

DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS PARA LA EMPRESA
“CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S”

LEONILA VICTORIA GONZALEZ
EDITH YOJANA MATURANA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI

2014

DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS PARA LA EMPRESA
“CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S”

LEONILA VICTORIA GONZALEZ

EDITH YOJANA MATURANA

Trabajo De Grado en la Modalidad de Práctica Empresarial como requisito para
optar al título De Contador Público

Director:

Gonzalo García García

Contador Público

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA

SANTIAGO DE CALI

2014

AGRADECIMIENTOS

A Dios,

Por siempre estar con nosotras y no desampararnos en los momentos más difíciles.

A mis padres,

Que me acompañaron en esta aventura y que, de forma incondicional, siempre han estado presentes en mi vida y me apoyaron en los malos y buenos momentos, y que desde un principio me dieron ánimo para terminar.

A mi Esposo Mauricio,

Que siempre confió en mí y en poder sacar adelante esta carrera y entender mis ausencias y siempre estar conmigo.

Profesor Gonzalo García.

Por haber confiado en nosotras, por la paciencia, por la dirección y asesoría de este trabajo y el apoyo brindado en toda la tesis en lo personal me siento halagada de haber contado con un excelente tutor sin duda el mejor.

Edith Yojana Maturana.

A Dios que me ha dado la fé, la fortaleza, la sabiduría y la salud para terminar este trabajo.

A mi querido esposo Jorge, quien me ha brindado su apoyo incondicional, amor, comprensión y motivación. Además entendió mis ausencias y momentos de estrés, pero me dio ánimo para culminar mi meta.

A mi padre que aunque no esté físicamente conmigo y a mi madre porque ellos estuvieron brindándome sus consejos y apoyo para hacer de mí una mejor persona.

A mis hijos, profesores y compañeros que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Leonila Victoria González.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. ANTECEDENTES.....	12
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
3. OBJETIVOS	16
3.1 OBJETIVO GENERAL	16
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
4. JUSTIFICACIÓN	17
5. MARCO DE REFERENCIA	18
5.1 MARCO TEÓRICO.....	18
5.1.1 Teoría del Negocio	18
5.1.2 Teoría De Sistemas	20
5.1.3 Sistema De Información Contable	20
5.2 MARCO CONCEPTUAL	24
5.3 MARCO LEGAL	26
6. METODOLOGÍA.....	28
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	28
6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	28
6.3.1 Fuentes Primarias	28
6.3.2 Fuentes Secundarias	28
6.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
6.5 RESULTADOS ESPERADOS DEL ESTUDIO	29
7. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	30
7.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	30
7.2 MISIÓN.....	30
7.3 VISIÓN	31
7.4 VALORES	31
7.5 PRINCIPIOS.....	32

7.6 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	33
7.6.1 Objetivo General.....	33
7.6.2 Objetivos Específicos	33
8. ESTRUCTURA GENERAL DE LA EMPRESA	35
8.2 PLANOS EMPRESA	37
8.3 DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES DE LOS DIFERENTES CARGOS DE LA EMPRESA	39
8.3.1 Departamento Administrativo	39
8.3.2 Departamento De Producción	40
8.3.3 Departamento De Ventas	41
8.4 PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA	42
9. ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN	44
9.1 ENTORNO ECONÓMICO	44
9.2 ENTORNO JURÍDICO.....	46
9.3 ENTORNO CULTURAL	48
9.4 ENTORNO DEMOGRÁFICO Y SOCIAL.....	49
9.5 ENTORNO TECNOLÓGICO	51
9.6 ENTORNO ECOLÓGICO.....	52
10. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA	54
10.1 ETAPA DE DISEÑO.....	54
10.2 ETAPA DE CORTE	55
10.3 ETAPA TRANSITORIA	56
10.4 ETAPA DE TERMINACIÓN	57
10.5 ETAPA DE EMPAQUE, CONTROL DE CALIDAD Y ALMACENAMIENTO	59
11. DISEÑO DE UN MODELO DE COSTOS APLICADO A LA EMPRESA CONFECCIONES CHEROKEE SAS	60
11.1 SELECCIÓN DE LOS PRODUCTOS A COSTEAR.....	66
11.2 CHEROKEE	69
11.2.1 Material Directo.....	69

11.2.2 Externalizados	71
11.3 KOOPER	72
11.3.1 Material Directo.....	72
11.3.2 Externalizados	73
11.4 COSTO DE PERSONAL	74
11.4.1 Personal Directo	74
11.4.2 Personal Indirecto	75
11.5 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF)	78
11.6 HOJAS DE COSTOS	81
13. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	85
14. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	88
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES.....	92
BIBLIOGRAFÍA	93
CIBERGRAFÍA	95
ANEXOS.....	97

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Plano 1	37
Cuadro 2 Plano 2	38
Cuadro 3 Distribución con base a los ingresos de ventas	67
Cuadro 4 Material directo Cherokee	70
Cuadro 5 Externalizados Cherokee	71
Cuadro 6 Material directo Kooper	72
Cuadro 7 Externalizados Kooper	73
Cuadro 8 Costo de personal directo Cherokee	74
Cuadro 9 Costo de personal directo Kooper	75
Cuadro 10 Personal Indirecto	76
Cuadro 11 Costos indirectos de fabricación	78
Cuadro 12 Costos Indirectos de Fabricación por Departamento	79
Cuadro 13 Costos Indirectos de Fabricación por Referencia	81
Cuadro 14 Asignación costo personal indirecto por lote de 100 unidades	82
Cuadro 15 Hoja de Costos Cherokee	84
Cuadro 16 Hoja de Costos Kooper	84
Cuadro 17 Análisis de Resultados	85

INDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama de Flujo1 Organigrama General CONFECCIONES CHEROKEE SAS	35
Diagrama de Flujo 2 Diagrama de Bloques CONFECCIONES CHEROKEE SAS	43
Diagrama de Flujo 3 Etapa del diseño	54
Diagrama de Flujo 4 Etapa del corte.....	56
Diagrama de Flujo 5 Etapa transitoria	57
Diagrama de Flujo 6 Etapa de terminación	58
Diagrama de Flujo 7 Empaque, Control de Calidad y Almacenamiento.....	59

INTRODUCCIÓN

La empresa CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S., situada en la ciudad de Cali, cuenta con una antigüedad de 22 años, ésta se dedica a la confección y comercialización de diferentes líneas de jeans para hombre, dama, niño y niña. Esta entidad pertenece al sector industrial.

Según sostienen los autores BACKER Y JACOBSEN, “El ingreso del negocio se mide comparando los costos de los productos con los ingresos derivados de su venta. El objetivo de un sistema de costos es proveer información acerca del costo del producto y la determinación de los ingresos”.¹

El siguiente trabajo de práctica empresarial tiene como fin proponer un diseño de un sistema de costos para la organización, basado en procesos, específicamente para la línea de jeans para hombre, el cual, busca como prioridad el mejoramiento del actual sistema de costos que posee la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS no tiene establecido un instrumento para el control y planeación de los costos y por lo tanto, no se pueden determinar los ingresos dando lugar a la toma de decisiones sin fundamento y poco técnica, además de inoportuna.

Aunque no existe un sistema que pueda considerarse como modelo único y apropiado a toda clase y tamaño de empresas, este aporte surge ante la urgente necesidad que tiene la empresa de mejorar su sistema actual de costos, por lo tanto, se busca identificar claramente cada uno de los procesos productivos que tiene la organización, para determinar, en que parte del proceso son consumidos y en qué cantidad, los recursos como materia prima, mano de obra, y los costos indirectos de fabricación, y así poder establecer con clara precisión el costo real de los productos.

En la elaboración del trabajo se tendrán en cuenta los siguientes puntos: en primer lugar, se hará mención a algunas investigaciones que han desarrollado personas

¹ BACKER Morton y JACOBSEN Lyle, Contabilidad de Costos. Un Enfoque Administrativo y de Gerencia. 2. ed. México. McGraw-Hill, 1975 1p.

tanto de la Universidad del Valle como ajenas a ella; en segundo lugar, se realizará el planteamiento del problema, para lo cual se hará un breve análisis del sistema actual de costos y cómo está relacionado directamente con las falencias que presenta la empresa en ésta área; en tercer lugar, se plantearán el objetivo general y los objetivos específicos que se buscan en el desarrollo de ésta práctica, en cuarto lugar, se hará una breve justificación; en quinto lugar, se desarrollará el marco teórico, que contendrá todos los conceptos básicos relacionados con los costos, luego la metodología a seguir, donde se describe qué tipo de investigación es y las fuentes y recolección de la información, también se hará la identificación de la empresa en la cual se va a realizar el trabajo, la estructura general de la misma, lo correspondiente a los entornos de la organización, la descripción de los procesos de producción de ella, el diseño de un modelo de costos aplicado y por último el análisis de los resultados, con las conclusiones y recomendaciones del caso.

Dado lo anterior, el diseño de la propuesta busca demostrar los beneficios obtenidos al aplicar un sistema que permita calcular los costos. En el lenguaje contable actual y de acuerdo con Horngren² el costo se define como el recurso que se sacrifica o se pierde para lograr un objetivo específico. Generalmente se mide como el importe necesario que se debe pagar para adquirir bienes y servicios.

Para registrar y presentar información de costos de producción se hace necesaria la aplicación de la contabilidad de costos, que trata de la acumulación, registro y asignación de costos dentro de los procesos productivos, presenta informes de producción y permite el análisis de los elementos del costo aplicados. La contabilidad de costos se vale de diversos métodos de registro de costos de producción.³

² HORNGREN, Charles; FOSTER, George y DATAR, Srikant, Contabilidad de Costos, México: Pearson Educación, 2007, p. 29

³ BACKER Morton y JACOBSEN Lyle, Op. cit., p 7

1. ANTECEDENTES.

Con el fin de lograr una operación económica, eficiente y productiva, las empresas manufactureras utilizan la contabilidad de costos, lo que ha generado la inquietud de varios investigadores permitiendo reflejar el valor y la importancia que tiene para las organizaciones su aplicación.

En esta investigación se ha tomado como referencia ciertos estudios efectuados por estudiantes de la Universidad del Valle, los cuales se citan a continuación:

Las autoras Lindana Calzada Castillo y Mónica Fajardo⁴ realizaron un estudio de tipo descriptivo titulado “Informe de Práctica Empresarial Ritual OMG Jeans”. Al analizar el área de costos de la empresa, encontraron que la empresa no tenía un sistema, ni un área de costos definida formalmente, que el jefe de producción realizaba el cálculo de los costos de acuerdo a la experiencia en la parte que se refiere a los materiales y a la mano de obra, por lo tanto, el costo era básicamente determinado de acuerdo al valor de la materia prima y los insumos necesarios para la fabricación.

La solución para esta situación, es el diseño de un sistema de costos y se recomienda ser implementado lo más pronto posible, ya que la actividad manufacturera de prendas de vestir hace necesario darse cuenta de cuánto nos cuesta un producto y de igual manera establecer políticas de ventas acordes con el costo.

Las autoras Andrea Amaya Quintero y Paola Andrea Pérez Claros, de la tesis “Propuesta de Aplicación de la Metodología de Costos ABC con un Enfoque en la Teoría Administrativa de Cadena de Valor en la Empresa de Jeans Creaciones Lasser’s”, durante el desarrollo de su investigación, se dieron cuenta que en la empresa existían una serie de factores que generaban altos costos en la producción de las prendas, entre los cuales se identificaba que no contaban con un dato exacto para la determinación de los costos, ni una buena información acerca de los inventarios, tampoco información clara de las cantidades exactas de

⁴ CALZADA CASTILLO, Lindana y FAJARDO CÁRDENAS, Mónica. Informe de Práctica Empresarial Ritual OMG Jeans. Trabajo de Grado. Santiago de Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública, 2000. 314 p.

materia prima requeridas para la producción. Como consecuencia de estas situaciones no había precisión en el costo exacto de un jean en cualquiera de sus procesos.⁵

Al finalizar el trabajo, concluyeron que a través de una descripción detallada de cada uno de los procesos productivos y con todas las herramientas que ofrece el costeo ABC, se lograron distribuir todos los costos y los gastos generales de la empresa a cada una de las actividades, logrando establecer de una manera más precisa el costo unitario de cada prenda y su costo en cada actividad del proceso productivo.

Se le recomendó a la organización aumentar los controles cuando las prendas estén en el proceso productivo, especialmente durante el traslado a los talleres de confección y de lavandería, así mismo, realizar un mayor control a las materias primas, realizando inventarios mes a mes.

⁵ AMAYA QUINTERO, Andrea y PÉREZ CLAROS, Paola Andrea. Informe de Práctica Empresarial Propuesta de Aplicación de la Metodología de Costos ABC con un Enfoque en la Teoría Administrativa de Cadena de Valor en la Empresa de Jeans Creaciones Lasser's. Trabajo de Grado Santiago de Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias De La Administración. Programa de Contaduría Pública. 2010, 150 p.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La determinación de los precios de venta de los productos es un proceso complicado que involucra muchas consideraciones. El entorno económico de hoy en día ha requerido una reestructuración de la contabilidad de costos. Las exigencias del mercado a nivel nacional e internacional han modificado la naturaleza de la economía y han causado que muchas empresas cambien la manera de manejar sus negocios en forma radical. Tales presiones están creando un nuevo ambiente para la contabilidad de costos en muchas empresas.⁶

CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de prendas en jeans para damas, caballeros y niños. El objetivo es el mejor manejo de sus recursos, para ello es preciso tener controles sobre la fabricación de sus productos; la aplicación de estos controles permitirá el mejor manejo en los procesos productivos y que estos se realicen de una manera eficiente en la empresa.

Es importante señalar que en la conformación de una estructura organizativa, la contabilidad de costos debe ocupar un lugar con categoría de departamento. Este departamento informa sobre los desperdicios, tiempo ocioso, productos defectuosos, rendimiento de las maquinarias y del personal, permitiéndole al contador establecer estándares de producción eficaces y detectar las desviaciones en el proceso. Con base en estos resultados,⁷ la gerencia toma decisiones y formula estrategias como 1) nivel de producción, 2) mezcla de productos, 3) precios de ventas, 4) rentabilidad de una línea de productos existentes y, si ésta debe continuar, 5) rentabilidad potencial de adicionar una nueva línea de productos, 6) ampliación de las instalaciones, y 7) alteraciones en el proceso de producción.

Estos instrumentos de control, al ser aplicados adecuadamente, permiten lograr un mejor aprovechamiento de los recursos productivos; así como también los reportes obtenidos sirven de base para la elaboración de presupuestos que al ser comprobados con las cifras reales pueden reforzar o reestructurar los proyectos de acción futura.

⁶ BACKER, Morton y JACOBSEN, Lyle. Contabilidad de Costos Un Enfoque Administrativo y de Gerencia, 2 ed, México. McGraw-Hill.1975, 541 p.

⁷ POLIMENI, Ralph S., FABOZZI, Frank J., ADELBERG, Arthur H. y KOLE, Michael A.. Contabilidad de Costos. 3 ed. McGraw-Hill, 1997, p. 9.

Es por ello que la organización realizó un análisis de su sistema de producción en la cual se evidenció una falta de control tanto en los inventarios del almacén como en la producción de los jeans, generando un costo alto en la fabricación de las prendas, y un manejo inadecuado de los productos en proceso de dicha fabricación.

Por esta razón surge la necesidad de diseñar un sistema de costos el cual lleve a la organización a un mejor manejo de sus recursos y que se adapte a las necesidades y logre mayores beneficios en la organización.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un método o sistema de costos apropiado para el cálculo de los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S que sirva de apoyo en la toma de decisiones contables y administrativas para la gerencia de la empresa?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de costos por procesos con la metodología del costeo tradicional para la empresa CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S, que sirva de apoyo en la toma de decisiones contables y administrativas para la gerencia de la empresa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir con detalle cómo se identifican y clasifican las actividades, de manera que puedan formarse grupos de costos homogéneos.
- Describir una base de datos de relaciones basada en las actividades.
- Describir las características básicas del costeo de procesos.
- Proporcionar información para el costeo de productos que son el interés de la administración.
- Brindar información eficaz para la toma de decisiones.
- Dar información para la planeación y el control

4. JUSTIFICACIÓN

Para CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S el tener un diseño de costos le representa la oportunidad de acrecentar la ventaja competitiva en lo referente a los costos ya que este sistema es el principal medio de información en una empresa, es el medio de comunicación que suministra un informe útil para ayudar a los ejecutivos a tomar decisiones y así lograr los objetivos establecidos por la organización.

Este sistema pretende contribuir al crecimiento de la organización por el aumento del valor tangible del producto a través de la reducción de costos.

El presente trabajo establece para nosotras el implementar nuestros conocimientos adquiridos en la Universidad del Valle en todo lo referente a los costos ya que por medio de este trabajo desarrollaremos una metodología para el cálculo de costos de fabricación, para luego con la información de costos establecer un criterio uniforme para la fijación de los precios de ventas unitarios, esto nos permitirá medir la eficacia de las actividades involucradas en dicho proceso.

