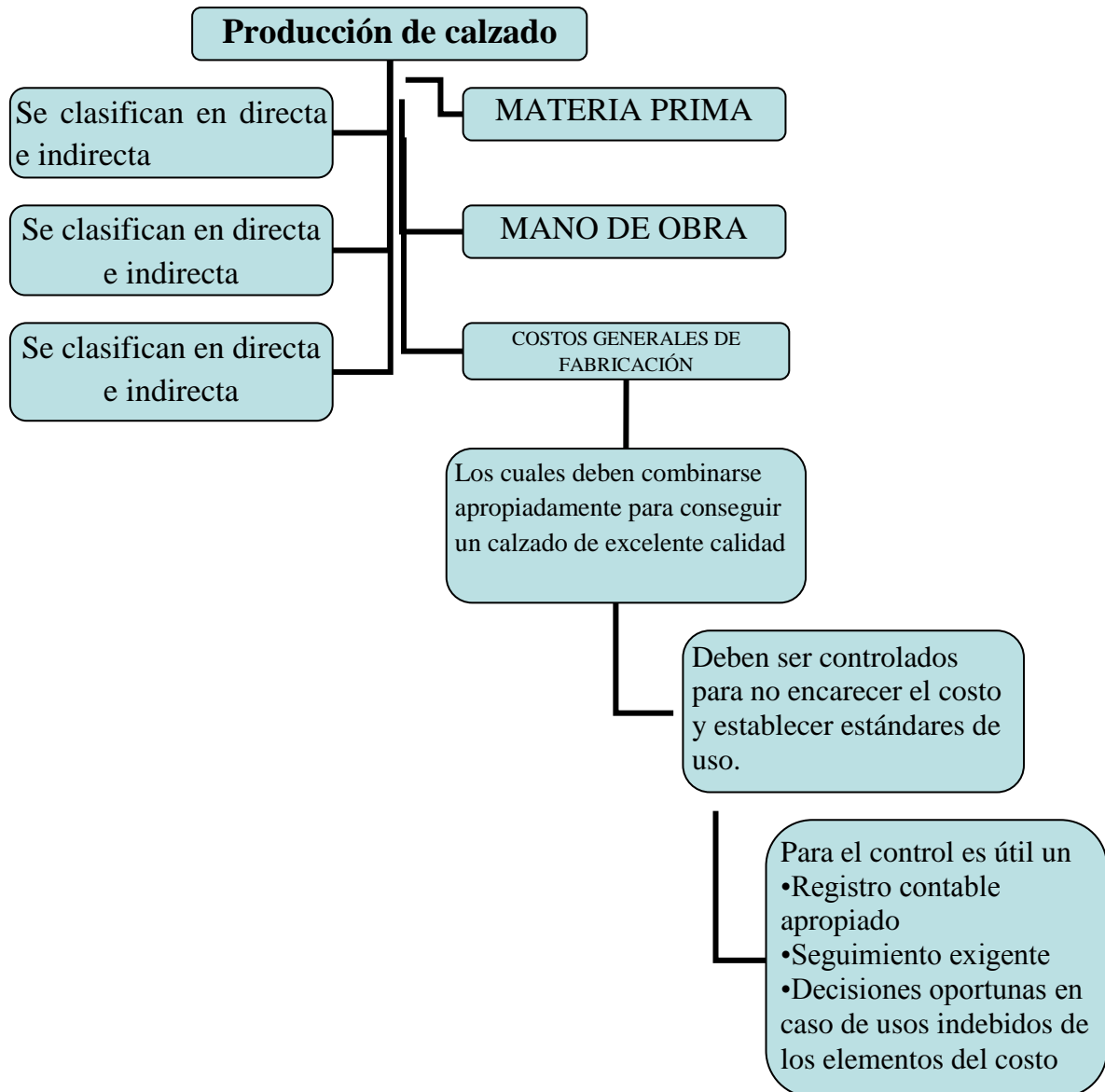
Las empresas deben conocer el valor exacto en lo que se refiere a la rentabilidad, con la finalidad de prevenir ruinas financieras o mejorar la rentabilidad de la misma; así la productividad mejorara con menor cantidad de insumos, obteniendo la misma producción, o cuando la producción se incrementa con la misma cantidad de insumos, esto hace que la fábrica reduzca sus costos y los beneficios económicos se aceleran en un alto porcentaje, y el valor del costo será adecuado y competitivo, de tal manera los clientes puedan acceder con factibilidad a los productos.

