

870108  
10  
24

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



“ESTUDIO, DISEÑO E IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE CONTABILIDAD DE COSTOS EN UNA FABRICA DE MUEBLES”.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A  
LUZ ELENA CHAVOYA RIVAS

GUADALAJARA, JAL. DICIEMBRE DE 1985



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

Página

INTRODUCCION .....	1
 <b>CAPITULO I</b>	
ANTECEDENTES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS .....	3
A) Historia de los Costos .....	4
B) Definición de Contabilidad de Costos .....	9
C) Importancia de la Contabilidad de Costos .....	12
D) Métodos y Sistemas de Costos .....	15
 <b>CAPITULO II</b>	
CONSIDERACIONES BASICAS .....	23
A) Consideraciones sobre el tema .....	24
B) Breve Historia del Mueble .....	25
C) Organigrama y Funcionamiento de una Fábrica de Muebles, S.A. ....	27
D) Funciones y Facultades de los Puestos .....	30
 <b>CAPITULO III</b>	
PROCESO DE PRODUCCION .....	49
A) Características del equipo de producción .....	50
B) Síntesis del desarrollo de la producción .....	53
C) Flujo de operaciones en el Depto. de Producción.	59
D) Control Interno en el Depto. de Producción ....	65
 <b>CAPITULO IV</b>	
ESTUDIO, DISEÑO E IMPLANTACION DEL SISTEMA .....	67
A) Bases tomadas .....	68
B) Objetivos de la implantación del sistema .....	70
C) Elementos del Costo de Producción .....	72
D) Diseño específico del sistema .....	92

## CAPITULO V

NECESIDADES DEL SISTEMA .....	98
A) Entrenamiento de Personal .....	99
B) Catálogo de cuentas e instructivo .....	101
C) Programa de Trabajo .....	129
D) Prueba del Sistema .....	130
CONCLUSIONES .....	132
BIBLIOGRAFIA .....	135
CITAS BIBLIOGRAFICAS .....	137

## I N T R O D U C C I O N

En la historia del desarrollo industrial de México, han sido múltiples los problemas de Administración que se han presentado a los empresarios.

Las soluciones que se han propuesto han sido enfocadas a las circunstancias socio-económicas que vivimos en México.

Es necesario que los industriales y en general los productores, conozcan sus costos; un correcto desarrollo de la industria nacional lo exige.

En mi investigación me refiero a demostrar la suma importancia que tiene el control sobre los costos teniendo en cuenta los volúmenes de producción que influirán decididamente en la función de ventas, los presupuestos como instrumentos de control, contribución a la planeación de utilidades, formulación más frecuente y correcta de Estados Financieros y observar que la reducción de los costos de producción tendrá que hacerse a base de eficiencia en los métodos de producción.

El contador de costos es la clave para convencer a los empresarios de las ventajas que se obtienen al instalar nuevos métodos, así como aplicar profesionalmente la técnica de los costos y prepararlos y educarlos en el uso de los informes a fin de obtener de ellos el mayor provecho.

Estas consideraciones hacen suponer que el contador de costos tendrá en los años por venir un mayor campo de acción del que ha tenido a la fecha y obtener el pleno reconocimiento de la utilidad que se deriva de sus servi --

cios; pero esto a la vez exigirá al mismo contador, una ma -  
yor preparación técnica.

## C A P I T U L O   I

### ANTECEDENTES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

- A) HISTORIA DE LOS COSTOS.
- B) DEFINICION DE CONTABILIDAD DE COSTOS.
- C) IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE COS  
TOS.
- D) METODOS Y SISTEMAS DE COSTOS.

## A) HISTORIA DE LOS COSTOS.

"Desde el punto de vista histórico, la Contabilidad es tan antigua como la humanidad civilizada.

En el año de 1494, el monje italiano Lucas Paciolo publicó su libro titulado Suma Aritmética y es esta la primera publicación de la cual se tenga noticia en la historia de la humanidad, en relación con el Principio Contable de la Partida Doble.