De dicha investigación se espera que las organizaciones empleen el sistema de costos ya que este contribuye no solo a una mejor utilidad y manejo de los recursos si no que es importante en la planeación de dichos procesos, así como en la proyección de dicho sistema y en el control de las actividades

Cabe destacar que investigaciones como ésta son relevantes en el ámbito laboral, porque permite que las empresas obtengan herramientas e informaciones contables importantes que les facilitan la toma de decisiones oportunas para orientar o reorientar los recursos financieros involucrados en la consecución de los objetivos planificados.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Teoría del Negocio

Los jeans, blue jeans, pantalones vaqueros o texanos fueron en un principio, ideados para mineros y granjeros por ser resistentes al desgaste y la fricción, se popularizaron a mediados del siglo XX con la explosión del rock y se convirtió en un símbolo de juventud y rebeldía, siendo hoy una prenda más en todo vestuario e incluso usada en la moda de alto nivel.⁸

Para conocer el origen de los jeans, debemos remontarnos primero a la Edad Media. En el siglo XVII, en la ciudad de Nîmes, Francia, se desarrolla un tejido especial de algodón, que por su entretejido, resultó ser muy resistente. El tejido de Nîmes comenzó a ser requerido por mercaderes de diversas ciudades de Europa, y popularmente nace el nombre de esta tela, tejido de Nîmes, denim. El tejido fue usado para la confección de toldos y carpas, por su gran resistencia a los vientos, el agua, las malas condiciones y la fricción.

Ahora debemos saltar a mediados del siglo XIX y la época de la fiebre del oro en Estados Unidos. Levi Strauss (oriundo de Baviera, Alemania) se instala en la ciudad de San Francisco y abre una tienda de elementos para los mineros y aventureros que a diario llegaban en busca de la fortuna inmediata. En un principio Levi Strauss diseña unos pantalones de tela de lona (la misma utilizada para las carpas y los toldos), de color marrón, que al ser más resistentes a la fricción y las condiciones en que trabajaban los buscadores de oro, comienza a popularizarse y ser cada vez más buscados.

Levi Strauss importa, desde Francia, aquella tela fabricada desde el siglo XVII, el tejido denim. Y los pantalones comienzan a ser confeccionados con esta tela.

El tejido denim era traído por marineros genoveses que teñían la tela con un azul índigo, de la India. La tela comenzó a llamarse “el azul de los genoveses”,

⁸ Tomado de “<http://www.aprendergratis.com/historia-de-los-blue-jeans.html#comments>”

derivando luego en blue jeans. Nombre popular con el que se bautizó a los pantalones de Levi Strauss.

Los nuevos pantalones, ya de su característico color azul, con tiradores y tres bolsillos (a los costados y uno detrás), resultan un éxito y comienzan a ser requeridos por mineros y también por granjeros, obreros ferroviarios y vaqueros, que encuentran en ellos un ahorro económico importante, al poder contar con una prenda más duradera, y a la vez practica y cómoda, por sólo \$1,50 (un dólar con cincuenta).

Al sastre que confeccionaba los pantalones para Strauss⁹, Jacob Davis, se le ocurre la idea de reforzar las costuras y los bolsillos con remaches de metal, para hacerlos más duraderos aún, y así evitar el gasto en remiendos y parches, y solucionar el problema de costura que implicaba más tiempo en su fabricación. El 20 de mayo de 1873 ambos tramitan la patente de los nuevos pantalones de tela denim, con bolsillos reforzados con remaches de metal y tiradores, bajo el número de inscripción 139.121 en el Registro de Patentes de Estados Unidos, y nacen oficialmente los pantalones blue jeans.

Los pantalones jeans fueron usados durante la última parte del siglo XIX por mineros, granjeros, vaqueros y obreros, pero en el siglo XX, comienzan a ser introducidos en la confección de la indumentaria de los soldados, y con la Primera y Segunda Guerra Mundial, llega el jeans al viejo continente.

Pero la masividad de los pantalones vaqueros o tejanos, se da hacia la mitad del siglo XX. Primero comienza a ser usado por los jóvenes como signo de rebeldía y descontento con la sociedad de sus mayores. En los cines, en salones de baile, en fiestas, en la iglesia, estaba prohibida la entrada vistiendo jeans. Cuando algunas estrellas de Hollywood se mostraron públicamente vistiendo también esos pantalones de los obreros y mineros (de las clases bajas), como por ejemplo Marilyn Monroe o Marlon Brando, comenzó la aceptación social de los jeans.

Y la consagración final del invento de Levi Strauss como indumentaria obligatoria en todo armario, se dio en los años '50, con el nacimiento del rock and roll. Hoy los jeans son usados tanto como prenda cotidiana y casual, como en elegantes vestuarios de alta moda, y Levi Strauss es tan sólo una de las compañías que los

⁹ ibíd

fabrican, junto a Wrangler y Lee, las más importantes del sector, pero también las casas de alta costura cuentan con sus divisiones de jeans y también existen pequeñas fábricas a nivel local en distintos países.

5.1.2 Teoría De Sistemas

Según lo definen los autores HANSEN y MOWEN¹⁰, en su libro Administración de Costos Contabilidad y Control, un sistema es una serie de piezas interrelacionadas que desempeñan un proceso o más a fin de alcanzar objetivos específicos. Su corazón operativo son los procesos, en esencia, recibe insumos que se transforman en productos por medio de procesos, los cuales satisfacen el objetivo del sistema.

5.1.3 Sistema De Información Contable

“Es un conjunto ordenado y lógico de elementos de carácter contable que actúan en forma interrelacionada con el objeto de producir información de naturaleza económica, útil para la toma de decisiones”¹¹

El sistema de información contable, puede dividirse en dos subsistemas principales: 1) Sistema de Información Financiera 2) Sistema de Información de Administración de Costos, donde en el presente trabajo se le dará relevancia al sistema de información de costos.

5.1.3.1 Sistema de información financiera

Este sistema de información muestra la situación real de cómo se encuentra financieramente la empresa. “Se ocupa sobretodo de la elaboración de reportes financieros para usuarios externos”¹²

¹⁰ HANSEN Don R y MOWEN Maryanne M. Administración de Costos. Contabilidad y Control. 5 ed. México: International Thomson Editores. 2007. 30 p.

¹¹ BURBANO R, Jorge E y ALBORNOZ C. Guillermo. Sistemas de Información Contable. 1ª. Ed. Cali: Servicios Editoriales Facultad de Ingeniería – SEFI . 1993. 23 p.

¹² HANSEN Don R y MOWEN Maryanne M. Op. cit., p. 31

5.1.3.2 El sistema de información de administración de costos¹³

Se ocupa en primer término de la obtención de productos para usuarios internos utilizando insumos y procesos que han de satisfacer los objetivos de la administración.

“La información de costos se utiliza también para la planeación y para el control. Debería ayudar a los administradores a decidir qué, porqué, cómo debería hacerse y qué tan bien se está haciendo. Por ejemplo la información acerca de los ingresos y de los costos esperados para un nuevo producto podría utilizarse como un insumo para el costeo objetivo”.¹⁴

Por las características del proceso de producción de las compañías, se debe fijar el sistema con que se generará la información de costos apropiada que implica determinar las cantidades en dinero de los materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos usados en la producción. Así se han desarrollado los sistemas de costos: Por orden de producción, por proceso y por operaciones.

Por orden de producción¹⁵: Las compañías que utilizan este sistema, elaboran una gran variedad de productos que son específicos y sobre pedidos. Una vez que se ha terminado un trabajo, el costo unitario se obtiene dividiendo los costos totales de fabricación entre la cantidad de unidades producidas. En este procedimiento, los costos se acumulan por trabajo, proporcionando información vital para la administración.

Por proceso¹⁶: Proceso es una serie de actividades u operaciones ligadas, con el fin de alcanzar un objetivo específico. En este sistema se acumulan los costos de producción por cada proceso y es aplicable a las empresas de manufacturas que producen grandes volúmenes de artículos, mediante un flujo continuo de producción por departamentos.

¹³ Ibid., p. 32

¹⁴ HANSEN Don R y MOWEN Maryanne M. Op. cit., p. 31

¹⁵ Ibid., p. 129

¹⁶ Ibid., p. 160

Por operaciones¹⁷: Usa procedimientos de órdenes de producción para distribuir los costos de materiales a lotes, y procedimientos de procesos para distribuir los costos de conversión, que según lo explica Polimeni¹⁸ “son los relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados. Los costos de conversión son la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación”. Se emplea porque cada lote utiliza diferentes cantidades de materiales, pero tiene los mismos requerimientos de recursos de conversión de los procesos individuales (por lo general llamados operaciones).

5.1.2.2 Bases De Costo

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

Costos Históricos¹⁹. Llamados también reales, son aquellos en los que primero se produce el bien y posteriormente se calculan o determinan los costos, los costos del producto se conocen al final del periodo.

Costos Predeterminados²⁰. 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: son los que se calculan sobre una base experimental antes de producirse el artículo 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.

¹⁷ Ibid., p. 181.

¹⁸ POLIMENI, Ralph S., FABOZZI, Frank J., ADELBERG, Arthur H y KOLE, Michael A. Contabilidad de Costos. 3 ed. Bogotá D.C.: McGraw-Hill, 1997. 14. p

¹⁹ HANSEN Don R y MOWEN Maryanne M. Op. cit., p. 119.

²⁰ Ibid., p. 122.

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.

5.1.2.3 Metodologías de Costeo.

A continuación presentamos los métodos de costeo más utilizados en la contabilidad de costos:

Costeo tradicional²¹: Los sistemas tradicionales de costos suponen que todos los costos pueden clasificarse en fijos o variables respecto de los cambios en las unidades o volumen de productos producidos. Acumula los costos de los diferentes productos o servicios para los tres elementos que lo constituyen como: Materia Prima directa, Personal directo y Costos Indirectos de Fabricación.

Costeo absorbente²²: Método de costeo de los productos en el cual los costos fijos de producción forman parte del inventario de producto terminado. Incluye todos los costos indirectos de fabricación tanto fijos como variables al costo del producto. Toma cada costo indirecto y trata de identificar la relación de dicho costo con determinada actividad.

Costeo variable²³: “se conoce también como costo marginal, costeo directo o costo variable. La denominación costo marginal es tal vez inapropiada, puesto que los términos son, más de carácter económico”.

Pertenecen al costeo variable materiales directos, mano de obra directa y cif variables, los inventarios se conforman solamente por los elementos variables de la producción, este costeo es utilizado para un mejor control interno de la organización.

²¹ Ibid., p 49.

²² Tomado de internet “<http://www.gerencie.com/el-costo-directo.html>”

²³ BURBANO R, Jorge E y ALBORNOZ C. Guillermo. Sistemas de Información Contable. 1ª. Ed. Cali: Servicios Editoriales Facultad de Ingeniería – SEFI. 1993. 237 p.

Costeo basado en actividades (ABC)²⁴: El Costeo Basado en Actividades (Activity Based Cost) es un método de costeo que se enfoca en las actividades como los objetos fundamentales de costos. El Costeo ABC utiliza el costo de estas actividades como la base para la asignación de costos a otros objetos de costos como bienes, servicios o clientes.

El ABC no es un sistema alternativo al costeo por órdenes o por procesos. Al contrario, el ABC es un enfoque que permite desarrollar las cantidades de costos utilizados en los sistemas de costeo por órdenes o por procesos. Da mayor exactitud en el costeo de productos.

Cadena de Valor²⁵: Es identificar vínculos internos y externos que permitirán que una compañía alcance un liderazgo en costos o una estrategia de diferenciación. El objetivo es controlar las bases de costos mejor que los competidores, lo que crea una ventaja competitiva.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Para tener mayor claridad acerca del trabajo de investigación hay que tener un buen entendimiento de algunos términos referentes a la confección y proceso del jean.

Diseñador²⁶: Es la persona que escoge las siluetas, idea desgastes y lavados. Luego de que ha hecho el proceso creativo, prepara y acondiciona los moldes necesarios para cada modelo de prenda.

Moldes²⁷. Los moldes son cada una de las figuras que componen el jean, diseñadas en un tamaño real y que están hechos en cartón.

Trazo. Es la acción de dibujar los moldes sobre la tela.

²⁴ Ibid., p. 267

²⁵ Ibid., p 310

²⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Dise%C3%B1ador>

²⁷ <http://es.thefreedictionary.com/>

Corte. Es la labor que desempeña un operario cuando las telas ya han sido trazadas, se realiza con máquina cortadora.

Separación. Una vez están cortadas las prendas, éstas deben ser enumeradas y etiquetadas para que lleguen bien al siguiente proceso que es el de la confección y el ensamble del jean.

Maquila: Un proceso de maquila funciona a partir de un contrato, (denominado comúnmente contrato de maquila), el que plantea un compromiso, por el cual una empresa conocida como maquiladora, emplea su capacidad instalada y procesos productivos para la fabricación de productos tangibles o la prestación de servicios intangibles (dentro de un programa de producción pre-determinado), de un tercero, destinados, en la mayoría de los casos, al mercado de exportación. Este proceso se desarrolla con el fin de ahorrar costos y reducir el precio final del producto.

Outsourcing: También conocido como subcontratación, administración adelgazada o empresas de manufactura conjunta, el outsourcing es la acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía. El objetivo principal de la empresa es reducir los gastos directos, basados en una subcontratación o tercerización de servicios que no afectan la actividad principal de la empresa.

Confección. Es la fase mediante la cual, se realiza la labor de armar las partes del jean. Se hace en talleres externos. (Compañías Maquiladoras)

Lavado²⁸. Es el proceso mediante el cual, los jeans se introducen en una lavadora junto con piedras pómez y químicos, que, dependiendo de la cantidad de agua, químicos y temperatura reducen el color del índigo. Existen varios procesos de lavado: el general, el manual y el láser. Todos los jeans pasan por el general. El lavado láser quema la tela simulando un lavado y en la técnica manual se desgasta el jean con diferentes lijas.

Labor manual. Es la función por medio de la cual, se decora, se colocan botones y se le pega la garra a cada prenda de jean.

²⁸ <http://disegnaropa.blogspot.com/2008/07/procesos-para-terminaciones-de-jean-y.html>

Garra²⁹. Es la pieza de cuero que comúnmente va cosida en la parte trasera de los jeans.

Marquilla. Elemento fabricado generalmente de satín, que se coloca en la aletilla del cierre o en la parte trasera y que identifica la marca y la talla de la prenda.

Aletilla³⁰. Pieza de tela que se encuentra en la parte inferior del cierre.

Etiqueta³¹. Pieza de cartón estampada, la cual es la presentación de la prenda y en esta se ubica el precio de venta, el logo de la marca, referencia, talla y código de barras.

El control de calidad. Constituye la etapa final de todo el proceso, a manera de un procedimiento integrado. Los jeans son medidos con el fin de asegurarse que se encuentren dentro del margen de tolerancia especificado. En seguida, cierto número de prendas son ensayadas para asegurarse que éstas presenten el correcto ajuste para lograr la forma prescrita, igualmente al interior de un margen de tolerancia.

5.3 MARCO LEGAL

Constitución política de Colombia de 1991, la cual establece los deberes y derechos de todas las personas que hacen parte del país.

Código de comercio (Decreto 410 de 1971), el cual establece en su libro primero las características generales de los comerciantes y los asuntos de comercio.

Estatuto tributario (Decreto 0624 de marzo de 1989), donde se estipula toda la normatividad tributaria colombiana.

²⁹ http://www.esmatex.8m.com/photo3_2.html

³⁰ <http://es.scribd.com/doc/80247812/45/ALETILLON>

³¹ <http://grupo2jeans.blogspot.com/2008/04/propuesta-para-montar-una-linea-de.html>

Decretos 2649 y 2650 de 1993, en los cuales se reglamenta la contabilidad general y se expiden los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, tienen relación con la investigación porque en esta se está trabajando áreas relacionadas con la contabilidad como lo son la tributaria y las finanzas, siendo este un sector que tiene la obligación de llevar libros de contabilidad entre otros deberes los cuales deben regirse por estas normas.

Ley 43 de 1990, por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión del Contador Público, esta ley guarda relación con la investigación debido al manejo de una de las actividades propias del Contador Público.

Ley 1258 de 2008, por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada, la cual, tiene relación con el presente trabajo ya que la empresa en la cual se realizó ésta práctica está constituida como una SAS.

6. METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio a desarrollar es de naturaleza descriptivo, porque identifica las características y peculiaridades del sistema de costos en el proceso de fabricación hasta determinar el costo de producción.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método empleado en esta investigación es el hipotético deductivo, ya que se puede arrancar a partir de la observación del comportamiento de los costos dentro de la organización, para poder llegar a la propuesta del diseño de costos de la misma.

6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

6.3.1 Fuentes Primarias

- Documentos con información acerca del proceso productivo de la empresa y facturas de los proveedores para saber los costos de materiales, personal y costos indirectos de fabricación.
- Entrevista con el gerente de la empresa.
- Entrevistas escritas o grabadas al personal que labora dentro de la empresa.

6.3.2 Fuentes Secundarias

- Bibliografía y artículos de revistas que traten sobre costos y procesos productivos
- Tesis relacionadas con costos.

6.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para llevar a cabo la práctica empresarial se utilizarán como métodos las entrevistas y la observación con las cuales la información puede obtenerse de manera verbal o visual. Así mismo también se utilizará como técnica el análisis Documental.

6.5 RESULTADOS ESPERADOS DEL ESTUDIO

Con la práctica empresarial, se espera que la propuesta del sistema se convierta, en primer lugar en una herramienta útil para la empresa, al ser capaz de reportar información veraz y precisa a efectos de costear los productos que se fabrican. En segundo lugar, proporcionará a la gerencia información oportuna relacionada con los hechos que influyan en la ejecución y eficiencia de una actividad. .En tercer lugar servirá de base para la fijación de precios de venta. Finalmente facilitará la aplicación de herramientas para el mejoramiento continuo de las actividades, buscando eliminar aquellas que no agregan valor y tener plenamente identificados los costos de producción.

7. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

7.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

CONFECCIONES CHEROKEE SAS fue constituida el 25 de Marzo de 1990 en la ciudad de Cali, con la función principal de fabricar y vender Jeans para damas, caballeros y niños.

Se comenzó con un pequeño negocio en el cual un grupo de amigos se dedicó a confeccionar camisas y blusas, con el tiempo se decidió abrir un pequeño local que ayudó a mantener el negocio.

Posteriormente y con el ánimo de expandirse en el mercado se decide buscar ayuda financiera por medio de bancos y terceros, estos recursos se destinaron para la compra de maquinaria y la especialización de producción de jeans. Éste préstamo se canceló en su totalidad en un año, después de este año la empresa solicitaba créditos con textileras y demás proveedores.

Fue así como CONFECCIONES CHEROKEE SAS se afianzó en el mercado del suroccidente Colombiano, el cual cuenta con más de 20 años en el sector.³²

7.2 MISIÓN

CONFECCIONES CHEROKEE SAS es una empresa que contribuye al desarrollo del país a través de la fabricación de Jeans, hechos para satisfacer las necesidades y deseos de nuestros clientes, los cuales son lo más valioso para nuestra organización, para ello, siempre está en la búsqueda de tener productos de moda, de excelente calidad y precio extraordinario para generar una inmensa sensación de comodidad y juventud.

³² Tomado de entrevista exploratoria realizada al señor Alberto Castrillón, gerente de CONFECCIONES CHEROKEE SAS

7.3 VISIÓN

CONFECCIONES CHEROKEE SAS busca ser una empresa líder en el mercado, reconocida por la fabricación de Jeans de buena calidad, para satisfacer las expectativas de cada uno de nuestros clientes que con el tiempo le permita proyectarse tanto nacional como internacionalmente.³³

7.4 VALORES

CONFECCIONES CHEROKEE SAS porta sus actividades diarias en la promulgación y aplicación de los siguientes valores corporativos:

- **Excelencia:** en CONFECCIONES CHEROKEE SAS se promueve el desarrollo de actividades con profesionalismo dando lo mejor de cada uno de nuestros empleados para ofrecer al público productos que logren satisfacer sus necesidades.
- **Lealtad:** Por lealtad a nuestros clientes ofrecemos productos garantizados con base al mejoramiento continuo de nuestra infraestructura y personal cuya manera de lograrlo es ser fiel a nuestros principios éticos, para así lograr alcanzar los propósitos que tiene la organización.
- **Responsabilidad:** Cuando nuestra empresa acepta un contrato, también acepta la responsabilidad de entregar el producto justo a tiempo y de excelente calidad, cumpliendo siempre con las expectativas y necesidades de nuestros clientes.
- **Compromiso:** esto se da en el compromiso adquirido por cada uno de los empleados de la empresa desde los operarios hasta el gerente para alcanzar las metas propuestas por la organización, para lograr posicionarla en el mercado del Valle del Cauca como una de las mejores.
- **Respeto:** Este se desarrolla en el diario vivir de la empresa, en el normal desempeño de las diferentes actividades, tanto al interior de la misma como fuera de ella.
- **Honestidad:** Es un pilar muy importante en CONFECCIONES CHEROKEE SAS, nos fortalece como organización con grandes cualidades y calidades humanas, generamos confianza y respeto tanto en nuestros empleados, como en nuestros clientes y proveedores.

³³ Ibíd

- **Compromiso:** Se establece a través de una cultura empresarial enfocada en el individuo, en la integridad de la gestión, en la responsabilidad social y ambiental, sin desmejorar la calidad de nuestros productos.
- **Compañerismo:** Es fundamental, ya que siempre debe existir un ambiente de armonía y apoyo mutuo entre todos los miembros de la organización, para poder cumplir con eficiencia con los objetivos propuestos.

7.5 PRINCIPIOS³⁴

- **Calidad en los productos:** Ofrecer los productos con la más alta calidad, para reforzar el compromiso de ofrecer jeans cómodos, con diseños atractivos, para lograr ser competitivos en el mercado.
- **Productividad:** trabajamos fuertemente para cada día obtener una mayor producción ya que esto permite el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- **Trabajo en equipo:** este es el principal principio ya que es fundamental en el crecimiento de la organización.
- **Actitud de Servicio:** Brindar asesoría de forma eficaz a nuestros clientes para satisfacer sus necesidades.
- **Formación y crecimiento:** Mejorar los conocimientos de nuestros empleados ya sea a través de seminarios, capacitaciones, entre otros, para que la organización sea competitiva.

³⁴ Ibíd.

7.6 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

7.6.1 Objetivo General³⁵

Ofrecer sus actividades para la producción de Jeans, con el propósito de obtener una rentabilidad que le permita consolidarse tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional, ofreciendo un producto de alta calidad.

7.6.2 Objetivos Específicos³⁶

- Producir Jeans de excelente calidad para abastecer el mercado nacional a menor costo.
- Contar con tecnología de punta.
- Participar en todos los eventos de moda para ofertar los productos y servicios que se encuentran dentro de nuestras líneas y que son requeridos por nuestros clientes.
- Contar con procesos internos eficaces y eficientes que permitan asegurar la calidad de nuestros productos para generar mayor credibilidad.
- Contar con recursos técnicos y humanos que permitan tener una estructura capaz de soportar un crecimiento en el tiempo.
- Reducir los costos del área de producción.
- Incentivar la capacitación técnica para el personal.
- Lograr un permanente incremento en la productividad de la empresa.

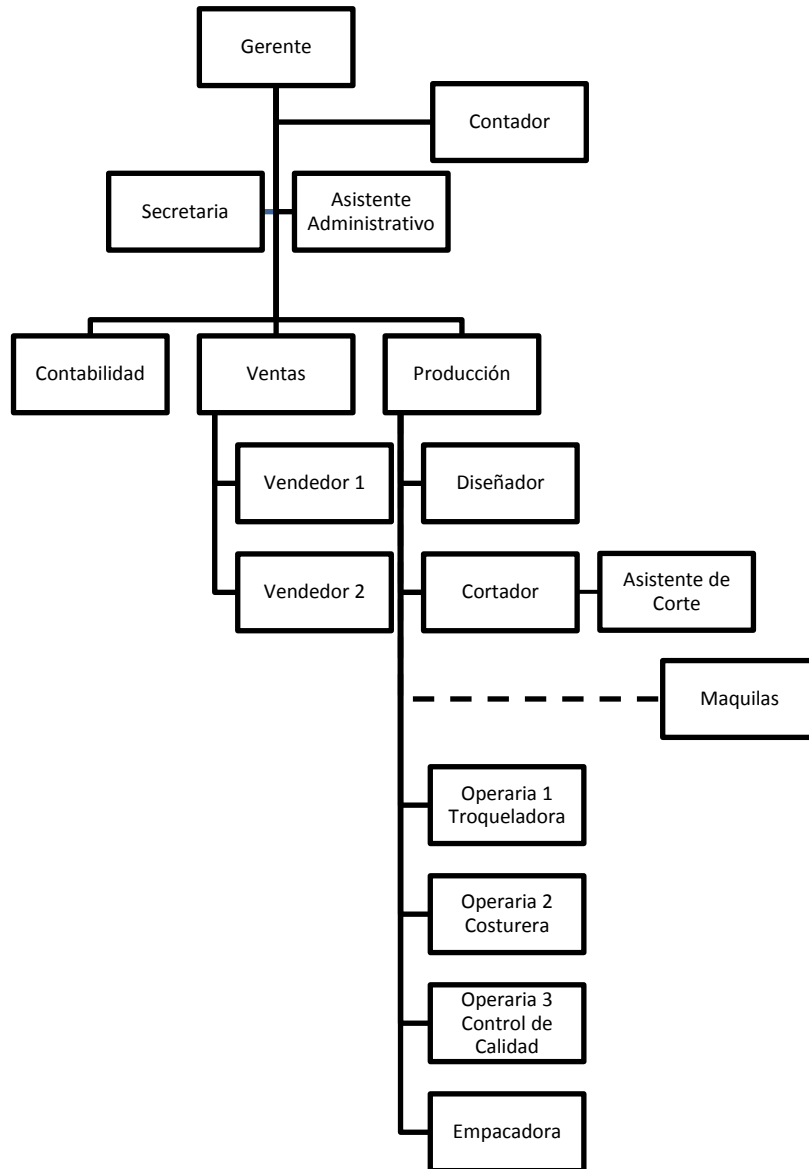
³⁵ Ibid.

³⁶ Tomado de la entrevista exploratoria realizada al señor Alberto Castrillón gerente de CONFECCIONES CHEROKEE SAS

- Consolidarnos en el mercado de las confecciones y ser una de las mejores empresas del suroccidente colombiano.
- Brindar un excelente servicio rápido y oportuno a nuestros clientes ofreciéndoles las diferentes líneas de Jeans.
- Mantener volúmenes de mercancía, para ofrecer disponibilidad inmediata a nuestros clientes.

8. ESTRUCTURA GENERAL DE LA EMPRESA

Diagrama de flujo 1. Organigrama General CONFECCIONES CHEROKEE SAS



Fuente: Realizado con base en la información suministrada por CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Este organigrama muestra la estructura general de CONFECCIONES CHEROKEE SAS. Como se puede observar, ésta empresa es pequeña, por lo tanto la distribución de personal es la siguiente: en su área de producción se cuenta con el diseñador y el cortador, además un asistente de corte. Como parte del proceso productivo, se cuenta con maquilas, las cuales prestan sus servicios a la empresa. También se cuenta con tres operarias (troqueladora, costurera, control de calidad y empacadora), en la parte administrativa, además de la secretaria y el asistente administrativo se encuentra también un contador por prestación de servicios. Al área de ventas, pertenecen dos vendedores. Tanto la parte administrativa como el área de producción y la de contabilidad, están bajo la supervisión del gerente de la empresa.

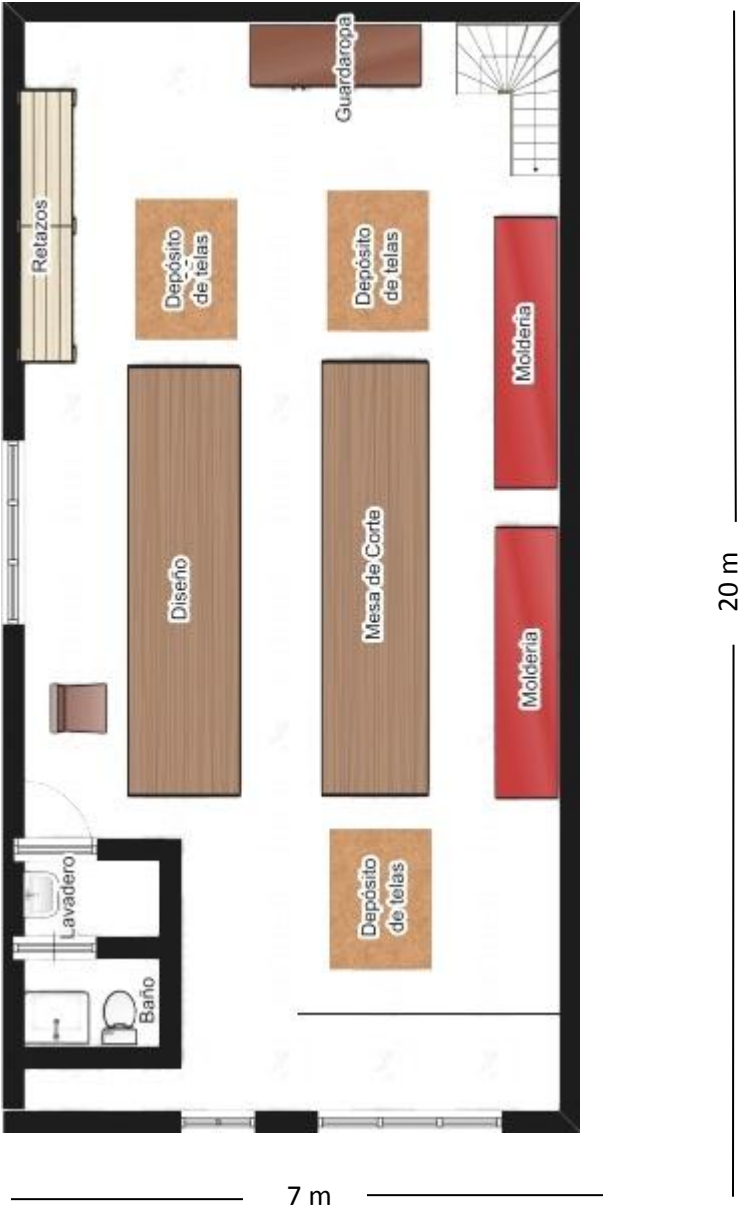
8.2 PLANOS EMPRESA

Cuadro 1 Plano 1



Fuente: Realizado por el Ingeniero Carlos Adán Hernández con base a la exploración visual realizada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

Cuadro 2. Plano 2.



Fuente: Realizado por el Ingeniero Carlos Adán Hernández con base a la exploración visual realizada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

Nota: En el primer piso donde funciona la empresa existe un almacén, por lo cual los planos muestran los pisos 2 y 3.

8.3 DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES DE LOS DIFERENTES CARGOS DE LA EMPRESA

8.3.1 Departamento Administrativo

GERENTE:

- Representa a la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS comercial y jurídicamente
- Verifica y da cumplimiento a las políticas, objetivos y valores de la empresa.
- Autoriza los pedidos, entregas de productos y adquisición de bienes para la empresa.
- Fija el precio de venta de cada uno de los productos.
- Elige la calidad y precios de las telas a comprar.
- Es el encargado de contratar el personal administrativo y de producción.
- Motiva el desarrollo de la entidad: producción, comercial, pero sobre todo humano.
- Soluciona los problemas de reclamos de los clientes.
- Controla la producción en especial la calidad de los productos.
- Supervisa toda la empresa.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO:

- Liquida y paga la nómina.
- Cuando se requiere realiza consignaciones.
- Maneja caja menor.
- Es la encargada de las conciliaciones bancarias.
- Supervisa los contratos de la planta de producción.

SECRETARIA:

- Recibe valores entregados por parte de los clientes sea por ventas realizadas a crédito o al contado registrándolos en las correspondientes facturas.
- Lleva una base de datos de los clientes y proveedores.

- Prepara cheques para el pago a los proveedores, sometiéndolos a la firma de la gerencia.
- Lleva registro de las deudas que se tiene con los proveedores; como también de los cobros que se tiene que hacer a los clientes.
- Realiza las facturas correspondientes a las ventas efectuadas a los clientes.
- Envía y controla el registro de los outsourcing o maquilas.

8.3.2 Departamento De Producción

DISEÑADOR Y CORTADOR:

- Diseña y entrega el modelo a producir para visto bueno de la gerencia.
- Dibuja sobre papel el diseño.
- Corta una prenda de muestra.
- Realiza los ajustes necesarios al diseño.
- Traza sobre cartón el nuevo diseño con las medidas reales, para sacar los moldes.
- Calcula el metraje adecuado del tendido de la tela que se va a cortar.
- Extiende la tela.
- Corta la tela.
- Realiza el corte de cada una de las piezas que hacen parte del producto.
- Se encarga de recibir las piezas de la maquila 1 (bordado de bolsillos), para enviarlas a la maquila 2 (costura)
- Recibe las prendas de la maquila 2 (costura), para luego enviarlas a la maquila 3 (proceso de desgaste o lavandería).
- Recibe prendas de la maquila 3 (proceso de desgaste o lavandería) y se las entrega a las operarias.

ASISTENTE DE CORTE:

- Colabora al cortador en el tendido de la tela.
- Marca cada una de las piezas que el cortador efectúa.
- Separa las piezas que deben enviarse a maquila 1 (bordado de bolsillos).

OPERARIA 1:

- Coloca la garra a cada pantalón.

OPERARIA 2:

- Se dedica a colocar los botones correspondientes a cada prenda.
- Coloca los taches a cada prenda.

OPERARIA 3:

- Realiza el control de calidad, corte de hebras, etiquetado y empaque de los productos.

8.3.3 Departamento De Ventas**VENDEDORES 1 Y 2**

- Entregan los productos a los clientes, sean éstos mayoristas o minoristas, a través de una coordinación, planificación y control respectivo de la venta.
- Ofrecen productos a los diferentes almacenes del país.
- Revisan si la aplicación de la facturación es correcta.
- Comunican a los clientes la deuda que tiene con la empresa o si algún cheque no tiene fondos.