Finalmente se ha considerado que el modelo de costos por órdenes de producción se puede medir oportunamente los recursos productivos y al mismo tiempo la cantidad que va producir y en fin será ayudar a incrementar la rentabilidad de la empresa.

4.4 Elementos del costo de producción

Para este sistema de órdenes de producción, la aplicación de los elementos del costo primo, vale decir materia prima y mano de obra directa, solo deben adecuarse algunos procedimientos administrativos y contables como se indica enseguida:

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”



4.4.1. Mano de obra directa (MOD)

Reclutamiento. Este proceso administrativo es clave, puesto que la selección y reclutamiento debe responder a la necesidad de contar con gente especializada en determinada labor o actividad, debe tenerse mucho cuidado en buscar las personas idóneas para un cargo que requiere experiencia y habilidades específicas.

Capacitación. En los actuales momentos, la formación y estudio permanente en búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y, por ende a las nuevas formas de trabajo y la multifuncionalidad, obliga a las personas a ser especialistas ya no sólo en una actividad sino en varias, lo cual se consigue con capacitación entrenamiento permanente.

Pago oportuno del salario y adicionales. Lo importante para el obrero es el pago oportuno de su salario, para satisfacer las necesidades del presupuesto familiar. El patrono debe cumplir a tiempo con la entrega del valor neto devengado, al tenor del Código de Trabajo y de los contratos colectivos de trabajo; así se evitará el patrono problemas y podrá exigir mayor productividad.

Roles de pago y provisiones. Será necesario que la unidad de nómina con base en los tickets de tiempo y los registros de asistencia, prepare oportunamente y calcule de forma justa las planillas de pago de salarios y provisiones de décimos o sobresueldos, fondo de reserva y demás componentes de la remuneración por cada centro de costo; es decir, se deben elaborar tantos roles como centros productivos se hayan reconocido en la empresa, para garantizar la asignación justa del valor de mano de obra a las distintas órdenes, y dentro de éstas a los centros que les corresponde.

Cálculo, asignación y registro de la mano de obra directa. El costo de la fuerza laboral directa está dado por todos los desembolsos presentes y futuros que la empresa

realice, con el fin de satisfacer la obligación contractual que tiene con los obreros que laboran en los centros de costos. De modo que no sólo debe computarse el valor que consta en el rol de pagos, sino que deben sumarse las provisiones para décimos tercero y cuarto (sobresueldo), fondos de reserva, vacaciones, aportes patronales para seguridad social y demás beneficios que de manera particular se hayan estipulado en el contrato colectivo.

Según (Solano, 2009) Mano de obra es la que se emplea directamente en la transformación de la materia prima en un bien o producto terminado, se caracteriza porque fácilmente puede asociarse al producto y representa un costo importante en la producción de dicho artículo. La mano de obra directa se considera un costo primo y a la vez un costo de conversión.

Según (García, 2008) define que la mano de obra directa “son los salarios prestaciones y obligaciones a que den lugar, de todos los trabajadores de la fábrica, cuya actividad se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados”.

4.4.1.1 Particularidad de la MOD en la empresa

El armador en la industria de calzado se caracteriza por sus habilidades ya que la mayoría del proceso se hace de manera casi artesanal, el empleado tiene a su cargo la preparación y disposición de los elementos, materiales, insumos y herramientas para realizar el proceso del armado, el centrado y armado de los cortes conforme a la orden de producción, ficha técnica del producto o muestra.

Durante la capacitación es fundamental adquirir las capacidades para planificar el espacio de trabajo en función de la organización del proceso de armado y la selección de herramientas e insumos de acuerdo a los requerimientos de la orden de producción. Para ello es necesario

- Conocer el proceso de trabajo, las potenciales técnicas y operaciones para el armado requeridas según los criterios establecidos en cada orden de trabajo.