Teniendo como base los Principios de Contabilidad generalmente Aceptados, en cuanto al Principio de la Partida Doble y siendo necesario dadas las circunstancias que en aquellos años las operaciones fueron originando, se observó la necesidad de llevar a cabo registros contables pero referidos expresamente al control de operaciones que generaban artículos o servicios. El inicio de dichos registros descansa en el Principio de la Partida Doble, pues en los años en que aún no se conocía esta técnica, las operaciones no eran registradas en forma cronológica, sistemática y costeable, de manera que existía dificultad en un momento dado, de conocer lo que representaban los costos de manufactura de los artículos de que se tratara en la entonces empresa familiar.

Fue así como se conocieron en el siglo XIV en países como Italia, Inglaterra y Alemania los primeros rudimentos de costos como resultado del crecimiento y desarrollo de las industrias." (4)

El sistema de registro de los costos de producción apareció y que aunque fue bastante rudimentario comenzó a dar los resultados que empezaban a preocupar al fabricante. Más adelante, de acuerdo con las necesidades, regiones y productos vino evolucionando la Contabilidad de Costos de acuerdo

do con ventajas cada vez más manifiestas a cualquier tipo de actividad económica y, sin suscribirse, como originalmente se creía a Empresas Fabriles o de Transformación.

Es obvio que dicha Contabilidad de Costos sí nació en el campo Fabril admitiéndose que brindaba múltiples beneficios a los interesados en producir y que trataban de obtener ventajas que les permitieran trabajar en condiciones siempre tendientes a mayores beneficios con respecto de sus competidores.

Sabemos bien que esta técnica se hizo necesaria para proporcionar información al patrón interesado, y que tuvo múltiples problemas con que tropezaba la misma Contabilidad General, ya que al no tener aún bases perfectamente bien definidas como es de suponerse, únicamente hubo necesidad de obtener sus costos en forma global y por un período bastante largo, mismo que no era de mucha utilidad pero al fin y al cabo ya tenían una medida para poder comparar sus precios y costos de operación; la técnica que seguían solamente la podían llevar a cabo por medio de los inventarios físicos generales de materias primas, producción en proceso y productos terminados mediante estimaciones que entre la ventaja principal que buscaban era el costo de lo vendido y de los inventarios finales para así presentarlos en sus estados financieros.

Se observaban también desventajas que eran evidentes, pues la toma de inventarios no podía llevarse a cabo -- con alguna frecuencia más o menos adecuada, debido al proceso bastante laborioso que los mismos representaban tales como: Recapitulación, Valuación y Totalización de los inventarios que, como es de suponerse, representaba un trabajo administrativo abrumador. Además una desventaja sí la reconocían respecto a que los costos que determinaban eran general

mente inexactos y alejados de la realidad y que por tal motivo no garantizaban certeza respecto a su corrección y que no podían servir para realmente determinar sus resultados que se fijaba la dirección.

Se fueron así creando necesidades de buscar procedimientos y registros que acumularan los costos incurridos y que separadamente sirvieran para distintos artículos elaborados a fin de que se utilizaran costos tales en la determinación de utilidad y la valuación de los inventarios. Prácticamente, fue este el momento en que nació la Contabilidad de Costos.

Inmediatamente, se empezaban a vislumbrar algunos beneficios como tener documentos que mostraran los costos de artículos vendidos, en existencia y en proceso de elaboración ya sin tener que efectuar la toma de inventarios físicos de cada concepto y consecuentemente evitándose recapitulación de los mismos. En esta forma, sirviendo como un auxiliar de la Contabilidad General para proporcionar información financiera, la Contabilidad de Costos tuvo su primera ventaja al aparecer el procedimiento de información constante y progresiva que es el de Inventarios Perpetuos y que resultó de mucha utilidad a los Empresarios, pues les permitía ver qué productos les dejaban mejores márgenes de utilidad y qué otros incluso proporcionaban pérdidas o bajas utilidades en relación con sus precios de venta.