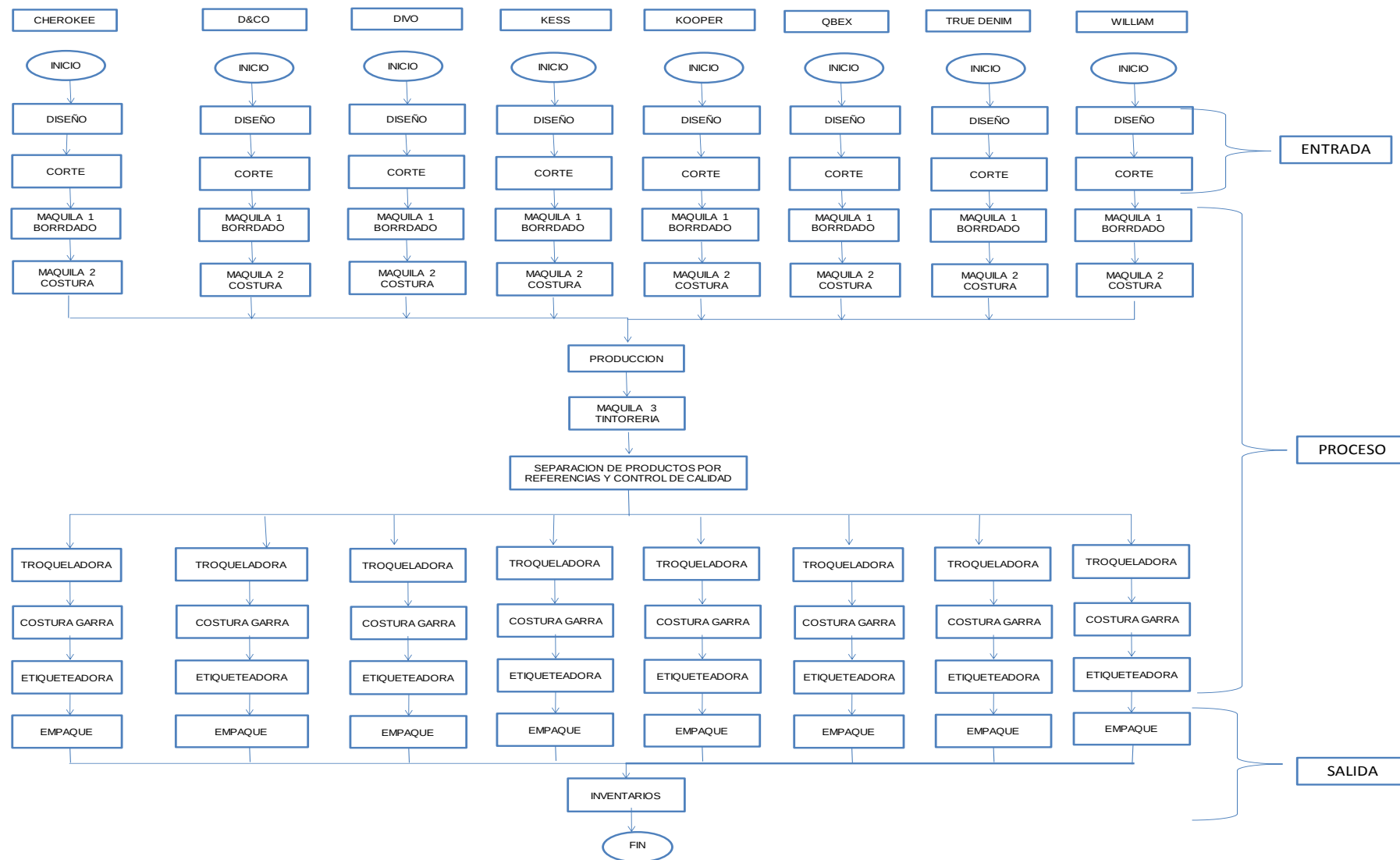
8.4 PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA

El proceso productivo de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, se lleva a cabo por lotes, cada lote consta de cien unidades de pantalones en diferentes tallas, por ejemplo, para las referencias que son para hombre, las tallas van desde la veintiocho (28), hasta la treinta y seis (36). Ésta empresa maneja treinta y dos (32), referencias distribuidas en productos para damas, caballeros y niños.

De las referencias para hombre que son dieciséis en total, se tomaron en cuenta para este estudio, las ocho con mayor volumen de ventas, a continuación se ilustra el proceso productivo de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS:

Inicialmente se realiza el diseño del modelo que se va a producir, luego se envía para el departamento de corte, donde se realiza el trazado y corte de cada una de las referencias mencionadas; posteriormente se envían las prendas a la maquila uno, que corresponde al bordado de bolsillos, para luego ser enviadas a la maquila dos que corresponde a la confección de las prendas, al terminar esta etapa, se nota una unificación de todas las referencias en la maquila tres y posteriormente se realiza nuevamente la separación de las prendas después de este proceso. Luego de que las prendas pasan por las tres maquilas, se reciben en la empresa para terminar su proceso en la troqueladora (operaria 1 encargada de pegar taches y botones), luego, son enviadas a la costura de la garra (operaria 2 que se encarga de coser la marquilla en la parte trasera de cada prenda) y por último se pasa cada prenda a control de calidad, el cual cuenta con el proceso de etiquetar y empacar cada prenda (operaria 3 encargada de revisar, etiquetar y empacar el producto final) para luego ser almacenado en productos terminados.

Diagrama de flujo 2. Diagrama de Bloques Empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS



Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

9. ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN

Según lo sostiene la profesora ³⁷Martha Pérez Castaño en su libro “Guía Práctica de Planeación Estratégica”, el análisis del entorno o medio ambiente ocupa un papel fundamental en la concepción de la Planeación Estratégica y es por ello que en esta metodología se le da un tratamiento especial. El propósito fundamental de este sistema de planeación contempla la respuesta de la empresa a su medio ambiente presente y futuro.

El análisis del entorno es el marco contextual de la planeación estratégica y plantea actualmente una visión mucho más amplia que la que se tenía hace unas décadas. Ya no solamente interesa estudiar los cambios en los gustos y los hábitos del consumidor o usuario, o de la tecnología; no, la empresa debe responder también a los cambios en los valores sociales y culturales, a su ambiente político y a las tendencias de crecimiento de la economía. Asimismo es vital para saber en qué condiciones de soporte compite una empresa nacional con otras en el mundo, o en qué circunstancias se desarrollan los negocios en un sector de la economía del país comparada con otras nacionales e internacionales.

9.1 ENTORNO ECONÓMICO

GENERALIDADES DEL SECTOR

La industria textil y de confección en Colombia cuenta con más de 100 años de experiencia y una cadena de producción consolidada y experimentada. El sector representa el 8,4% del PIB manufacturero y el 1,1% del PIB total, constituye más del 5% del total de exportaciones del país³⁸

Entre enero – julio de 2012 las exportaciones colombianas crecieron 9,3% sumando US\$ 35.069 millones. Por su parte, en el sector textil, confección, cuero, calzado y marroquinería mientras las exportaciones de confecciones aumentaron 5,2% superando US\$431 millones, las ventas al exterior de textiles cayeron 7,1%

³⁷ PÉREZ CASTAÑO, Martha. Guía Práctica de Planeación Estratégica. 1.998. Santiago de Cali. 14p.

³⁸ PROEXPORT COLOMBIA. Informe de prensa: El Mercado de Prendas de Vestir. 2011. 7 p.

llegando a US\$217 millones, tendencia que se presentó también en el subsector cuero, calzado y marroquinería, el cual disminuyó 1,6% (US\$162 millones).

En el mes de julio de 2012 las exportaciones Colombianas disminuyeron 4% alcanzando US\$4.693 millones. Por el contrario, las exportaciones del sector textil, confección, cuero calzado y marroquinería tanto en el mes de junio como en julio presentaron una tendencia positiva y tasas de crecimiento que superan el 9% en julio, al aumentar 14% las ventas al exterior de confecciones (US\$69 millones) y 9% tanto el subsector textiles (US\$32 millones) como cuero, calzado y marroquinería (US\$24 millones).³⁹

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
• La alta participación de la informalidad y el contrabando, generan desventajas al mercado formal. • El crecimiento de las importaciones de materia prima y productos terminados en especial de países como China, las cuales tiene un costo muy bajo.	• El posicionamiento del sector de la confección a nivel internacional, debido a la alta calidad de la costura nacional. • Eficiencia y rapidez en los procesos de producción, despacho y entrega de mercancías ya que cuenta con un buen espacio para el almacenamiento de los productos terminados

Fuente: Las autoras.

³⁹ observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Asiva/Elsectorencifras.asp

9.2 ENTORNO JURÍDICO

Ley 1258 de 2008

La Ley 1258 de 2008 de Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.⁴⁰

Este nuevo tipo de sociedad brinda las ventajas de las sociedades anónimas y les permite diseñar mecanismos de direccionamiento de sus empresas de acuerdo a las necesidades.

Constitución. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad. Para el caso de CONFECCIONES CHEROKEE SAS, la empresa fue constituida por un solo accionista, que es una persona natural. Una vez ésta organización fue inscrita en el registro mercantil, formó una persona jurídica.

Su naturaleza será siempre comercial y de producción, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Legislación Comercial

La empresa COFECCIONES CHEROKEE SAS, se rige por el código de comercio el cual establece los parámetros para la constitución, manejo y desarrollo de las sociedades de responsabilidad Anónima Simple.

⁴⁰ http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3

Causales especiales de disolución: ⁴¹

- Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.
- Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
- Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
- Por las causales previstas en los estatutos.
- Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
- Por orden de autoridad competente, y
- Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
• La legislación laboral no es clara en algunos aspectos. Lo cual dificultad a la empresa para el manejo de personal. • El TLC ha invadido el mercado con jeans de otros países lo que ha perjudicado enormemente la producción de CONFECCIONES CHEROKEE SAS..	• CONFECCIONES CHEROKEE SAS se rige por la ley 100 de 1993, la cual cumple con el sistema de seguridad social. • La empresa cumple con todos los respectivos aportes para un mejor funcionamiento y para protección de sus empleados.

Fuente: Las autoras.

⁴¹.Ley 1258 (diciembre 5) Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada Bogotá D.C
Diario Oficial No. 47.194 de 5 de diciembre de 2008 p 1-32

9.3 ENTORNO CULTURAL

La cultura es otra dimensión importante del macroambiente de las organizaciones. El estudio de las variables que conforman estos entornos implica un análisis descriptivo y una caracterización de su comportamiento, aunque solo algunas de las variables podrán ser medidas⁴².

La cultura como proceso de los pueblos debe dejarse que transcurra libre y espontáneamente ya que esta nos diferencia y nos hace únicos en el mundo⁴³

El Jean es una prenda necesaria y primordial que día a día se le efectúan detalles para que ésta se vuelva sofisticada y básica para el hombre. Los consumidores cada vez son más flexibles y condicionados a la publicidad o a lo que es lo mismo, los medios de comunicación. Esto hace que el ser humano, cada vez en su afán de buscar la belleza y estar a la moda, se ajuste a las condiciones del mercado para la aprobación de la sociedad.

Esta búsqueda hace que constantemente el significado de la moda sea volátil, para ello debe el hombre entregarse a un constante sacrificio para poder ser aceptado en nuestra sociedad, ocasionando que los medios de comunicación así como la publicidad, se vuelvan los dominadores en el sentido de la moda creando una ilusión de belleza y perfección que cada vez es más cambiante en nuestro entorno.

Desde la creación del Jean en el año 1853 este ha desarrollado un papel muy importante en nuestra sociedad ya que el poseerlo en nuestro closet, es mostrar nuestro relax y aceptación en la sociedad Colombiana. La moda en Colombia ha ganado un espacio y más en cuanto al Jean ya que diferentes ferias realizadas en nuestro país dedican pasarelas completas a esta prenda ofreciendo al cliente modelos y estilos para cada gusto.

⁴² PÉREZ. Op. cit p. 28

⁴³ GUZMAN NOGALES, Arcadio José. Entorno Organizacional. Universidad del Valle. 1998

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
• El ambiente constante de cambio en la moda hace que los productos se tengan que estar reinventando para poder competir en el mercado. • La continua invasión de mercados internacionales debido al TLC perjudica la industria del Jean en Colombia, ya que cada vez más se inunda el mercado con precios más bajos que los que ofrece la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS y esto produce pérdidas a la organización.	• La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS posee un enorme renombre en nuestro departamento, lo que vuelve básico el consumo de prendas de ésta marca para el hombre. • Las constantes ferias de la moda hacen del Jean una prenda casi necesaria para el hombre. De allí se desprende la necesidad de adquirir aunque sea una de estas prendas. • La continua asistencia a las diferentes ferias de la moda, hace que CONFECCIONES CHEROKEE SAS innove y compita en el mercado.

Fuente: Entrevista realizada al señor Alberto Castrillón, Gerente de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

9.4 ENTORNO DEMOGRÁFICO Y SOCIAL

Colombia se ubica entre los cinco países con más población en el continente Americano, con más de 46 millones de habitantes, según el reloj de población del DANE para Julio de 2012, llegando a ser el tercer país de América Latina, después de Brasil y México. De la población, el 51% son mujeres y el 49% son hombres. La mayor población se concentra en la región andina, en la cabecera del país. Un 3,4% de la población pertenece a un grupo étnico, entre más de 80 etnias; y el 10,5% representan la población afrocolombiana.⁴⁴

En el aspecto social, es importante identificar las principales variables y factores que afectan el entorno social del sector y de la empresa. Entre estos se encuentran las variables del desempleo y la seguridad

⁴⁴ DANE. Boletín Censo General 2005. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/gene_15_03_07.pdf

Desempleo. De acuerdo con el reporte del Dane, el desempleo nacional (una medición más amplia pero menos referenciada por el mercado), disminuyó a un 8,4 % en el último mes del año pasado, en comparación con el 9,6 % que alcanzó en diciembre del 2012.

En el 2013 la tasa global de participación a nivel nacional fue 64,2%, inferior en 0,3 puntos porcentuales a la registrada en el año anterior (64,5%). La tasa de ocupación se ubicó en 58,0% y la tasa de desempleo en 9,6%, disminuyendo en 0,8% puntos porcentuales a la reportada en el año 2012, cuando reportó 10,4%.⁴⁵

Seguridad. Colombia ha enfrentado una crítica situación de seguridad desde hace varios años, llegando a ser uno de los países más violentos del mundo. Pues el conflicto armado interno es la más grave situación que hay en el país, los grupos al margen de la ley como la guerrilla, los paramilitares, etc., atacan zonas rurales cobrando vidas de habitantes y atentando en las principales ciudades del país. Además, aparte de los grupos armados, en el país se está viviendo una ola de violencia familiar, principalmente contra las mujeres, homicidios, hurtos, etc., esto se presenta sobre todo en las principales ciudades del país que se ven afectadas por la delincuencia urbana y cada vez tiende a expandirse más.⁴⁶

La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, se encuentra ubicada en la comuna cinco de la ciudad de Cali en el departamento del Valle, pero su mercado se extiende hacia los diferentes puntos de la ciudad y el Departamento.

El estudio de las diferentes variables, ayuda a identificar las necesidades del cliente que es el objetivo para la organización y, se han notado diferentes avances como lo son el de la vivienda, mejora en cobertura educativa y asimismo, el proceso de urbanización en los últimos años que permiten el desarrollo de nuestro país. El cambio socio-cultural en nuestro país ha influido para que haya un cambio en la sociedad, ya que, cada vez más se ven familias unipersonales o en su defecto madres o padres cabeza de hogar toda vez que el sentido de familia u hogar desaparece día a día en nuestro país.

⁴⁵ <http://www.portafolio.co/economia/desempleo-diciembre-2013>

⁴⁶ http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_sex0_ene_mar12.pdf..

La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, desde su constitución ha generado en promedio de siete a diez puestos directos e indirectos en los diferentes departamentos (Administración y Producción)

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
- El nivel de estudio de los trabajadores de CONFECCIONES CHEROKEE SAS es bajo, lo cual dificulta las diferentes capacitaciones que se han tratado de brindar en la organización. - El TLC ha perjudicado la economía de la organización de tal forma que CONFECCIONES CHEROKEE SAS en la actualidad se ha visto en la necesidad de reducir su planta de personal generando más desempleo. - CONFECCIONES CHEROKEE SAS, se ha visto afectado debido al incremento de la inseguridad que ya no es solo rural sino se ha extendido a las zonas urbanas.	- CONFECCIONES CHEROKEE SAS posee un alto nivel de trabajadores con nivel de estudios bajos lo cual permite menor rotación en la organización. - La ubicación de CONFECCIONES CHEROKEE SAS, influye a la comodidad y economía de sus empleados ya que se encuentra en sector popular.

Fuente: Entrevista realizada al señor Alberto Castrillón, Gerente de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

9.5 ENTORNO TECNOLÓGICO

La gestión de la innovación se ha convertido en un factor relevante en el mundo de los negocios y tiene especial importancia en las organizaciones que se encuentran inmersas en la economía del conocimiento.⁴⁷

Las empresas de confecciones se ven obligadas a hacer uso de las nuevas e innovadoras tecnologías, como lo son maquinaria y equipos, software y otros que representen ventajas competitivas frente a la competencia. Para la empresa CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S en la parte de producción, esto no le afecta,

⁴⁷ HIDALGO NUCHERA, Antonio; SERRANO LEON, Gonzalo y PAVON MOROTE, Julián La Gestión De La Innovación Y La Tecnología En Las Organizaciones. Editorial Pirámide. 2008

ya que con su forma de trabajo a través de maquilas, no necesita realizar inversión en nueva maquinaria; sin embargo, debe tener exigencias con dichos talleres que realizan ésta labor en cuanto a buena maquinaria se refiere. De otra parte, cuenta con un software contable con el cual se facturan las ventas, se manejan los clientes y los proveedores.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
- El no invertir en sus propia maquinaria y equipo y adquirir el servicio de maquilas no permite que CONFECCIONES CHEROKEE SAS, se especialice en la producción de Jeans, lo cual, lo coloca en desventaja frente a la competencia - El TLC en Colombia y en especial en la industria del jeans ha traído fuertes consecuencias debido a que sale más costoso producir en nuestro país que traer de otro, esto ha perjudicado a CONFECCIONES CHEROKEE SAS debido a que la tecnología en el extranjero es mucho mejor frente a la que se maneja en nuestro país.	- CONFECCIONES CHEROKEE SAS, maneja en un 70% el servicio de terceros (maquila), lo cual hace que la empresa genere menos costos de producción, además, se ahorra la compra e innovación de maquinaria ya que, esto corre por cuenta de quienes prestan el servicio. - La adquisición de tecnología de maquinaria y equipo en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, incrementaría la productividad frente a la competencia ya que también a través de estas adquisiciones podrían exportar y dar a conocer el producto en otros países.