- Controlar cantidad, calidad y concordancia de materiales recibidos respecto a la orden de producción o ficha técnica de producto.
- Conocer y seleccionar materiales e insumos según requerimientos técnicos del producto.
- Controlar la disponibilidad y estado de las herramientas aplicando criterios de calidad.
- Manipular los materiales preservándolos de roces y rasgaduras.
- Resolver las contingencias que surjan en el proceso de preparación aplicando criterios y normas de seguridad e higiene del sector.
- Mantener el stock de componentes e insumos ordenados según artículo, forma, material, espesor etc.
- Comunicar la evaluación del estado del proceso a los superiores.
- Conocer las normas de higiene y seguridad de la planta.

4.4.2 Materia prima (MP)

Compras. Generalmente se hacen según las necesidades de los centros de costos respectivos, que utilizan un tipo específico de materiales; sin embargo, se pueden hacer compras en lotes, lo que puede resultar más conveniente por transporte, seguros, cargue y descargue de materiales.

Recepción y acondicionamiento. Actividades que le corresponden al bodeguero, quien debe contar y verificar la cantidad y calidad de los materiales que recibe. Debe exigir la entrega de la factura comercial o documento oficial que la sustituya. El

acondicionamiento lo hará de tal manera que sea fácil ubicar al momento del envío a la planta; debe recordar que cada centro de costo requiere un tipo específico de material, de tal manera que el almacenamiento debe guardar coherencia con los despachos, que con seguridad serán inmediatos.

Despachos. Con base en la orden de producción u otro documento que reciban (en determinadas fábricas se emite la nota de requisición), mediante la cual se ordena la entrega de materiales con fines productivos, el bodeguero elabora la nota de despacho, en la que además del número de la orden de producción, especifica el centro de costos (o departamento) para el cual se envían los materiales. A la par con esta acción se prepararán los materiales que se requieren y se hará firmar el recibo de los mismos.

Según, (Kohler, 1996) Opina que “la materia prima son insumos adquiridos para emplearlos como ingredientes o partes componentes de un producto terminado. Varían desde materiales en su estado natural que requieren un mayor tratamiento o fabricación, hasta partes terminadas que pueden armarse sin necesidad de otro procesamiento”.

Según, (García, 2008) Los materiales directos constituyen el primer elemento de los costos de producción, estos son los materiales que realmente entran en el producto que se está fabricando. El mismo autor afirma que los materiales directos son todos aquellos materiales sujetos a transformación, que se pueden cuantificar plenamente con los productos terminados. Así mismo, destaca que son todos aquellos materiales sujetos a transformación que no se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados.

4.4.3 Cargas fabriles (CFA)

Son todos los desembolsos que no pueden identificarse directamente con el bien producido, por lo tanto, no pueden asociarse a la materia prima directa ni a la mano de obra directa.

Tipos

1. Algunos de sus componentes se utilizan tanto en los departamentos de servicios como en los de producción, como por ejemplo, energía eléctrica, servicios de arriendo de fábrica, seguros de protección de personal, etc.
2. La diversidad de componentes (productos y servicios) hacen difícil la tarea de distribución precisa entre las órdenes, y dentro de éstas a sus centros productivos.
3. El comportamiento de sus componentes es variado: arriendos, por ejemplo, es fijo en tanto que los materiales indirectos son variables y la energía es un componente mixto.
4. El precio de estos servicios y bienes indispensables para complementar la producción se conoce en contados casos de inmediato; la mayoría se reconocen a fin de mes e incluso más tarde; por tanto, hay necesidad de predeterminarlos (presupuestarlos) para liquidar la hoja de costos a tiempo, ya que éstos pueden tener una duración muy corta (horas o días).

Estas características obligan a contabilizar los CIF simultáneamente a valores reales y a valores predeterminados (estos últimos se aplican a la producción), a fin de establecer las variaciones o aciertos en el proceso presupuestario.

Según, (Solano, 2009) define a los costos indirectos de fabricación como “todos aquellos gastos ajenos a la transformación de la materia prima en el proceso productivo, estos gastos los podemos dividir en fijos y variables.

Así mismo, (García, 2008) menciona que son un conjunto de costos fabriles que intervienen en la transformación de los productos y que no se identifican o cuantifican plenamente con la elaboración de partidas específicas de productos, procesos productivos o centros de costo determinados.

