

**DISEÑAR LA ESTRUCTURA DE UN SISTEMA DE COSTOS Y CONTROL PARA
LA EMPRESA CALZADO MARTHA AVELLO**

María Cecilia Morales González

Directores:

Jorge Alberto Gómez Serpa.

Juan Carlos Cadena Sarmiento.

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de ingenierías y Arquitectura.

Facultad de Ingeniería Industrial.

2017

INTRODUCCIÓN

En la industria del calzado en Santander, el panorama en general presenta fallas en la gestión administrativa de diversos aspectos como los sistemas de gestión de la calidad; uno de los más importantes es la sensibilidad ante las variaciones del mercado, nuevos competidores nacionales e internacionales dentro del mercado y variaciones de los precios en el mismo. En uno de los análisis realizado por el subsector calzado, señala que la gestión gerencial de las empresas del sector en Santander, no poseen visión o prospectiva. [1]

Sin embargo, para el año 2014 mejoro la perspectiva de las empresas del país, la cámara de comercio público que el balance de la actividad empresarial en dicho año fue positivo, especialmente para el departamento de Santander, la cual fue denominada como la tercera región en emprendimiento, el resultado en parte se debió a la facilidad que brindan las regiones para el buen desarrollo de los negocios. [2]

De 2010 al 2015 se matricularon ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga 461 empresas dentro del rango de las pymes y grandes, con activos que superan hoy los 1,4 billones de pesos. La cifra ratifica que Santander se mantiene como destino importante para inversionistas nacionales. Para el año 2014 se crearon 91 compañías en este mismo rango, las cuales alcanzaron activos de aproximadamente 693 mil millones de pesos. En términos generales el 2014 concluyo con resultados positivos para la actividad empresarial en Santander. [2]

Si bien el escenario para las empresas e inversionistas en el departamento es favorable, el sector no se encuentra exento de cambios financieros debido a ámbitos económicos, políticos y sociales o de cambios en el mercado afectando a las organizaciones. Como herramienta para mitigar el impacto negativo del entorno en la compañía, es necesario que esta tome decisiones sustentándose en fuentes sólidas y veraces sobre el estado de la empresa como lo permite un sistema de costos adecuado y de manera detallada ya que esta herramienta es pieza clave en mucha de las decisiones que se tome en la empresa.

Los costos son la representación monetaria de los recursos consumidos en la fabricación de un bien o en la prestación de un servicio; motivo por el cual se genera la necesidad de conocer y controlar dichos costos con la finalidad de tomar decisiones. [3] La contabilidad de los costos en una empresa se encuentra estrechamente relacionada con las decisiones que tome la gerencia de una empresa, la formulación de metas e indicadores de desempeño de la organización. [4] Una estructura de costos ordenada y bien estructurada genera herramientas que utilizan las empresas para discutir los movimientos financieros de la misma; además de servir como referencia para designar el precio de venta de los productos, los costos generales de los insumos y las utilidades generadas. [5]

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

Calzado Martha Avello es una empresa con más de 20 años de experiencia, especializada en la fabricación de calzado femenino en cuero y piel en cualquier tipo de suela, cuenta con un amplio portafolio de clientes de marcas reconocidas como los almacenes éxito, Velez y Bosi. Destacándose por su calidad, servicio e innovación, garantizando a su vez un producto final con exclusividad y acorde a las nuevas tendencias en la moda.

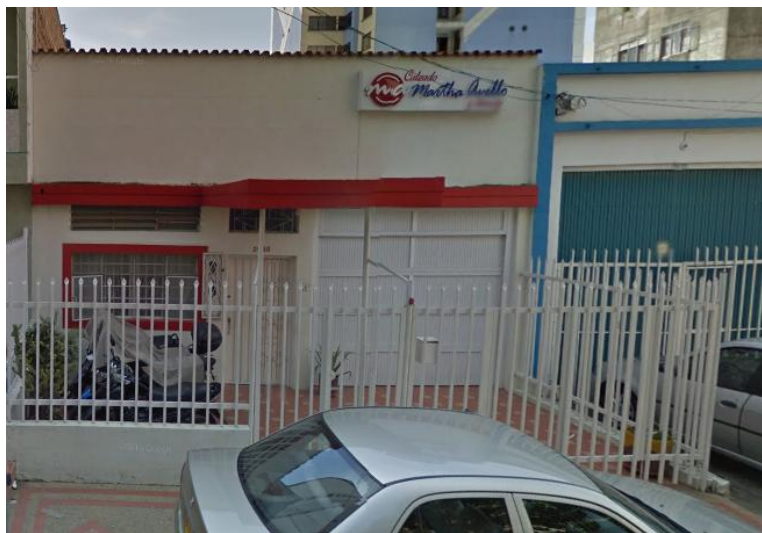


Figura 1 Empresa Martha Avello

1.1 MISIÓN

Desarrollar para nuestros clientes productos de calzado en cuero de alta calidad y confort, a pasionándonos por realizar diseños innovadores que suplan las necesidades de la moda femenina, contribuyendo a la realización personal del equipo de trabajo y el desarrollo sostenible de la región.

1.2 VISIÓN

En el año 2020 MARTHA AVELLO se posicionará como una empresa competitiva para el sector del calzado en Santander, alcanzando grandes estándares de calidad, diseño y cumplimiento, generando un valor agregado a cada diseño al estilo femenino, de tal modo que se pueda alcanzar los mercados internacionales.