Con esta clase de información, el empresario o patrón fue teniendo un auxilio para fijar sus políticas de producción y venta de manera que fuera en condiciones ventajosas su estancia en el campo de producción y venta de su línea de servicios o bienes.

Más y más necesidades se fueron observando en la nueva técnica de Contabilidad de Costos, mismas que induje

ron a conocer el detalle de la empresa fabril que permitiera la mejor acumulación de costos. Fue así como ya los patrones basados en la información que recibían, se podían preguntar en forma comparativa: ¿Por qué si se produjeron tales o tantos artículos se gastó tanto en esto? o ¿por qué se usó tal cantidad de materiales para tal o cual volumen de producción?, dando obviamente dichas variaciones, pie a investigaciones

Ya en esta forma se trataba de dar otro paso ventajoso a la Contabilidad de Costos y que representaba el control general de todas sus operaciones, mismo paso que ha permitido en la actualidad que empresas bastante fuertes fundamenten el origen de sus utilidades.

Nuevas técnicas fueron apareciendo siempre tendientes a una mejor proyección del uso de la Contabilidad de Costos como medida de control pudiendo ya comparar sus cifras -- con costos de ejercicios anteriores o sirviendo para estimaciones de costos futuros.

La Contabilidad de Costos como poseedora de análisis y fuente de datos de operación, permitió tener una visión en un momento dado del conjunto de información sujeta a decisiones, de manera que la evaluación de esta información se utilizara para beneficio de la empresa, paso tal que en la actualidad se ha venido conociendo como: "Planeación de Utilidades", consistente en determinar volúmenes de producción, combinación e los elementos de producción, cambios de sistemas de trabajo, utilización de maquinaria, técnicas y, obviamente que los resultados que se buscaran fueran óptimos en relación a cada paso planeado.

Por otra parte, basado también en la información de costos apareció la técnica presupuestal trascendiendo a la -

administración de la empresa privada, depurando los sistemas gradualmente y tratando de abarcar operaciones planeadas a corto y largo plazo por la empresa.

## B1. DEFINICION DE CONTABILIDAD DE COSTOS.

existen una variedad de conceptos de Contabilidad de Costos; trataré de analizar en forma breve algunos de los cuales obtuve de autores que su opinión me parece clara y -- completa.

(1) Abraham Perdomo Moreno, dice que: "La Contabilidad de Costos es una parte o fase de la Contabilidad General por medio de la cual se registran, clasifican, resumen y presentan las operaciones pasadas o futuras relativas a lo que cuesta adquirir, explotar, producir y distribuir un artículo o un servicio en las empresas industriales de transformación cuya actividad económica se encauza a la modificación de las características materiales ya sean físicas o químicas de la materia prima por adición, cambio, sub-ensamble, etc., de materiales hasta lograr obtener el producto terminado."

El Sr. Perdomo Moreno,<sup>(1)</sup> en su definición toma en --- cuenta todos los puntos a los cuales se enfoca el costo tanto de producción como de distribución; por tal razón, me parece correcta y completa.

(2) A. Ortega Pérez de León, apoyado en cinco elementos, dice que el concepto más completo que se ha encontrado es: "La Contabilidad de Costos Industriales es un área de Contabilidad que comprende la predeterminación, acumulación, registro, distribución, información, análisis e interpreta-ción de los costos de producción, de distribución y administración".

Los cinco elementos de los que habla son:

- 1) Formulación más frecuente y correcta de Estados Financieros.

- 2) Conocimiento de los costos unitarios para normar políticas de dirección.
- 3) Control en toda su amplitud.
- 4) Contribución a la planeación de utilidades y a la elección de alternativas por parte del empresario en estrecha coordinación con la ciencia económica de la empresa.
- 5) Núcleo mismo de la técnica presupuestal, en sus dos aspectos: Planeación y Control.