4.4.3.1 Procesamiento de los CFA

La fábrica se encuentra dividida por departamentos y es necesario conocer como está distribuida cada una de ella.

Los modernos métodos de costeo, precisamente lo que tratan es de lograr distribuir técnicamente los CIF, en cada parte del proceso y no al final del mismo.

La Implementación de un “Sistema de Costeo por Órdenes de Producción” en la fábrica de Calzados Buen Paso S.A con la finalidad de obtener costos adecuados e información oportuna para mejorar la rentabilidad, tiene como fundamentación teórica, técnica y empírica, las distintas propuestas desarrolladas acerca de este tema, llamadas a permitir el mejoramiento en la rentabilidad, y con ello estimar la proyecciones de crecimiento de la las ganancias de la organización, impulsar un pensamiento estratégico entre los propietarios para hacer frente a las fluctuaciones del mercado y de la economía en general, ya estas variables crean un ambiente de incertidumbre, situación que se puede mitigar con un adecuado manejo de los costos.

4.5 Base de actividad representativa.

Fijación del volumen normal de producción:

A los fines de una mejor comprensión y desarrollo del tema, la fábrica nos suministró la siguiente información en valores aproximado para dicho periodo.

Actualmente la estructura de costos para la producción de calzados es de 3.000 pares en una jornada laboral de 8hs diarias.

- Los CIF fueron tomados para el periodo de un mes con 20 días hábiles.
- HOJA DE COSTOS: (cuadro de elaboración propia en base a la información suministrada por la empresa)

Nº	DETALLE	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
1	MATERIA PRIMA		
	Hilo encerado negro		\$ 2.920,00
	Hilo N° 20		\$ 1.000,00
	Hilo N° 40		\$ 1.250,00
	Etiqueta		\$ 1.700,00
	Pasadores		\$ 700,00
	Pun3tera Acero		\$ 26.000,00
	Punteras		\$ 12.000,00
	Suela		\$ 47.500,00
	Catalizador		\$ 2.800,00
	Pegamento amarillo		\$ 4.000,00

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

	Pegamento Blanco		\$ 4.000,00
	Tintura		\$ 15.500,00
	Algodón de hilo regular		\$ 6.000,00
	Cordon N° 26 al N° 100		\$ 1.750,00
	Cuero - eco cuero		\$ 112.250,00
	Forro Talon		\$ 15.000,00
	Goma espuma 2"		\$ 8.000,00
	Neopreno		\$ 16.375,00
	Poliester de hilo regular		\$ 4.500,00
	Hebillas		\$ 15.625,00
	TOTAL MATERIA PRIMA		\$ 298.870,00
2	MANO DE OBRA DIRECTA		
	Seleros	\$ 329.500,00	
	Soldadores	\$ 263.500,00	
	Cortadores	\$ 475.500,00	
	Punteadores	\$ 218.500,00	
	Recortadores	\$ 422.500,00	
	Armadores	\$ 133.000,00	
	Emplantilladores	\$ 362.000,00	
	Troqueadores	\$ 129.500,00	
	Montadores	\$ 175.500,00	
	TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 2.509.500,00	
3	MATERIALES INDIRECTOS		
	Lubricantes		\$ 1.675,00

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

	Cajas embalajes		\$ 7.500,00
	Etiquetas		\$ 750,00
	Bolsas		\$ 975,00
	Papel de relleno		\$ 800,00
	Papel envoltorio		\$ 1.000,00
	tanque propano		\$ 600,00
	Brochas		\$ 200,00
	Cuchillas		\$ 1.225,00
	Martillo de goma		\$ 300,00
	Tenazas		\$ 360,00
	Hormas plásticas		\$ 600,00
	Estampados		\$ 2.500,00
	Engranadora		\$ 700,00
	TOTAL MATERIALES INDIRECTOS		\$ 19.185,00
5	OTROS		
	Personal de administración	\$ 75.000,00	
	Personal de Seguridad	\$ 25.000,00	
	Personal de Mantenimiento	\$ 45.000,00	
	GAS, LUZ Y AGUA	\$ 80.000,00	
	TOTAL OTROS	\$ 225.000,00	
	TOTAL COSTOS	2.734.500,00	\$ 318.055,00