Fuente: Entrevista realizada al señor Alberto Castrillón, Gerente de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

9.6 ENTORNO ECOLÓGICO

La Planeación estratégica propone que se considere el medio ambiente como un todo y su análisis como parte integral de su proceso enfoca el estudio del contexto en que existe y trabaja la organización de manera global e integrada y así mismo plantea que los planes de desarrollo de la empresa deben contener directrices que orienten y comprometen su desempeño en su conjunto, como un sistema total.⁴⁸

⁴⁸ PÉREZ. Op. cit p. 40.

En el estudio del entorno ecológico se hace necesario describir factores que afectan al medio ambiente. En el caso de CONFECCIONES CHEROKEE SAS por manejar maquilas maneja poco insumos químicos, por no decir casi nulos; esto hace que no contamine el ambiente, pero al contratar este servicio, se debe tener en cuenta con qué empresas se lleva a cabo y asegurarse que éstas lleven las normas de protección al medio ambiente esto ayudaría a la conservación de éste y CONFECCIONES CHEROKEE SAS, indirectamente aportaría al mejoramiento del mismo.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
La instalación de maquinaria con alta tecnología para la protección del medio ambiente resulta muy costoso frente a una empresa tan pequeña como lo es CONFECCIONES CHEROKEE SAS.	- CONFECCIONES CHEROKEE SAS maneja en un 70% la maquila, lo cual hace que la empresa genere pocos desechos contaminantes, por ello la rendición de cuenta frente a los organismos reguladores es poca frente a la que manejan las grandes empresas en nuestro país. - CONFECCIONES CHEROKEE SAS maneja una ventaja competitiva debida al manejo de externalizados y por el no contar con maquinaria que afecte el medio ambiente.

Fuente. Entrevista realizada al señor Alberto Castrillón, Gerente de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

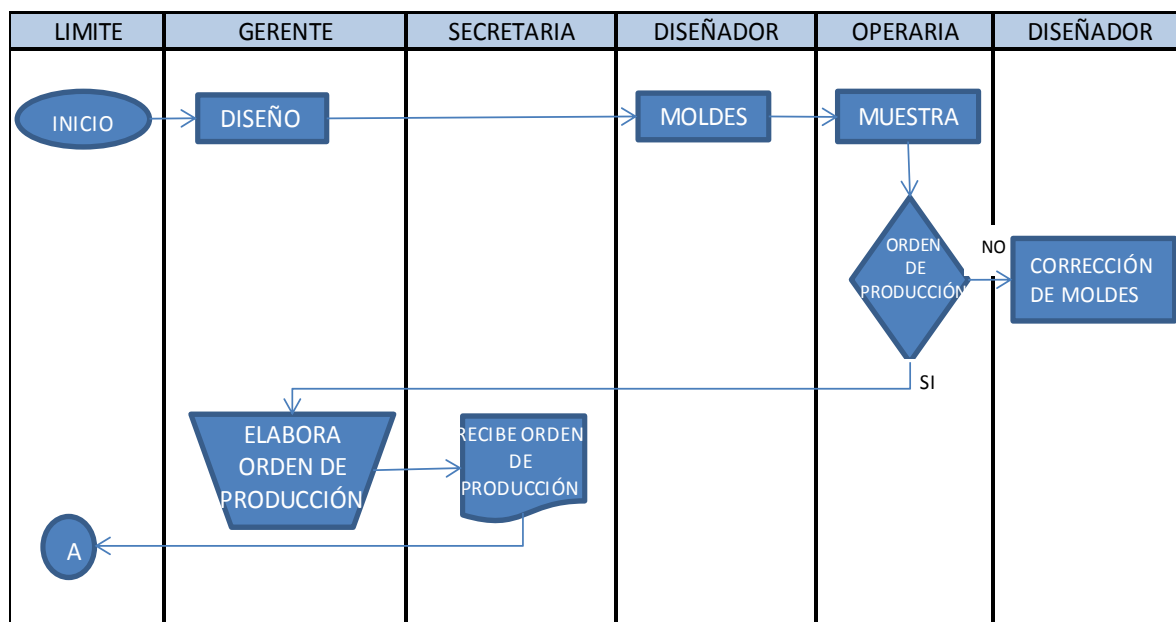
10. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA

A continuación describiremos cómo se realiza el proceso de producción en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

10.1 ETAPA DE DISEÑO

Durante esta etapa, el Gerente de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, realiza el boceto con el nuevo diseño. Posteriormente, el boceto es enviado al diseñador, quien realiza con base al dibujo los moldes con las medidas adecuadas, luego, procede a cortar una muestra, que después de haber sido confeccionada y probada, se toma la decisión si se envía a producción, o si por el contrario, se necesita realizar los ajustes necesarios a los moldes originales, para que éstos sean enviados al gerente para su aprobación y posterior producción.

Diagrama de flujo 3 Etapa del diseño



Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

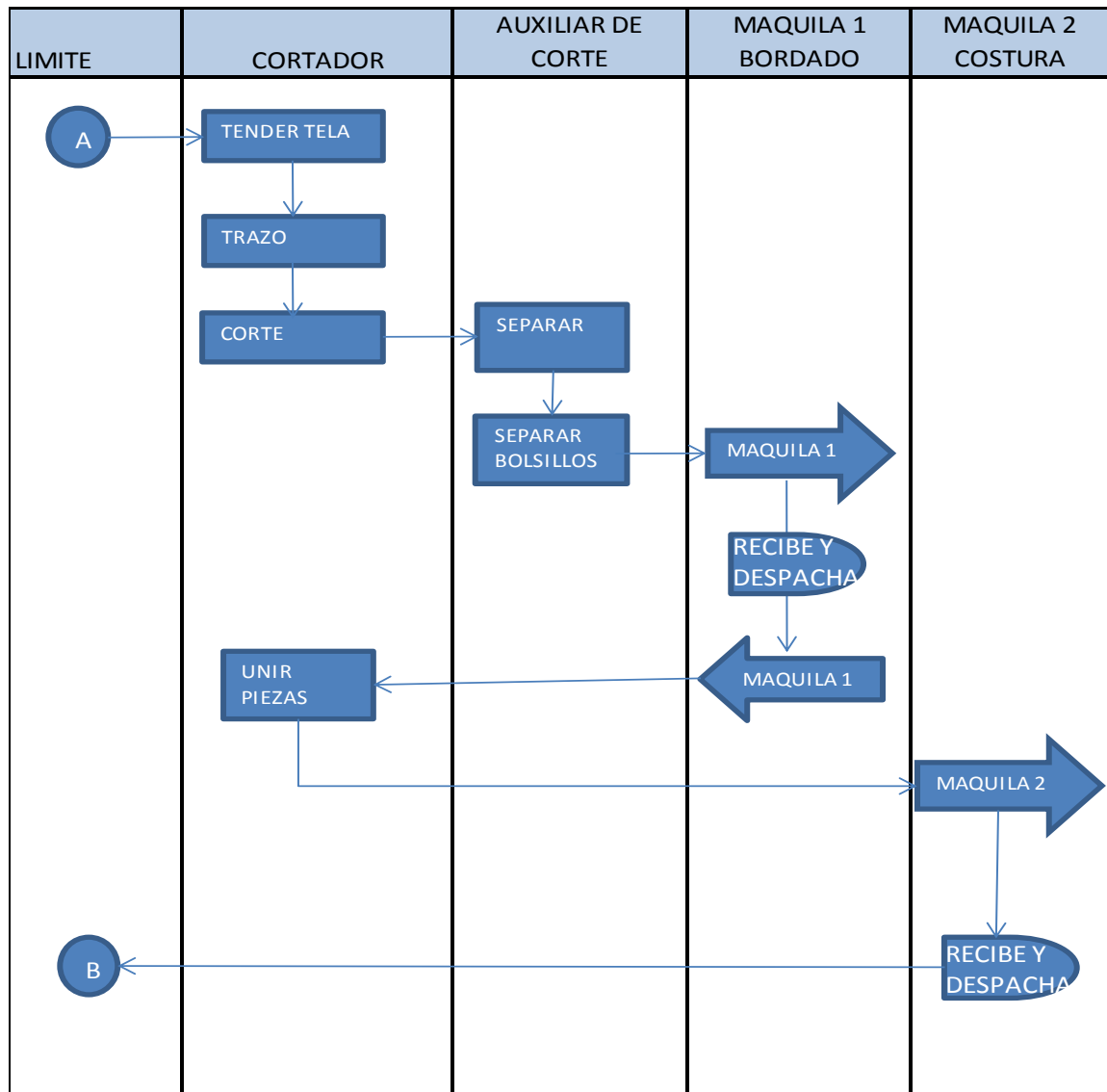
10.2 ETAPA DE CORTE

En esta etapa, el cortador recibe la orden de realizar el corte del lote del modelo diseñado, para ello, procede a extender las telas con las medidas apropiadas (tallas desde la 28 hasta la 36), luego extiende sobre la tela papel kraft cortado a la misma medida de la tela, luego traza los moldes sobre dicho papel, para así realizar el corte del lote.

Entre tanto el asistente de corte, realiza la separación de las prendas ya cortadas y los bolsillos traseros para ser enviados a la maquila número uno que corresponde al bordado de las piezas.

Después la maquila uno, envía las piezas de nuevo al área de producción para que el cortador las una al resto de piezas junto con los cierres y las marquillas, que luego son enviadas a la maquila dos que corresponde a la costura de las prendas.

Diagrama de flujo 4. Etapa del corte



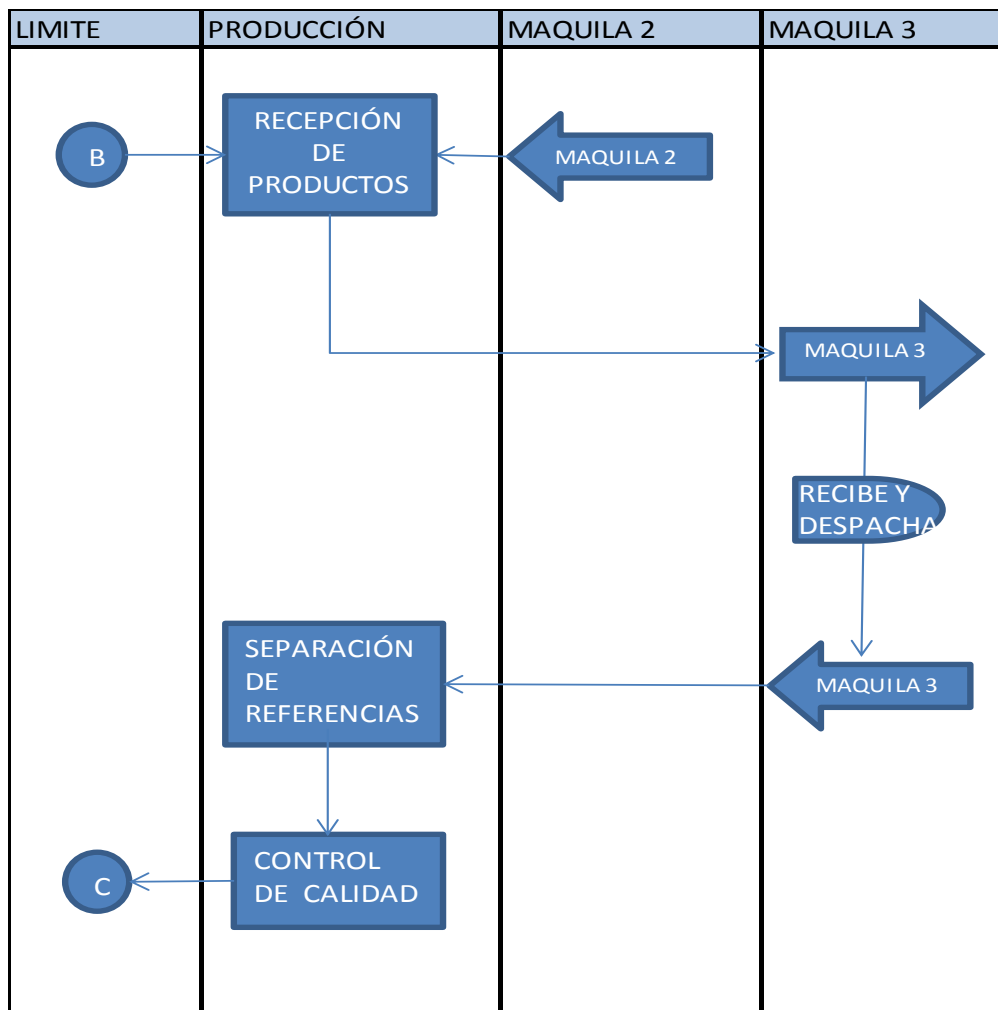
Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

10.3 ETAPA TRANSITORIA

En este proceso, el área de producción realiza la recepción de los diferentes lotes, para ser enviados en masa a la maquila tres, que corresponde a la tintorería.

Luego de recibir los productos de la maquila tres, se procede a separar las diferentes prendas por referencia, para su posterior control de calidad.

Diagrama de flujo 5. Etapa Transitoria



Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

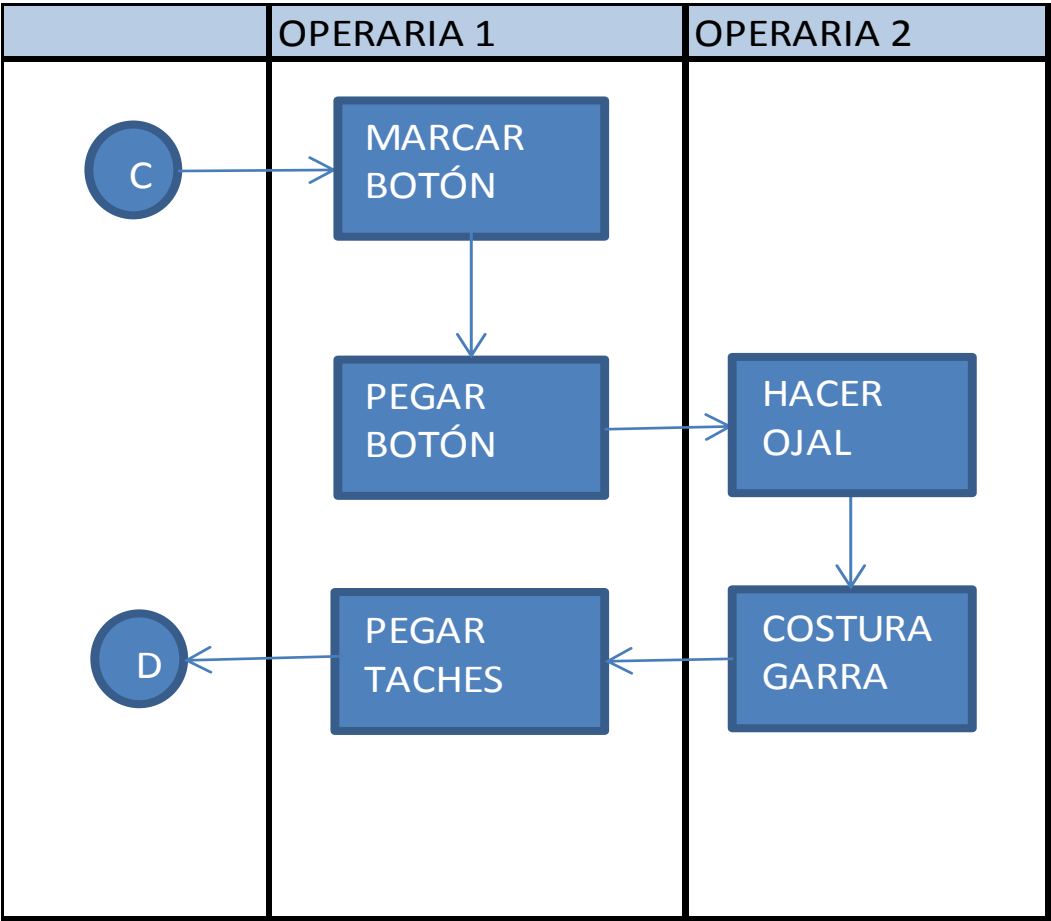
10.4 ETAPA DE TERMINACIÓN

En esta etapa la operaria 1, recibe las prendas, a las cuales procede a marcar el punto donde se va a pegar el botón, luego realiza el pegado del botón con la máquina troqueladora manual (operaria encargada de la máquina la cual se utiliza para pegar botón y taches para esta clase de

producto), para después enviarlas a la operaria 2, quien se encarga de realizar los ojales y la costura de la garra.