1.3 LÍNEAS DE PRODUCTO

La empresa maneja una variedad de productos para todo tipo de mujer; de igual manera en las referencias de calzado que maneja la empresa van cambiando constantemente atendiendo a las tendencias y a la innovación que ofrecen, aproximadamente cada 4 meses, los directivos se reúnen para evaluar el portafolio de productos que tienen para ofrecer.

La empresa tiene 3 líneas principales de servicios las cuales son las sandalias bajas, sandalias con plataformas y tacones, por ultimo maneja la línea de baletas y mocasines; dentro del calzado que ha producido la empresa se encuentra:

- Sandalia plana con plantilla en cuero:



Figura 2 Sandalias mujer Martha Avello

- Sandalia Tacón y Plataforma:



Figura 3 Sandalias mujer tacón alto Martha Avello

- Baletas y mocasines:



Figura 4 Baletas mujer Martha Avello

1.4 SOBRE LA EMPRESA.

La empresa de calzado Martha avello es una empresa que trabaja de forma empirica y tradicional en el manejo de la empresa y en su proceso de producción; desde determinar la cantidad de material requerido hasta los costos de producción se calculan dependiendo a lo que la experiencia les indica y buscando tener un inventario minimo, es decir, tener en el almacen la cantidad mínima de inventario.

Con respecto al manejo de la producción del producto, la empresa como primera instancia realiza el presupuesto de los insumos con respecto a lo que el jefe de producción indica; cabe recalcar que al ser una empresa que cambia frecuentemente el portafolio de productos, el jefe de producción se basa totalmente en la experiencia para determinar la cantidad de material que se va utilizar en el calzado al comenzar a fabricarlo; misma experiencia que les permite hacer los moldes del calzado. Gracias a la información brindada se calculan los costos de fabricación directos e indirectos de fabricación.

Para realizar el cálculo de los costos indirectos de fabricación (CIF) la empresa tiene unos costos estipulados, calculados tiempo atrás a los cuales se les agrega anualmente el porcentaje de aumento del salario mínimo legal vigente, dicho cálculo se realizó mediante un experimento donde promediaron el gasto del material con respecto a los pares de zapatos que se fabricaron para definir cuanta cantidad del material se requiere para realizar un par de zapatos. La mano de obra indirecta, por su parte, también tiene una tarifa estipulada por la empresa que se le agraga a cada par de zapatos en el formato de costos que maneja la empresa.

El costo que se le atribuye de la mano de obra directa por par que se fabrica se deduce dependiendo de las actividades que tenga el proceso de producción de la referencia de calzado que en el momento se esté fabricando. Actividades que tienen un costo fijo para cada referencia de calzado, los cuales se determinan dependiendo del requerimiento de trabajo que tenga la referencia, medida por el jefe de producción gracias a su experiencia. A cada par de zapatos se le revisan cuantas tareas requiere y se documenta en la hoja de

costos de la referencia del calzado donde se totalizan el costo de la mano de obra, como parte para poder definir el precio del calzado.

La empresa de calzado, antes de comenzar la producción, se encarga de realizar un portafolio de productos dependiendo de las tendencias en el mercado y poder compartirlo con sus posibles compradores. Como medida para llevar el orden en los costos de producción de un par de zapatos, además para definir el costo de venta de la referencia, empresa lleva un control mediante un formato evidenciado en la *Anexo I*, donde se plasma los elementos que hacen parte del sistema de costeo.

Por otro lado, a partir del pedido que realice el cliente, se genera la orden de producción con lo cual generan la producción individual con la cantidad de pares que se requieren por talla como se muestra en la figura 5. Así mismo se evidencia las tareas necesarias para terminar el calzado en fichas como las mostradas en la figura 6.

	REFERENCIA		FECHA	DD/MM/AAAA																				
	CLIENTE		CIUDAD																					
	RESPONSABLE		PERIODO No.																					
	SUELA		COLOR																					
OBSERVACIONES <table border="1"> <tr> <td>34</td><td>35</td><td>36</td><td>37</td><td>38</td><td>39</td><td>40</td><td>41</td><td>42</td><td>Total</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>	34	35	36	37	38	39	40	41	42	Total											MODELO 			
	34	35	36	37	38	39	40	41	42	Total														

Figura 5 Formato pedido producción

TAREA:		VALOR:							
PEDIDO:		ORDEN:							
CLIENTE:									
REFERENCIA:									
34	35	36	37	38	39	40	41	42	Total

Figura 6 ficha de actividades

Al calzado terminar las tareas que se especifican en la hoja se da por terminado su proceso de fabricacion quedando listo para empackado y enbalaje según el cliente lo pida y su posterior envio.

2. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar la estructura de un sistema de costos por órdenes de producción y control de los mismos para la empresa de calzado.

3. METODOLOGIA.

La ejecución del proyecto dedicado al diseño de la estructura de un sistema de costos y control para la empresa CALZADO MARTHA AVELLO se basa en una series de pasos que con ayudas de determinadas herramientas y consideraciones se busca lograr el objetivo del plan. A continuación se presentaran los pasos anteriormente mencionados.

1. Documentar mediante diagramas de operaciones los procesos de las líneas de productos más influyentes en la empresa.
2. Realizar un diagrama de los requerimientos de costos de producción.

3. Realizar un estudio de tiempos a las líneas de productos seleccionadas para establecer las tasas predeterminadas de la mano de obra en el sistema de costos.
4. Determinar el sistema de costeo que más se amolde a la producción de la empresa.
5. Definir el valor de los elementos de costeo en cada una de las líneas de productos escogidas.
6. Realizar un plan de implementación del sistema de costeo.

4. ANEXOS.

Anexo 1: el anexo se encuentra como documento en Microsoft Excel.