4.5.1 Fijación del volumen normal de producción

<u>COSTO VOLUMEN / UNIDAD</u>			
	UNIDADES MENSUALES PRODUCIDAS	3000	
	COSTO FIJO	\$ 2.734.500,00	
	COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 106,02	
	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 850,00	
	PUNTO DE EQUILIBRIO	3675	Mensuales

Punto de equilibrio:

El punto de equilibrio constituye una de las herramientas más útiles para la administración empresarial que hayan producido los estudios sobre el costeo proporcional o variable. Cabe aclarar, que el concepto de punto de equilibrio, se apoya sobre el criterio que sirve de base al sistema de costeo variable, siendo metodológicamente incompatible con el temperamento que sustenta el sistema de costeo tradicional o de absorción. Recordamos que, este enfoque (costeo variable) consiste en la exclusión del costo unitario de todo elemento que no asuma las características de variar en función en función directa con el volumen de producción. En otras palabras, el costo unitario está constituido por los costos variables exclusivamente.

Retomando el concepto de punto de equilibrio, agregamos diciendo que es un instrumento válido para el análisis y determinación de decisiones de distintas situaciones que se presentan en la empresa, entre ellas, volumen de producción y ventas necesarias para no ganar ni perder, planeamiento de resultados, fijación de precios, de niveles de costos fijos y variable, etc.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

Es evidente, de esta manera, que cuando la empresa alcance un volumen de producción determinado, presentará una situación de equilibrio, es decir, un estado en donde en el que no presente ni ganancia ni pérdidas. Este punto de equilibrio estará dado entonces, por un nivel de ventas tal que, deducidos los costos variables, arroje un saldo que alcance a cubrir exactamente los costos fijos.

Una vez establecida la línea de producción y los costos asociada a la misma se puede definir el punto de equilibrio para la organización. Este cálculo se realizará suponiendo que la fábrica se encuentra en condiciones normales de producción de los artículos anterior mente mencionados para una demanda estacionaria de primavera donde la mayor demanda son calzados deportivos, diarios, formales y en menor medida industriales, ya que al ser variada los modelos de producción se nos dificultaba calcular en general toda la producción:

$$Q = \frac{CF}{PV \text{ unitario} - CV \text{ unitario}}$$

$$PV \text{ unitario} - CV \text{ unitario}$$

$$Q = \frac{\$ 2.734.500,00}{\$850 - \$106.02}$$

$$Q = 3676$$

$$Q = 3676$$

De acuerdo al resultado obtenido, Calzados Buen Paso, debe producir y vender un mínimo de 3.676 pares de zapatillas y zapatos al mes para no incurrir en pérdida. El monto obtenido en el cálculo del punto de equilibrio del mínimo de unidades a producir es mayor al obtenido en las condiciones actuales de producción actual por lo cual la fábrica en base a este tipo de calzado incurre en pérdida.

CONTRIBUCION MARGINAL

Se llama "contribución marginal" o "margen de contribución" a la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo Variable Unitario.

Contribución Marginal = Precio de Venta - Costo Variable Unitario

Se le llama "margen de contribución" porque muestra como "contribuyen" los precios de los productos o servicios a cubrir los costos fijos y a generar utilidad, que es la finalidad que persigue toda empresa.

Se pueden dar las siguientes alternativas:

1. Si la contribución marginal es "**positiva**", contribuye a absorber el costo fijo y a dejar un "margen" para la utilidad o ganancia.
2. Cuando la contribución marginal es igual al costo fijo, y no deja margen para la ganancia, se dice que la empresa está en su "**punto de equilibrio**". No gana, ni pierde.
3. Cuando la contribución marginal no alcanza para cubrir los costos fijos, la empresa puede seguir trabajando en el corto plazo, aunque la actividad de resultado negativo. Porque esa contribución marginal sirve para absorber parte de los costos fijos.
4. La situación más crítica se da cuando el "**precio de venta**" no cubre los "**costos variables**", o sea que la "**contribución marginal**" es "**negativa**". En este caso extremo, es cuando se debe tomar la decisión de no continuar con la elaboración de un producto o servicio.