La operaria 1, recibe de la operaria 2 las prendas, para finalmente colocarles los taches.

Diagrama de flujo 6. Etapa de terminación

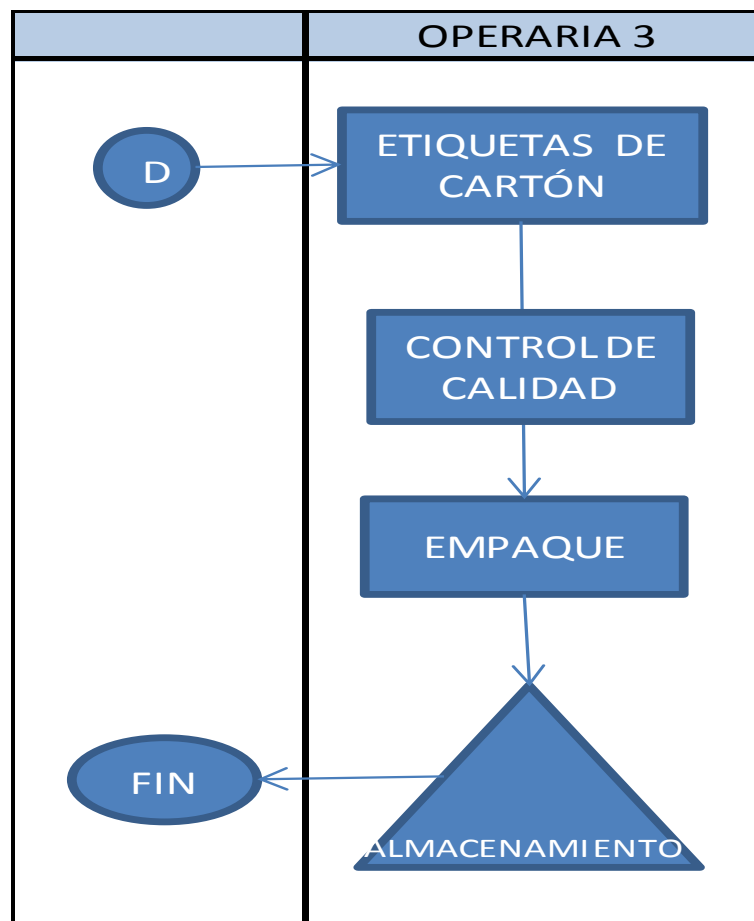


Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

10.5 ETAPA DE EMPAQUE, CONTROL DE CALIDAD Y ALMACENAMIENTO

En este proceso la operaria 3 recibe de la operaria 1, las prendas terminadas para realizar la correspondiente etiquetada a cada una, luego realizar el control de calidad a cada prenda y posteriormente realiza el empaque y luego el almacenamiento en el área de inventarios.

Diagrama de flujo 7. Empaque, Control de Calidad y Almacenamiento



Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

11. DISEÑO DE UN MODELO DE COSTOS APLICADO A LA EMPRESA CONFECCIONES CHEROKEE SAS

La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, maneja la producción por lotes, los cuales están conformados por 100 unidades de una misma referencia, surtidos en diferentes tallas que van desde la talla 28 a la talla 36 en los modelos para hombre, sobre los cuales se realizó el trabajo aplicado. A continuación vamos a describir paso a paso la determinación de los costos, teniendo en cuenta los tres elementos del costo como son materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación (CIF).

- La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, utiliza como materias primas los siguientes materiales directos: tela para jean, tela para bolsillos, cierres, marquillas, etiquetas, garras, botones, y taches.

Tela para Jean o Tela índigo: Es la materia prima principal que está compuesta por 100% algodón, usualmente es de color azul oscuro y además es muy resistente.

Tela para bolsillos o rayón: Es una tela sintética que es utilizada por la empresa para forrar los bolsillos internos de la parte delantera de los jeans.

Cierre: También se le denomina cremallera, generalmente hecho de cobre. Se utilizan en la parte delantera de cada pantalón.

Marquillas: Son el conjunto de tallas, relojeras y pretineras, que van ubicados en el interior de cada prenda de jean.

Etiquetas: Son un juego de figuras hechas en cartón que van ubicadas en la parte exterior de cada producto.

Garra: Es la pieza generalmente hecha de cuero que va ubicada en la parte trasera de la cintura de cada pantalón. Para efectos del trabajo, su costo se integró dentro del grupo de marquillas.

Botón. Va ubicado en la parte delantera del pantalón, se utiliza para cerrar la prenda a nivel de la cintura.

Taches: La empresa por cada pantalón utiliza cuatro taches, los cuales van ubicados por pares en cada bolsillo delantero de cada prenda.

- En ésta empresa el persona directo es contratado a destajo y ellos son: el diseñador que también hace las veces de cortador, el asistente de corte, operaria 1, la operaria 2 y la operaria 3.

Diseñador: Es la persona encargada de realizar el boceto con el modelo, hacer los moldes y, si es preciso, realizar los ajustes necesarios a los mismos.



Imagen tomada al diseñador de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Cortador: Se encarga de extender la tela sobre la mesa de corte, luego traza el modelo y después procede a realizar el corte de cada lote de 100 unidades.



Imagen tomada en el Departamento de Corte de CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Asistente de corte: Como su nombre lo indica, es la persona encargada de asistir al cortador durante el corte. El se encarga de ir separando cuidadosamente cada bloque cortado, en las diferentes tallas y los bolsillos traseros que posteriormente van a ser enviados a la maquila encargada del bordado de los mismos.



Imagen tomada al asistente de corte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Operaria 1 o Troqueladora: Es la persona encargada de realizar el proceso de marcar el sitio a cada prenda para luego pegar los taches y los botones



Imagen tomada a la operaria 1 (troqueladora) de CONFECCIONES CHEROKEE SAS

Operaria 2: Es la encargada de hacer el ojal y realizar la costura de la garra.



Imagen tomada a la operaria 2 (costura de la garra) de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Operaria 3 o Control de Calidad: Es la persona responsable de revisar, pegar las etiquetas de cartón, colocar cada prenda dentro de su empaque y luego almacenarlas de forma organizada.



Imagen tomada a la operaria 3 (Control de Calidad) de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

- Los CIF o Costos Indirectos de Fabricación que están compuestos por: la depreciación, mantenimiento, servicios públicos, papelería, bolsas de empaque y otros (hilos, insumos de aseo, papelería).

11.1 SELECCIÓN DE LOS PRODUCTOS A COSTEAR

Para la selección de los productos a costear, se realizó una compilación del histórico de ventas en un periodo de 6 meses. Razón por la cual, se trabajó el promedio con base en los ingresos siguiendo la distribución de Pareto.⁴⁹

La Empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, diseña y confecciona prendas para damas, caballeros y niños. Para efectos del trabajo, se tomaron solo las referencias para caballeros contando con 16 en total. En el diagrama de Pareto se muestra el movimiento en cuanto a las ventas de cada una de estas, por lo tanto, se tomaron las referencias con el más alto volumen de ventas para el análisis y determinación del costo en CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

El Diagrama de Pareto muestra en forma descendente las prioridades o elecciones del cliente a la hora de comprar o adquirir un determinado pantalón de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, asimismo, detecta debilidades ya sean fuertes o no a la hora de analizar las ventas de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Esta distribución nos permitió seleccionar los productos más representativos, en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS de acuerdo a los ingresos por ventas en el semestre, en donde se seleccionaron los productos con mayor demanda, tal como lo indica el siguiente cuadro:

⁴⁹ LEVAGGI Gero, Herramientas para Análisis de Marketing Estratégico. Argentina: Ugerman editor. 2007. p. 69- 78

KOCH Richard, El Principio del 80/20. El secreto de lograr más con menos. España : Paidós. 1998. P.67

Cuadro 3 Distribución con base a los ingresos de ventas.

	DETALLE	VENTAS TOTALES SEGUNDO SEMESTRE	% POR VALOR DE CADA PRENDA DE ACUERDO A LOS INGRESOS TOTALES	FRECUENCIA DE VENTAS EN EL SEMESTRE	% POR FRECUENCIA	PRECIO UNITARIO	% POR PRECIO UNITARIO	ACUMULADO DE LOS PORCENTAJES	FACTOR PONDERADO
1	BERMUDA	\$ 225.000	0,218	119	2,727	\$ 25.000	6,427	9,372	3,124
2	CHEROKEE	\$ 11.427.801	11,068	521	11,939	\$ 25.000	6,427	29,433	9,811
3	CLONATO	\$ 4.708.000	4,560	214	4,904	\$ 22.000	5,656	15,119	5,040
4	COMANCHE	\$ 375.000	0,363	15	0,344	\$ 25.000	6,427	7,134	2,378
5	D&CO	\$ 13.225.000	12,809	529	12,122	\$ 25.000	6,427	31,357	10,452
6	DIVO	\$ 6.450.000	6,247	258	5,912	\$ 25.000	6,427	18,586	6,195
7	DONKEY	\$ 3.840.000	3,719	194	4,445	\$ 20.000	5,141	13,306	4,435
8	KALAJARI	\$ 6.453.000	6,250	239	5,477	\$ 27.000	6,941	18,667	6,222
9	K-LEO	\$ 625.000	0,605	25	0,573	\$ 25.000	6,427	7,605	2,535
10	KESS	\$ 9.099.000	8,813	337	7,722	\$ 20.000	5,141	21,676	7,225
11	KOOPER	\$ 12.960.000	12,552	648	14,849	\$ 20.000	5,141	32,542	10,847
12	Q-BEX	\$ 7.400.000	7,167	296	6,783	\$ 22.000	5,656	19,605	6,535
13	SHAKEN	\$ 7.557.000	7,319	230	5,270	\$ 33.000	8,483	21,073	7,024
14	TRUE DENIM	\$ 9.625.000	9,322	275	6,302	\$ 35.000	8,997	24,621	8,207
15	WALTON	\$ 1.100.000	1,065	55	1,260	\$ 20.000	5,141	7,467	2,489
16	WILLIAM	\$ 8.180.000	7,923	409	9,372	\$ 20.000	5,141	22,436	7,479
	TOTAL INGRESOS	\$ 103.249.801	100,000	4364	100,000	\$ 389.000	100,000	300,000	100,000

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada de las facturas de venta de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

El cuadro de Distribución con base a los ingresos por ventas de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS da como resultado del tomar, los 16 productos como se muestra en la primer columna los cuales están distribuidos con los nombres de cada una de las referencias, en la segunda columna aparecen el total de ventas por cada producto en el semestre, en la tercer columna se toma el porcentaje de venta de cada el producto el cual se toma del total de producto sobre la sumatoria total de todos los producto por 100, dando como resultado el porcentaje de ventas.

En la cuarta columna se toma el total de prendas vendidas por producto, en la quinta columna aparece el porcentaje por frecuencia el cual es el resultado de tomar el total de prendas vendidas por referencia durante el primer semestre sobre el total de todas las referencias por 100 y este da como resultado el porcentaje de la frecuencia por cada referencia, en la columna seis se encuentra el precio de venta por referencia el cual se toma de las facturas de ventas de la empresa CONFECCIONES CHEROKEES SAS, en la columna siete se encuentra el porcentaje de precio de venta por producto el cual es el resultado por cada referencia de tomar su precio de venta sobre el total de los precios de ventas de todas las referencias por 100 para tener el porcentaje por referencia.

En la columna número ocho se encuentra la sumatoria de todos los porcentajes anteriores los cuales son las columnas número tres, número cinco, y número siete, y por último se encuentra la columna nueve la cual se muestra el factor ponderado el cual da como resultado el tomar el acumulado de los porcentajes por referencia sobre el total de este por 100 para así dar el porcentaje por producto.

Se debe tener en cuenta, la distribución de los efectos posibles en cuanto a la curva de ventas ya que no es un proceso lineal, y más en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS ya que las ventas dependen de las temporadas como (Diciembre, temporada escolar, o cambio de dotación) dependiendo de los clientes.

La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, tienen identificadas tres gamas de productos como son: los de gama económica, que son productos fabricados con materiales económicos y su precio es bajo, por lo cual se acondiciona a cualquier tipo de cliente; los de gama media tienen un costo más alto en sus materiales, por lo tanto se deben vender a un precio más alto que los de gama

baja, y los de gama alta, que son productos fabricados con materiales de mejor calidad, por lo tanto se deben vender a un mayor precio.

Por otra parte el Diagrama de Pareto muestra qué referencias son las que más tienen salida en el mercado de acuerdo con las ventas de la empresa. En el diagrama se observa que hay ocho referencias que tienen más salida, las cuales son:

- Cherokee
- D&CO
- Divo
- Kess
- Kooper
- Qbex
- True Denim
- William

Para el desarrollo de este trabajo se presentan los dos productos que registraron el más alto volumen de ventas en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, las cuales sirvieron de guía para el diseño propuesto. Ellas son: Cherokee por ser el producto más representativo de la empresa y Kooper por ser la referencia con mayor volumen de ventas.

11.2 CHEROKEE

11.2.1 Material Directo

El materia directo que hace parte de la referencia Cherokee consta de tela para bolsillos, cierres, botones, taches, tela de Jeans, marquillas que incluye relojera, pretinera, talla, y las etiquetas. Los cuales se representan en el cuadro que mostraremos a continuación:

Cuadro 4 Material directo Cherokee por lote de 100 unidades

MATERIALES DIRECTOS CHEROKEE				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELA	METRO	110	\$ 10.208	\$ 1.122.880
TELA BOLSILLO	METRO	17	\$ 2.320	\$ 39.440
CIERRE	UNIDAD	100	\$ 300	\$ 30.000
MARQUILLAS	KIT	100	\$ 729,104	\$ 72.910
ETIQUETAS	KIT	100	\$ 190	\$ 19.000
BOTONES, TACHES	KIT	100	\$ 470	\$ 47.000
TOTAL MATERIAL DIRECTO CHEROKEE				\$ 1.331.230

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

11.2.2 Externalizados

Como ya se había explicado anteriormente, la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, contrata terceras personas para realizar parte del proceso productivo de sus productos, por lo cual cada lote o referencia, es enviado a tres diferentes maquilas.

La primera de ellas es la que realiza la labor de bordar los bolsillos traseros de los pantalones. La segunda maquila, se encarga de la costura y, por último la tercera maquila es la que realiza el proceso de lavado, tintorería y desgaste de las diferentes referencias de CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Los costos de cada una de las maquilas se contemplan a continuación:

Cuadro 5. Externalizados Cherokee

MAQUILA POR LOTE DE 100 UNIDADES			
DESCRIPCION	UNIDADES	PRECIO UNITARO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	3300	\$ 330.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA CHEROKEE			\$ 700.000

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

11.3 KOOPER

11.3.1 Material Directo

El material directo que hace parte de la referencia Kooper consta de: tela de jean, tela para bolsillo, cierres, Kit de marquillas (relojera, pretinera, talla, garra), Kit de etiquetas, botones y taches. Los consumos de cada uno se presentan a continuación:

Cuadro 6. Material Directo Kooper por lote de 100 unidades

MATERIALES DIRECTOS KOOPER				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELA	METRO	105	\$ 8.410	\$ 883.050
TELA BOLSILLO	METRO	17	\$ 2.320	\$ 39.440
CIERRE	UNIDAD	100	\$ 300	\$ 30.000
MARQUILLAS	KIT	100	\$ 136,6	\$ 13.660
ETIQUETAS	KIT	100	\$ 140	\$ 14.000
BOTONES,TACHES	KIT	100	\$ 154	\$ 15.400
TOTAL MATERIAL DIRECTO KOOPER				\$ 995.550

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

11.3.2 Externalizados

En la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, como se dijo anteriormente, algunos de los procesos se realizan por medio de maquila, cada referencia es enviada a un taller diferente y éstos tienen establecido determinados precios, ello dependiendo del modelo o referencia del jeans.

A continuación se muestran los costos de maquila para el caso de la referencia Kooper.

Cuadro 7. Externalizados Kooper

EXTERNALIZADOS KOOPER			
MAQUILA			
DESCRIPCION	UNIDADES	PRECIO UNITARO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	400	\$ 40.000
MAQUILA COSTURA	100	2800	\$ 280.000
MAQUILA TINTORERIA	100	1600	\$ 160.000
TOTAL MAQUILA KOOPER			\$ 480.000

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

11.4 COSTO DE PERSONAL

11.4.1 Personal Directo

En la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, los costos de personal directo se pagan al destajo y por lote, de los cuales, cada uno de ellos consta de 100 unidades.

El personal contratado por la empresa para el área de producción se encarga de realizar el diseño, corte, pegada de botones y taches, pegada de garra, elaborada del ojal, y, por último la etiquetada, empaque y almacenamiento de los productos. A continuación se presenta la ilustración con el personal directo:

Cuadro 8. Costo de Personal Directo Cherokee

PERSONAL A DESTAJOS CHEROKEE			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJOS CHEROKEE			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Nota: El valor unitario es el costo total de lo que se le paga a las tres operarias

Cuadro 9. Costo Personal Directo Kooper

PERSONAL A DESTAJO KOOPER			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO KOOPER			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Nota: El valor unitario es el costo total de lo que se le paga a las tres operarias.

Como se puede observar el costo a destajo por cada lote es el mismo en ambas referencias, pues la empresa paga lo mismo por cada lote producido

11.4.2 Personal Indirecto

El personal indirecto en CONFECCIONES CHEROKEE SAS está conformado por el personal administrativo y el de ventas, los cuales se encuentran dentro de la nómina de la empresa.

A continuación se muestra el costo del personal indirecto:

Cuadro 10. Personal Indirecto

PERSONAL INDIRECTO						
CARGO	SUELDO	AUX. TRANSPORTE	HORAS DE PRODUCCIÓN POR LOTE	HORA MES	VALOR HORA DE NÓMINA	VALOR HORA COSTO
GERENTE	2.200.000		91:15:00	240	9166,666667	\$ 34.852,43
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1.000.000	70.500	91:15:00	240	4166,666667	\$ 15.842,01
SECRETARIA	850.000	70.500	91:15:00	240	3541,666667	\$ 13.465,71
VENDEDOR 1	589.500	70.500	91:15:00	240	2456,25	\$ 9.338,87
VENDEDOR 2	589.500	70.500	91:15:00	240	2456,25	\$ 9.338,87
TOTAL	5.229.000	282.000			21787,5	\$ 82.837,89

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Como se puede observar, el cuadro 10 muestra el personal indirecto, el cual se encuentra con siete columnas las cuales la primera describe los cargo indirectos de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, la segunda columna toma los salarios de cada uno de los empleados, la columna tres muestra los empleados que tienen auxilio de transporte y el valor que le corresponde, la columna cuatro indica las horas de producción por cada empleado que es el resultado de la sumatoria de los tiempos que se toman los empleados en la producción de un lote de 100 pantalones tiempos que van desde el inicio del diseño, hasta la etapa de su empaque y almacenamiento.

La columna número cinco es el resultado de cuánto tiempo trabajan en el mes, en la columna seis se encuentra el valor hora nómina que es el resultado de tomar el salario de cada uno y dividirlo por las horas mes, por ultimo encontramos la columna siete en la que se encuentra el valor hora costo y es el resultado de tomar las horas de producción por lote por empleado multiplicado por el valor del sueldo de cada cargo y dividido por el valor de la hora mes.

Se debe tener en cuenta que el cuadro ocho de Personal Indirecto se toma con los tiempos de producción pero la Nómina con sus respectivas deducciones, parafiscales, y auxilio de transporte se encuentran en el cuadro de Excel.

Una vez ilustrados los costos de personal tanto directo como indirecto en la EMPRESA CHEROKEE SAS, se procede a ingresar los costos indirectos de fabricación, los cuales se toman para ambas referencias, ya que, en estos costos se maneja el total de los lotes que son aproximadamente 16 referencias pero para efectos del trabajo se tomaron solo ocho referencias.

11.5 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF)

Para la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, los costos indirectos de fabricación, están conformados por la Depreciación, mantenimiento, servicios públicos, papelería, hilos, empaques, que hacen parte de una u otra forma de la producción de los jeans en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

La empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS suministró información de los costos indirectos de fabricación de un periodo de seis meses, los cuales se discriminan mensualmente en los siguientes cuadros.

Cuadro 11. Costos Indirectos de Fabricacion

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL SEMESTRE	PROMEDIO MES
DEPRECIACIÓN	\$ 1.066.152	\$ 1.066.152	\$ 1.066.152	\$ 1.066.152	\$ 1.066.152	\$ 1.066.152	\$ 6.396.910	\$ 1.066.152
MANTENIMIENTO	\$ 24.808	\$ 24.808	\$ 24.808	\$ 24.808	\$ 24.808	\$ 24.808	\$ 148.846	\$ 24.808
SERVICIOS PUBLICOS								
*ENERGIA	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 1.800.000	\$ 300.000
*ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 270.000	\$ 45.000
*ASEO	\$ 44.000	\$ 44.000	\$ 44.000	\$ 44.000	\$ 44.000	\$ 44.000	\$ 264.000	\$ 44.000
*ALUMBRADO PÚBLICO	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 228.000	\$ 38.000
*TELÉFONO	\$ 43.000	\$ 43.000	\$ 43.000	\$ 43.000	\$ 43.000	\$ 43.000	\$ 258.000	\$ 43.000
*INTERNET	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 216.000	\$ 36.000
*CELULAR	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 168.000	\$ 28.000
HILO PARA JEAN	\$ 217	\$ 217	\$ 217	\$ 217	\$ 217	\$ 217	\$ 1.300	\$ 217
EMPAQUES	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 162.000	\$ 27.000
INSUMOS DE ASEO	\$ 38.950	\$ 38.950	\$ 38.950	\$ 38.950	\$ 38.950	\$ 38.950	\$ 233.700	\$ 38.950
PAPELERIA	\$ 43.625	\$ 43.625	\$ 43.625	\$ 43.625	\$ 43.625	\$ 43.625	\$ 261.750	\$ 43.625
PAPEL KRAFT	\$ 15.108	\$ 15.108	\$ 15.108	\$ 15.108	\$ 15.108	\$ 15.108	\$ 90.650	\$ 15.108
TOTAL CIF							\$ 10.499.156	\$ 1.749.859

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

En el cuadro 11 (Costos Indirectos de Fabricación), se puede identificar el consumo mes a mes, con su respectivo promedio mensual, de cada uno de los factores que conforman los CIF, cuenta con 09 columnas, la primera columna describe cada uno de los componentes de los CIF que consume la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, las columnas dos hasta la columna siete describe el costo mensual de los CIF por un periodo total de seis meses (Enero – Junio). En la columna ocho muestra el total de los CIF por los seis meses tomado de la sumatoria de las columnas de Enero a Junio. Por último se encuentra la columna nueve la cual dio como resultado el promedio de los CIF consumidos durante los seis meses.

Cuadro 12. Costos Indirectos de Fabricación por Departamento

	PROMEDIO MES	DEPARTAMENTOS							
		%	CORTE	%	BOTON/TACHE	%	GARRA	%	ETIQUETA/EMPAQUE
DEPRECIACIÓN	\$ 1.066.152	50%	\$ 533.076	15%	\$ 159.923	25%	\$ 266.538	10%	\$ 106.615
MANTENIMIENTO	\$ 24.808	70%	\$ 17.365	10%	\$ 2.481	15%	\$ 3.721	5%	\$ 1.240
SERVICIOS PUBLICOS									
*ENERGÍA	\$ 300.000	60%	\$ 180.000	5%	\$ 15.000	30%	\$ 90.000	5%	\$ 15.000
*ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 45.000	25%	\$ 11.250	25%	\$ 11.250	25%	\$ 11.250	25%	\$ 11.250
*ASEO	\$ 44.000	25%	\$ 11.000	25%	\$ 11.000	25%	\$ 11.000	25%	\$ 11.000
*ALUMBRADO PÚBLICO	\$ 38.000	25%	\$ 9.500	25%	\$ 9.500	25%	\$ 9.500	25%	\$ 9.500
*TELÉFONO	\$ 43.000	50%	\$ 21.500					50%	\$ 21.500
*INTERNET	\$ 36.000	50%	\$ 18.000					50%	\$ 18.000
*CELULAR	\$ 28.000	50%	\$ 14.000					50%	\$ 14.000
HILO PARA JEAN	\$ 217	0%	\$ 0	0%	\$ 0	100%	\$ 217	0%	\$ 0
EMPAQUES	\$ 27.000	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	100%	\$ 27.000
INSUMOS DE ASEO	\$ 38.950	25%	\$ 9.738	25%	\$ 9.738	25%	\$ 9.738	25%	\$ 9.738
PAPELERIA	\$ 43.625	40%	\$ 17.450	20%	\$ 8.725	20%	\$ 8.725	20%	\$ 8.725
PAPEL KRAFT	\$ 15.108	100%	\$ 15.108	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0
TOTAL	\$ 1.749.859		\$ 857.987		\$ 227.616		\$ 410.688		\$ 253.568

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

En el cuadro 12 (Costos Indirectos de Fabricación por Departamento), se puede identificar este consumo aplicado por cada departamento el cual consta de 10 columnas, la columna uno y dos muestra cada uno de los componentes de los CIF consumidos en la empresa con sus respectivos valores del promedio del mes.

Las columnas dos a la diez muestran la asignación de los porcentajes por Departamento de cada uno de los CIF la asignación de estos porcentajes se realizó tomando en cuenta el consumo de cada uno de los CIF en cada departamento.

11.6 HOJAS DE COSTOS

En muy pocas organizaciones se discriminan los costos por departamentos y esto no permite una buena asignación de los costos indirectos de fabricación. En la empresa después de analizar los tres elementos del costo, se asignaron y realizaron las respectivas hojas de costos por cada una de las ocho referencias citadas, las cuales muestran el costo total y el costo unitario por producto.

Para la asignación de los CIF por cada uno de los productos se tuvo en cuenta el siguiente cuadro (cuadro 13), el cual se elaboró con base en la frecuencia de cada una de las 16 referencias, tal y como se pudo observar en el cuadro No 3 (Distribución Según los Ingresos), de los cuales se resaltan las 8 referencias con mayor volumen de frecuencia, así como también el total de consumo por cada departamento de los CIF (Cuadro 12).

Cuadro 13. Costos Indirectos De Fabricación Por Referencia

ASIGNACIÓN DE CIF POR REFERENCIAS								
REFERENCIA	FRECUENCIA	% POR FRECUENCIA	CORTE	BOTÓN/TACHE	GARRA	ETIQUETA/ EMPAQUE	TOTAL ASIGNACIÓN	PRODUCCIÓN (LOTE)
COSTOS TOTALES POR DEPARTAMENTO			\$ 857.987	\$ 227.616	\$ 410.688	\$ 253.568		100
BERMUDA	119	2,7%	\$ 23.396	\$ 6.207	\$ 11.199	\$ 6.914	\$ 47.716	477,161
CHEROKEE	521	11,9%	\$ 102.432	\$ 27.174	\$ 49.030	\$ 30.272	\$ 208.909	2.089,085
CLONATO	214	4,9%	\$ 42.074	\$ 11.162	\$ 20.139	\$ 12.434	\$ 85.809	858,089
COMANCHE	15	0,3%	\$ 2.949	\$ 782	\$ 1.412	\$ 872	\$ 6.015	60,146
D&CO	529	12,1%	\$ 104.004	\$ 27.591	\$ 49.783	\$ 30.737	\$ 212.116	2.121,163
DIVO	258	5,9%	\$ 50.724	\$ 13.457	\$ 24.280	\$ 14.991	\$ 103.452	1.034,518
DONKEY	194	4,4%	\$ 38.141	\$ 10.119	\$ 18.257	\$ 11.272	\$ 77.789	777,893
KALAJARI	239	5,5%	\$ 46.989	\$ 12.466	\$ 22.492	\$ 13.887	\$ 95.833	958,333
K-LEO	25	0,6%	\$ 4.915	\$ 1.304	\$ 2.353	\$ 1.453	\$ 10.024	100,244
KEESS	337	7,7%	\$ 66.256	\$ 17.577	\$ 31.714	\$ 19.581	\$ 135.129	1.351,289
KOOPER	648	14,8%	\$ 127.400	\$ 33.798	\$ 60.982	\$ 37.652	\$ 259.832	2.598,325
Q-BEX	296	6,8%	\$ 58.195	\$ 15.439	\$ 27.856	\$ 17.199	\$ 118.689	1.186,889
SHAKEN	230	5,3%	\$ 45.219	\$ 11.996	\$ 21.645	\$ 13.364	\$ 92.224	922,245
TRUE DENIM	275	6,3%	\$ 54.067	\$ 14.343	\$ 25.880	\$ 15.979	\$ 110.268	1.102,684
WALTON	55	1,3%	\$ 10.813	\$ 2.869	\$ 5.176	\$ 3.196	\$ 22.054	220,537
WILLIAM	409	9,4%	\$ 80.412	\$ 21.332	\$ 38.490	\$ 23.765	\$ 163.999	1.639,992
TOTAL	4.364	100,0%					\$ 1.749.859	\$ 17.499

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Cuadro 14 Asignación personal indirecto por lote de 100 unidades

ASIGNACIÓN DE PERSONAL INDIRECTO				
REFERENCIA	FRECUENCIA	% POR FRECUENCIA	TOTAL PERSONAL INDIRECTO	COSTO UNITARIO POR LOTE
			\$ 5.229.000	100
BERMUDA	119	2,7%	142.587,31	1.425,87
CHEROKEE	521	11,9%	624.268,79	6.243
CLONATO	214	4,9%	256.417,51	2.564,18
COMANCHE	15	0,3%	17.973,19	179,73
D&CO	529	12,1%	633.854,49	6.338,54
DIVO	258	5,9%	309.138,86	3.091,39
DONKEY	194	4,4%	232.453,25	2.324,53
KALAJARI	239	5,5%	286.372,82	2.863,73
K-LEO	25	0,6%	29.955,32	299,55
KEESS	337	7,7%	403.797,66	4.037,98
KOOPER	648	14,8%	776.441,80	7.764,42
Q-BEX	296	6,8%	354.670,94	3.546,71
SHAKEN	230	5,3%	275.588,91	2.755,89
TRUE DENIM	275	6,3%	329.508,48	3.295,08
WALTON	55	1,3%	65.901,70	659,02
WILLIAM	409	9,4%	490.068,97	4.900,69
TOTAL	4.364	100%	5.229.000,00	52.290,00

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

El cuadro 14 muestra la asignación para cada una de las referencias del personal indirecto, consta de cinco columnas.

La primera menciona cada una de las referencias, la segunda columna muestra la frecuencia de venta de cada uno de los productos, la tercer columna es el resultado de la asignación del porcentaje por frecuencia el cual se calcula tomando el valor de la frecuencia de cada uno de los productos y se divide entre el total de la misma.

La cuarta columna muestra el costo total del personal indirecto el cual se distribuye por cada referencia, el resultado de esta operación es tomar el total del costo del personal indirecto y multiplicarlo por el porcentaje de frecuencia.

La última columna muestra el costo unitario por lote de cien unidades este se calcula tomando el valor por cada referencia del personal indirecto entre la cantidad de unidades por lote (100).

El resultado de los cuadros anteriores se tuvo en cuenta para la realización de las hojas de costos para cada una de las referencias mencionadas (Cherokee y Kooper). Como ya se dijo anteriormente cada lote de pantalón es de 100 unidades, así que el costo total en cada una de las hojas de costos se ha dividido por 100.

Cuadro 15. Hoja de Costos Cherokee

CHEROKEE	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 1.331.230
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 700.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 2.121.230
COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 208.909
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 6.243
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 215.152
TOTAL COSTO	\$ 2.336.382
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 23.364

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

Cuadro 16. Hoja De Costos Kooper

KOOPER	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 995.550
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 480.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 1.565.550
COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 259.832
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 7.764
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 267.596
TOTAL COSTO	\$ 1.833.146
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 18.331

Fuente: Las autoras con base en la información recolectada en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

13. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para llevar un análisis de forma más clara, se realizó el siguiente cuadro:

Cuadro 17. Análisis de Resultados

CUADRO COMPARATIVO COSTEO TRADICIONAL VERSUS PRECIO DE VENTA				
PRODUCTO	COSTEO TRADICIONAL	PRECIO DE VENTA REAL	MARGEN PRECIO DE VENTA	VARIACION SOBRE EL PRECIO DE VENTA
CHEROKEE	\$ 23.364	\$ 25.000	0,9346	0,0654
KOOPER	\$ 18.331	\$ 20.000	0,9166	0,0834
D&CO	\$ 23.144	\$ 25.000	0,9258	0,0742
WILLIAM	\$ 17.835	\$ 20.000	0,8918	0,1082
KESS	\$ 23.735	\$ 27.000	0,8791	0,1209
QBEX	\$ 21.991	\$ 25.000	0,8796	0,1204
TRUE DENIM	\$ 26.053	\$ 35.000	0,7444	0,2556
DIVO	\$ 21.703	\$ 25.000	0,8681	0,1319

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Una vez identificados y calculados los tres elementos del costo se realizó la comparación entre el costeo tradicional y el precio de venta por cada una de las referencias, tal como se muestra en el cuadro anterior.

El cuadro 17 cuenta con cinco columnas, las cuales inician con los nombres del producto, la segunda columna por su parte cuenta con el costo tradicional y la tercera describe el precio de venta por referencia.

La cuarta columna es el resultado de tomar el costo de producir cada referencia sobre el precio de venta, este resultado es el margen precio de venta, por último en la columna cinco se observa la variación sobre el precio de venta el cual es el

resultado de tomar el precio de venta menos el costeo tradicional sobre el precio de venta.

De acuerdo con todos los procedimientos aplicados para la realización del trabajo, se puede apreciar, que los costos en los que incurrieron para la fabricación de los productos objeto de costeo, no son adecuados con respecto al precio de venta final, tal y como se observa en el cuadro, pues el margen del precio de venta es muy bajo para algunas de las referencias, con la excepción de la referencia True denim que maneja un margen sobre el precio de venta del 25,56%, el cual constituye una utilidad muy buena para la empresa.

Dado que la mayor parte de los clientes de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS son mayoristas, podría ser una ventaja, ya que la utilidad se puede ver reflejada por el volumen de las ventas, y esto debido a que ellos fabrican por lote y su producción es continua como lo muestran los cuadros de los ocho productos los cuales analizamos para realizar el trabajo.

La referencia Cherokee como lo muestra el cuadro, tiene una variación sobre precio de venta del 6,54%, lo cual es muy bajo y esto puede significar que es el momento de buscar nuevos proveedores o es tiempo de reformular la estructura de los precios de venta del producto.