El concepto de "contribución marginal" es muy importante en las decisiones de mantener, retirar o incorporar nuevos productos, por la incidencia que pueden tener los mismos en la absorción de los "costos fijos" y la capacidad de "generar utilidades". Tomando el caso de Calzados Buen Paso se encuentra en la situación n°3 ya que como se explica a continuación que no se logra absorber la totalidad del costo fijo y por lo tanto no se obtienen ganancias.

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN TERMINOS DE UNIDADES VENDIDAS

Contribución marginal = Ingresos por ventas – costos variables de producción

Contribución marginal = \$850 - \$106.02

Contribución marginal = \$743.98

Punto de Equilibrio = Costos Fijos / Contribución Marginal

PE = \$2.734.500,00/ \$743.98

PE = 3.676 unidades

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN TÉRMINOS DE INGRESOS

Punto de Equilibrio = Costos Fijos / % Contribución Marginal

% Contribución Marginal = Contribución marginal / Precio de Venta

% Contribución Marginal = $743.98 / \$850$

% Contribución Marginal = 0.88

Entonces:

Punto de Equilibrio = $\$2.734.500,00 / 0.88$

Punto de Equilibrio = **\$3.107.386**

Este resultado nos quiere decir que para cubrir los costos fijos totales es necesario vender 3.676 unidades para así obtener ingresos de \$3.107.386.

VENTAS	\$ 2.550.000,00	3.000u*\$850
COSTOS VARIABLES	\$ 318.055,00	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 2.231.945,00	
COSTOS FIJOS	\$ 2.734.500,00	
UTILIDAD NETA	\$ -502.555,00	

Este resultado negativo, nos informa que se está produciendo y vendiendo por debajo del punto de equilibrio, es decir, cubre sus costos variables pero no logra cubrir en su totalidad en sus costos fijos.

Analizando la situación actual en referencia a sus clientes observamos que las compras de estos productos en particular, se están comprando en grandes cantidades, pero las ventas no son rentables. La forma de eliminar el margen de contribución negativo es: elevar los precios de cada unidad de venta y reducir los costos variables para poder

llevar a la empresa a la situación ideal “1. Si la contribución marginal es **positiva**, contribuye a absorber el costo fijo y a dejar un margen para la utilidad o ganancia”.

Creemos que elevar la venta a \$1.100,00 cada unidad mejora visiblemente la utilidad y no ocasionaría pérdida de clientes ya que el precio está a la altura de la competencia según los estudios realizados, el cálculo correspondiente se observa a continuación:

<u>COSTO VOLUMEN / UNIDAD</u>		
UNIDADES MENSUALES PRODUCIDAS	3.000	
COSTO FIJO	\$ 2.734.500,00	
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 106,02	
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 1.100,00	
PUNTO DE EQUILIBRIO	2.751	

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN TERMINOS DE UNIDADES VENDIDAS:

Contribución marginal = Ingresos por ventas – costos variables de producción

Contribución marginal = \$1.100 - \$106.02

Contribución marginal = \$993.98

Punto de Equilibrio = Costos Fijos / Contribución Marginal

PE = \$2.734.500,00/ \$993.98

PE = 2.751 unidades

ESTADO DE RESULTADO. GANANCIA AL VENDER LAS 3.000 UNIDADES PRODUCIDAS.

VENTAS	\$ 3.300.000,00	3.000*1100
COSTOS VARIABLES	\$ 318.055,00	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 2.981.945,00	
COSTOS FIJOS	\$ 2.734.500,00	
UTILIDAD NETA	\$ 247.445,00	

En el caso que no se aplique el aumento de precio a los fines de que se puedan cubrir los costos variables, no sería conveniente continuar vendiendo al precio original de venta, ya que después de cubrir los costos variables, los precios de venta deben cubrir los costos fijos y los gastos. Un margen de contribución total negativo significa que la pérdida será mayor que la suma de los costos fijos y gastos.

Teniendo conocimiento de los pasos del proceso productivo del calzado, la maquinaria utilizada y llevado a cabo el análisis anterior observamos que, en la primera etapa del armado del calzado, donde se lo llama “corte”, son realizados de manera manual por los operarios que con ayuda de los moldes cortan las diferentes piezas del cuero, en esta etapa se controla el estado del material para mantener la calidad y evitar inconvenientes durante el proceso. Aquí se observó que el operario es quien toma los materiales de bodega sin llevar ningún tipo de cálculo del material que necesita, encontrándonos con un despilfarro de materia prima.

Al ser una fábrica en donde llevan un alto nivel de inventarios de materia prima la misma no cuenta con un sistema que permita llevar un control del uso y de la cantidad

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

de materiales utilizados en el proceso de producción. En este caso, el cuero, al ser una de las materias más costosas e importantes, se compra en grandes cantidades.

Para solucionar este despilfarro se sugirió al gerente, llevar un control más estricto sobre los trabajadores, teniendo en cuenta el control del plan de producción y eliminar así estos despilfarros. Para ello hemos realizado un cronograma y planilla de gestión de la materia prima utilizada en el proceso de producción del calzado. (ANEXO N°5)

También se organizaron las distintas áreas de producción acomodando los tiempos ociosos tanto de los operarios como de las maquinarias, estableciendo tiempos para ajustes y reparaciones para mejorar la calidad del producto y evitar pérdidas causadas por mal funcionamiento de los instrumentos de trabajo y producir bajo los estándares de calidad fijados. Esto se logró mediante la implementación de una planilla para obtener datos básicos para la toma de decisiones. (ANEXO N° 2).

Mediante el sistema creado pudimos resolver un problema no previsto por la empresa que es la pérdida por obsolescencia, la definimos así ya que en determinadas ocasiones no se respetaba o no se calculaba de forma correcta la cantidad de producto a producir quedando un remanente en el almacén. Esto es un problema y una pérdida para la empresa ya que al tratarse de productos estacionales ya no podían venderse luego de transcurrido ese tiempo y para el año siguiente muchas veces quedaban fuera de comercialización por distintos motivos provocando así una pérdida.

CONCLUSIÓN

Este trabajo nos ha permitido descubrir el proceso industrial para la fabricación de calzado que se lleva a cabo diariamente en una fábrica de estas características y la interrelación constante entre todas las áreas de la empresa.

Poder analizar y visitar la fábrica nos ayudó a integrar conceptos estudiados durante la carrera, poniendo énfasis en la contabilización de los costos y su correspondiente asignación ya que la empresa no contaba con un sistema de registro completo donde se reflejara los costos durante la fabricación del producto, los desechos y productos dañados o fallados. Este proyecto nos arrojó resultados positivos ya que eliminando pequeñas tareas y / o materiales, e implementando planillas de organización y control observamos como resultado un gran impacto económico en los costos en la empresa.

En cuanto a los procedimientos, nos focalizamos en el proceso de determinación de costos. Es necesario implementar estudios que puedan determinar los costos indirectos de producción de manera fehaciente y luego generar una estructura de administración que procese y maneje dicha información para que sea útil en la toma de decisiones. En conclusión, el fin último de la exactitud de la información tiene como destinatario decisiones acertadas, que llevaran a un crecimiento aún más próspero, de esta fábrica.

ANEXO 1: PLANILLA DE ORDEN DE COMPRA-

CALZADO BUEN PASO	ORDEN DE COMPRA			
GESTION DE LAS COMPRAS				
<p>ORDEN DE COMPRA</p> <p>Srs.</p> <p>Solicitamos la provisión de los siguientes materiales , los que deben ser entregados a más tardar el</p> <p>Día: ___/___/___</p>				
Item	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
	Sub Total			
	IVA			
	Total			
<p>Especificación técnica</p> <p>Forma de pago:</p> <p>Nota:</p> <p style="text-align: right;">Firma_____</p> <p>Reviso Resp. De Comercialización Fecha_____</p>				



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

ANEXO 2: PLANILLA DE TAREAS.

CALZADOS BUEN PASO SA

N° DE ORDEN _____

RELEVAMIENTO DE TAREAS

DEPARTAMENTO: _____ FECHA DE SOLICITUD _____

NOMBRE DEL RESPONSABLE DEL PUESTO _____

MAQUINA O EQUIPO QUE UTILIZA:

CODIGO DE MAQUINA:

DESCRIPCION DE LA TAREA:

UNIDADES PRODUCIDAS _____

FIRMA DEL RESPONSABLE DEL PUESTO



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA.