La producción continua de la referencia Kooper refleja una variación sobre el precio de venta del 8,34% frente al precio de venta, lo cual, la empresa también podría plantear un nuevo precio de venta para obtener más utilidad ya que tiene un precio de venta muy cercano al costo de producción.

La producción de D&CO genera una variación sobre el precio de venta del 7,42% frente al precio de venta. Lo cual, al igual que el Kooper, la empresa podría también replantear el precio de venta debido a que este producto puede generar mayor utilidad frente a otros si se le ajusta su precio de venta .

William es otro de los productos que genera una baja utilidad a la empresa debido a su producción continua ya que genera una variación sobre el precio de venta del 10,82%. Este producto tiene la ventaja que por ser de dotación, tiene una mayor demanda frente a las otras referencias, por lo tanto, puede mantener su precio de venta.

Kess, pertenece a los productos de gama media, por lo cual tiene una demanda aceptable para la empresa, ya que muestra una variación sobre el precio de venta del 12,09%, frente al precio de venta.

Qbex muestra una variación sobre el precio de venta del 12,04% en comparación al precio de venta, por lo cual tiene una utilidad aceptable para la empresa.

Por su parte True Denim es una de las referencias de gama alta, que produce la empresa. Su variación sobre el precio de venta es del 25,56% frente al precio de venta, por ello es una de las referencias que genera una utilidad significativa para la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

Por ultimo encontramos a Divo, este lote genera una variación sobre el precio de venta del 13,19% que también se podría ajustar para generar mayor utilidad a la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, teniendo en cuenta que es una referencia de gama media y tiene una buena demanda.

14. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

De acuerdo con la investigación realizada se logró cumplir con el objetivo general, el cual fue diseñar el sistema de costos para la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, el cual es el sistema de costos por procesos con la metodología de costeo tradicional.

En cuanto a los objetivos específicos, se cumplieron de la siguiente manera.

- Se proporcionó una información mediante el análisis de tablas, de acuerdo con las ventas, analizando 16 referencias para hombre durante seis meses, lo cual mostró 8 productos que tuvieron mayor demanda.
- Con esta investigación, el gerente y propietario de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, obtuvo resultados frente al costo total y unitario, frente al precio de venta de las 8 referencias tomadas, esto le da herramientas para la toma de decisiones, sobre el precio de venta de cada producto.
- Con los diagramas de flujo se logró representar claramente cada uno de los procesos de producción de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.
- Los costos de las diferentes referencias analizadas en el presente trabajo ayudan para que el gerente de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, pueda ajustar los precios de venta que maneja en la actualidad para obtener mayor utilidad.
- Gracias al análisis de cada una de las actividades en el proceso de producción de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, la revisión de los entornos que afectan a la empresa y con el apoyo de las bases

teóricas se pudo diseñar el sistema de costos por procesos para la empresa.

- El diseño propuesto es un sistema de información que constituye una herramienta eficaz para la planeación y el control de cada una de las actividades productivas de CONFECCIONES CHEROKEE SAS

CONCLUSIONES

El resultado de este trabajo de investigación presenta la propuesta de un modelo de costos por procesos para resolver el problema de la asignación de costos durante el proceso productivo de la Empresa CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S. Por lo tanto, hay varios aspectos que deben ser considerados para mejorar el desarrollo de la empresa. Con base a ello, podemos concluir lo siguiente:

Al iniciar el proceso de la investigación se evidenció dificultad y falta de manejo en la parte de los inventarios, debido a que en la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, se maneja un volumen muy alto de inventarios tanto en el proceso inicial de la producción con el inventario de insumos como al final con el inventario de productos terminados.

También se evidenció una mala asignación en los costos de producción ya que no toman en cuenta el costo de los CIF y esto no permite que se asigne debidamente el costo al producto

A través del diseño de este modelo, la empresa logrará tener un control sobre los componentes del costo en el producto final, brindando así la oportunidad de ser más competitiva, ya que contaría con información oportuna y de calidad.

Durante el levantamiento de procesos, se pudo identificar las debilidades de CONFECCIONES CHEROKEE SAS, las cuales son: mala asignación de los costos, pues se realizan de una forma empírica. Por otra parte, existe deficiencia en la planeación y organización de la empresa, lo cual se refleja en la contratación de personal.

Algunas de las fortalezas son: Las instalaciones de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, ya que son propias y adecuadas para el funcionamiento de la empresa. También, el precio de venta de algunos productos, como es el caso de la referencia de Dotación o William.

Finalmente se cumplió el objetivo de diseñar un modelo de costos por procesos para la microempresa, el cual permitirá organizar su proceso productivo para lograr una mejor asignación de los costos incurridos en la producción.

RECOMENDACIONES

Para la empresa CONFECCIONES CHEROKEE S.A.S se recomienda tener en cuenta el cuadro comparativo en el cual se hace el análisis de resultados, ya que se pueden ajustar varios precios de venta, que generaría mayor utilidad para la empresa.

Otra de las recomendaciones es que tenga un mejor control y manejo de los inventarios, debido a que se invierte mucho en materiales y el comportamiento del precio de los mismos es inestable en el mercado. También un mejor manejo del producto terminado, ya que éste ocupa mucho espacio y esto ocasiona un mayor costo para la empresa.

Por otra parte, la empresa debería fortalecer la producción de los productos de gama alta, ya que éstos generan mayor utilidad para la empresa, según el cuadro del análisis de los resultados.

Es recomendable para la empresa implementar el diseño propuesto, pues una información certera trae beneficios en el reconocimiento de factores que impactan el desempeño de una empresa.

Finalmente, se espera que con el trabajo realizado, la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS, lo aplique para mejorar todos sus procesos y por lo tanto sus costos.

BIBLIOGRAFÍA

AMAYA QUINTERO, Andrea y PERÉZ CLAROS, Paola Andrea. Informe de Práctica Empresarial Propuesta de Aplicación de la Metodología de Costos ABC con un Enfoque en la Teoría Administrativa de Cadena de Valor en la Empresa de Jeans Creaciones Lasser's. Trabajo de Grado Santiago de Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias De La Administración. Programa de Contaduría Pública. 2010, 150 p.

BACKER Morton y JACOBSEN Lyle, Contabilidad de Costos. Un Enfoque Administrativo y de Gerencia. 2. ed. México. McGraw-Hill, 1975 p. 1, 7,541

BURBANO R, Jorge E y ALBORNOZ C. Guillermo. Sistemas de Información Contable. 1ª. Ed. Cali: Servicios Editoriales Facultad de Ingeniería – SEFI . 1993. p. 23, 32, 119, 122, 129, 160, 181, 237, 267

CALZADA CASTILLO, Lindana y FAJARDO CÁRDENAS, Mónica. Informe de Práctica Empresarial Ritual OMG Jeans. Trabajo de Grado Santiago de Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública, 2000. 314 p.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1258 (diciembre 5) Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada Bogotá D.C Diario Oficial No. 47.194 de 5 de diciembre de 2008 p 1-32

DAVIDSON, Sidney y WEILL, Roman L. Manual de Contabilidad de Costos. McGraw Hill. 1983

GUZMAN NOGALES, Arcadio José. Entorno Organizacional. Universidad del Valle 1998

HANSEN, Don R y MOWEN Maryanne M. Administración de Costos. Contabilidad y Control. 5 ed. México: International Thomson Editores. 2007, p 30 – 31, 49

HARRINGTON H, James y TIZNADO SANTANA, Marco Antonio, Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Mc Graw Hill. Bogotá. 1993

HARRINGTON H, James y HARRINGTON, James S, Administración Total del Mejoramiento Continuo: La nueva generación. Mc Graw-Hill Interamericana. 1997

HIDALGO NUCHERA, Antonio; SERRANO LEON, Gonzalo y PAVON MOROTE, Julián La Gestión De La Innovación Y La Tecnología En Las Organizaciones. Editorial Pirámide. 2008

HOMGREN, Charles; FOSTER, George y DATAR, Srikant M. Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial. México: Pearson Educación. 2007

LEVAGGI, Gero. Herramientas para Análisis de Marketing Estratégico, ed. 2007. p. 69 – 78

PÉREZ CASTAÑO, Martha. Guía Práctica de Planeación Estratégica. 1.998. Santiago de Cali. p. 14, 28, 40

POLIMENI, Ralph S., FABOZZI, Frank J., ADELBERG, Arthur H. y KOLE, Michael A. Contabilidad de Costos. 3 ed. McGraw-Hill, 1997, p. 9,14

PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. 2002. Ediciones Pirámide. Págs. 89 - 91

PROEXPORT COLOMBIA. Informe de prensa: El Mercado de Prendas de Vestir. 2011. 7 p.

CIBERGRAFÍA

<http://www.aprendergratis.com/historia-de-los-blue-jeans.html#comments>

<http://www.gerencie.com/el-coste-directo.html>

<http://disenaropa.blogspot.com/2008/07/procesos-para-terminaciones-de-jean-y.html>

http://www.esmatex.8m.com/photo3_2.html

<http://es.scribd.com/doc/80247812/45/ALETILLON>

<http://grupo2jeans.blogspot.com/2008/04/propuesta-para-montar-una-linea-de.html>

observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Asíva/Elsectorencifras.asp

http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3

www.minsalud.gov.co

<http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=15833>

<http://www.portafolio.co/economia/desempleo-diciembre-2013>

DANE. Boletín Censo General 2005.

http://www.dane.gov.co/files/censo2005/gene_15_03_07.pdf

DANE. Mercado Laboral. [En línea]. Bogotá: DANE. 2012. [Consultado 30 noviembre de 2012].

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_sexo_ene_mar_12.pdf.

ANEXOS

ANEXO A. MATERIAL DIRECTO D&CO

MATERIALES DIRECTOS D&CO				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	METRO	115	\$ 10.208	\$ 1.173.920
TELA BOLSILLO	METRO	17	\$ 2.320	\$ 39.440
CIERRE	UNIDAD	100	\$ 300	\$ 30.000
MARQUILLAS	KIT	100	\$ 133,12	\$ 13.312
ETIQUETAS	KIT	100	\$ 45	\$ 4.500
BOTONES,TACHES	KIT	100	\$ 448	\$ 44.800
TOTAL MATERIAL DIRECTO D&CO				\$ 1.305.972

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO B. EXTERNALIZADOS D&CO

EXTERNALIZADOS D&CO			
MAQUILA			
DESCRIPCION	LOTE	PRECIO UNITARIO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	3300	\$ 330.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA D&CO			\$ 700.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO C. PERSONAL DIRECTO D&CO

PERSONAL A DESTAJO D&CO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO D&CO			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO D. HOJA DE COSTOS D&CO

D&CO	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 1.305.972
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 700.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 2.095.972
COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 212.116
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 6.338
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 218.454
TOTAL COSTO	\$ 2.314.426
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 23.144

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO E. MATERIALES DIRECTOS WILLIAM

MATERIALES DIRECTOS DOTACION WILLIAM				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	METRO	115	\$ 6.960	\$ 800.400
TELA BOLSILLO	METRO	17	\$ 2.320	\$ 39.440
CIERRE	UNIDAD	100	\$ 300	\$ 30.000
MARQUILLAS	KIT	100	\$ 151	\$ 15.100
ETIQUETAS	KIT	100	\$ 43	\$ 4.300
BOTONES, TACHES	KIT	100	\$ 154	\$ 15.400
TOTAL MATERIAL DIRECTO DOTACION WILLIAM				\$ 904.640

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO F. EXTERNALIZADOS WILLIAM

EXTERNALIZADOS DOTACION WILLIAM			
MAQUILA			
DESCRIPCION	LOTE	PRECIO UNITARIO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	2500	\$ 250.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA DOTACION WILLIAM			\$ 620.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS

ANEXO G. PERSONAL DIRECTO WILLIAM

PERSONAL A DESTAJO DOTACION WILLIAM			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO DOTACION WILLIAM			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO H. HOJA DE COSTOS WILLIAM

WILLIAM	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 904.640
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 620.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 1.614.640
COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 163.999
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 4.900
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 168.899
TOTAL COSTO	\$ 1.783.539
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 17.835

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO I. MATERIAL DIRECTO KESS

MATERIAL DIRECTO KESS				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	METRO	140	9164	1282960
TELA BOLSILLO	METRO	17	2320	39440
CIERRE	UNIDAD	100	300	30000
MARQUILLAS	KIT	100	189,32	18932
ETIQUETAS	KIT	100	200	20000
BOTONES,TACHES	KIT	100	530	53000
TOTAL MATERIAL DIRECTO KESS				1444332

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO J. EXTERNALIZADOS KESS

EXTERNALIZADOS KESS			
MAQUILA			
DESCRIPCION	LOTE	PRECIO UNITARO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	3300	\$ 330.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA KESS			\$ 700.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO K. PERSONAL DIRECTO KESS

PERSONAL A DESTAJO KESS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
JUEGO DE BOTONES, TACHES, ETIQUETAS Y EMPAQUE	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO KESS			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO L. HOJA DE COSTOS KESS

KESS	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 1.444.332,00
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000,00
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 700.000,00
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 2.234.332
COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 135.129
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 4.038
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 139.167
TOTAL COSTO	\$ 2.373.499
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 23.735

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO M. MATERIAL DIRECTO QBEX

MATERIAL DIRECTO QBEX				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	METRO	130	8410	1093300
TELA BOLSILLO	METRO	17	2320	39440
CIERRE	UNIDAD	100	300	30000
MARQUILLAS	KIT	100	441	44100
ETIQUETAS	KIT	100	250	25000
BOTONES,TACHES	KIT	100	550	55000
TOTAL MATERIAL DIRECTO QBEX				1286840

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO N. EXTERNALIZADOS QBEX

EXTERNALIZADOS QBEX			
MAQUILA			
DESCRIPCION	LOTE	PRECIO UNITARO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	3300	\$ 330.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA QBEX			\$ 700.000
COSTO EXTERNALIZADO UNITARIO QBEX			\$ 7.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO Ñ. PERSONAL DIRECTO QBEX

PERSONAL A DESTAJO QBEX			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO QBEX			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO O. HOJA DE COSTOS QBEX

QBEX	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 1.286.840,00
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000,00
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 700.000,00
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 2.076.840
COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 118.689
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 3.546
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 122.235
TOTAL COSTO	\$ 2.199.075
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 21.991

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO P. MATERIAL DIRECTO TRUE DENIM

MATERIAL DIRECTO TRUE DENIM				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	METRO	110	12180	1339800
TELA BOLSILLO	METRO	17	2320	39440
CIERRE	UNIDAD	100	300	30000
MARQUILLAS	KIT	100	441	44100
ETIQUETAS	KIT	100	1184	118400
BOTONES, TACHES	KIT	100	1100	110000
TOTAL MATERIAL DIRECTO TRUE DENIM				1681740

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO Q. EXTERNALIZADOS TRUE DENIM

EXTERNALIZADOS TRUE DENIM			
MAQUILA			
DESCRIPCION	LOTE	PRECIO UNITARIO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	3500	\$ 350.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA TRUE DENIM			\$ 720.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO R. PERSONAL DIRECTO TRUE DENIM

PERSONAL A DESTAJO TRUE DENIM			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO TRUE DENIM			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO S. HOJA DE COSTOS TRUE DENIM

TRUE DENIM	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 1.681.740
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 720.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 2.491.740
COSTOS INDIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS	\$ 110.268
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 3.295
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 113.563
TOTAL COSTO	\$ 2.605.303
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	26.053

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO T. MATERIAL DIRECTO DIVO

MATERIAL DIRECTO DIVO				
MATERIALES	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	METRO	115	9558	1099170
TELA BOLSILLO	METRO	17	2320	39440
CIERRE	UNIDAD	100	300	30000
MARQUILLAS	KIT	100	441	44100
ETIQUETAS	KIT	100	80	8000
BOTONES,TACHES	KIT	100	530	53000
TOTAL MATERIAL DIRECTO DIVO				1273710

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO U. EXTERNALIZADOS DIVO

EXTERNALIZADOS DIVO			
MAQUILA			
DESCRIPCION	LOTE	PRECIO UNITARIO	COSTOS TOTAL POR LOTE
MAQUILA BORDADO	100	1000	\$ 100.000
MAQUILA COSTURA	100	3300	\$ 330.000
MAQUILA TINTORERIA	100	2700	\$ 270.000
TOTAL MAQUILA DIVO			\$ 700.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO V. PERSONAL DIRECTO DIVO

PERSONAL A DESTAJO DIVO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑADOR Y CORTADOR	100	300	\$ 30.000
ASISTENTE DE CORTE	100	\$ 150	\$ 15.000
OPERARIAS 1,2 Y 3	100	450	\$ 45.000
TOTAL PERSONAL A DESTAJO DIVO			\$ 90.000

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.

ANEXO W. HOJA DE COSTOS DIVO

DIVO	
LIQUIDACIÓN	
COSTOS DIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS	\$ 1.273.710
COSTO DE PERSONAL DIRECTO	\$ 90.000
COSTO EXTERNALIZADOS DIRECTOS	\$ 700.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 2.063.710
COSTOS INDIRECTOS	
COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS	\$ 103.452
COSTO DE PERSONAL INDIRECTO	\$ 3.091
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 106.543
TOTAL COSTO	\$ 2.170.253
PRODUCCION (LOTE)	100
COSTO UNITARIO	\$ 21.703

Fuente: Las autoras con base en la información brindada por parte de la empresa CONFECCIONES CHEROKEE SAS.