Análisis de los costos de producción “CALZADOS BUEN PASO S.A”

ANEXO N° 3 SUMINISTRO DE MATERIALES

CALZADOS BUEN PASO SA

N° DE
ORDEN _____

REQUISICION DE MATERIALES Y SUMINISTROS

DEPARTAMENTO: _____ FECHA _____

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	PRECIO	TOTAL
TOTAL				

ANEXO 4: FORMATO PARA EL MANTENIMIENTO DE LOS EQUIPOS

(Hoja de vida de máquinas y equipos).

HOJA DE VIDA MAQUINARIA Y EQUIPOS			
NOMBRE DEL EQUIPO O MAQUINARIA:			
CÓDIGO:	MARCA:	MODELO:	
UBICACIÓN:	POTENCIA:	N° DE SERIE:	
KW DE FUNCIONAMIENTO:		REFERENCIA:	
CUENTA CON MANUAL:	SI	NO	
DESCRIPCIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO NECESARIO			
ACTIVIDAD		PERIODICIDAD	MATERIALES A UTILIZAR
HISTORIAL DE MANTENIMIENTOS REALIZADOS			
DESCRIPCIÓN DEL MANTENIMIENTO	AVERÍA O DAÑO ENCONTRADO	Tipo de Mantenimiento Realizado	REPUESTOS
DIAGNÓSTICO DE INVENTARIO SEMESTRAL			
FECHA	OBSERVACIONES SOBRE EL ESTADO DE LA MAQUINARIA O EQUIPO		

**ANEXO 5: PLANILLA PARA EL CONTROL Y RECEPCIÓN DE MATERIA
PRIMA**

Control Recepción Materia Prima a partir de la orden de compra							
Fecha del Pedido			Elaborado Por				
Fecha de Entrega			Autorizado Por				
Orden de Compra			Resultado Inspección		Causa	Número de	Resultado Final (Rechazo/Aceptación)
Cantidad	Unidad	Artículos	Bien	Mal			

ANEXO 6 : PLANILLA BIENES DE USO DEL AÑO 2016 SUMINISTRADA POR LA FÁBRICA.

DESCRIPCIÓN	MONTO	%	AÑOS	Amor. Anual	Amort. Mensual
Desbasadora	\$ 75.000,00	10,00%	2	\$ 15.000,00	\$ 1.250,00
Máquina de coser	\$ 360.000,00	10,00%	5	\$ 180.000,00	\$ 15.000,00
Ojeteadora mecánica a pedal	\$ 160.000,00	10,00%	2	\$ 32.000,00	\$ 2.666,67
Lijadora circular de dos cabezas	\$ 75.000,00	10,00%	1	\$ 7.500,00	\$ 625,00
Prensa suela neumática	\$ 96.000,00	10,00%	5	\$ 48.000,00	\$ 4.000,00
Compresor	\$ 120.000,00	10,00%	3	\$ 36.000,00	\$ 3.000,00
Horno	\$ 96.000,00	10,00%	5	\$ 48.000,00	\$ 4.000,00
Esmeril	\$ 27.000,00	10,00%	1	\$ 2.700,00	\$ 225,00
Remalladora industrial	\$ 22.500,00	10,00%	2	\$ 4.500,00	\$ 375,00
Mesas	\$ 160.000,00	10,00%	5	\$ 80.000,00	\$ 6.666,67
TOTAL	\$ 1.191.500,00			\$ 453.700,00	\$ 37.808,33

BIBLIOGRAFÍA

- Guía de estudio Sistemas Contables III: Héctor, Traballini. Lic. en Administración.
- Guía de Estudio Administración Financiera I; Héctor Traballini. Lic. en Administración - plan 2006
- www.grandespymes.com.ar
- estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com.ar
- Contabilidad Gerencial: Norberto García y Rosana Fregona de Costamagna. Edición. 2003
- Como conocer y Manejar sus Costos para tomar decisiones rentables: Héctor Alberto Faga y Mariano Enrique Ramos Mejía. Edición. 1997
- Costos. Juan Carlos Vázquez. Edición. 1992
- Contabilidad de Costos de Becker y Jacobsen.
Costos para Empresarios de Giménez Carlos M
- Wikipedia. <https://www.wikipedia.org/>