(3) Cecil Gillespie, define como Contabilidad de Costos: "Una serie de procedimientos tendientes a determinar el costo de un producto y de las distintas actividades que se requieren para su fabricación y venta, así como para planear y medir la ejecución del trabajo."

(4) El Sr. C.P. Oscar Gómez Bravo, explica que: "La Contabilidad de Costos es un sistema que utiliza la Contabilidad Financiera para registrar y luego interpretar, de la manera más correcta posible, los costos por materiales directos, mano de obra directa y gastos generales que son necesarios para elaborar y vender un artículo."

Es evidente que aunque el Sr. Gillespie (3) y el Sr. Gómez Bravo (4) utilizan una forma muy concreta de definir la Contabilidad de Costos, ambos persiguen el mismo objetivo y alcance, que no solamente se concreta a producción si no a otra clase de operaciones con los que yo considero van de acuerdo a la descrita por A. Ortega Pérez de León (2).

De acuerdo con las definiciones anteriormente des-

*critas las considero adecuadas y congruentes entre sí ya que abarcan el objetivo de la Contabilidad de Costos en sus diferentes fases.*

*Concluyendo, la Contabilidad de Costos es una rama de la Contabilidad General tanto Financiera como Directiva, ya que proporciona bases para valorar los inventarios y obtener un Costo de Ventas confiable, y además proporciona bases a la Gerencia con la información necesaria para controlar -- las operaciones y elaborar planes que sean una herramienta administrativa de mucho provecho.*

## C) IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS.

Desde el punto de vista del Contador coincidiendo en igual forma con W. B. Lawrence, la Contabilidad de Costos nos facilita la preparación de estados financieros y así medir la utilidad y evaluar el inventario por medio de Estos [Estado de Resultados y Balance General], además ofrece información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa, y proporciona información a la Administración para fundamentar la planeación y la toma de decisiones.

Empleando la Contabilidad de Costos, el Contador se ve facultado para comparar los costos reales con los costos o metas que en un principio hayan sido pretendidos y acusando las posibles causas de variación, determinar por qué y en qué medida la producción se ha llevado a cabo en forma diferente a la previamente establecida como tipo.

Las industrias en período de crecimiento, requieren técnicos en todos los órdenes que resuelvan sus complejos -- problemas y que contribuyan a su supervivencia en un medio económico cada vez más competido, en el que sólo triunfarán las empresas que, en conjunto, resulten de mayor eficiencia. El experto de costos industriales juega un papel importante, si no es que decisivo, ya que proporciona informes constantes, fehacientes y oportunos.

Por lo que se refiere a la Administración, la Contabilidad de Costos ofrece muchas oportunidades para mejorar -- cada vez más la calidad de los directores.

En empresas cuyo control contable es deficiente es común ver que se experimentan cambios bruscos que bien pueden mostrar una gran prosperidad o pérdidas cuantiosas.

Además, se pueden ver costos unitarios bajos por me do de una producción masiva o bien costos o gastos cuantiosos que representan una situación de alerta al empresario de bido a la infidelidad de las cifras sin control.

Los costos unitarios son la esencia misma de su in- formación, son cifras elocuentes que normen políticas y sirven de base a decisiones fundamentales de la alta gerencia, sus procedimientos de control permitirán ir tomando el pul- so, día a día, a todas las actividades fabriles, acusando fa- llas, filtraciones, inactividades y deficiencias, que debe re- rdn reportarse de inmediato a los funcionarios respectivos, para su conocimiento y corrección oportunos.

Puede decirse que empresas bien establecidas han -- llegado a operar en verdadero auge y cuando ha parecido más brillante su prosperidad han surgido problemas de super producción o de utilización del exceso de capacidad productiva, misma que ha sido algo muy complejo a los administradores.

Por otra parte, las autoridades gubernamentales, -- tratando de obtener un mejor control y dictando leyes que -- afectan a la industria, ha dado origen a que se creen registros que se ajusten a tales disposiciones sin entorpecer la confección de informes a la administración de la empresa.

En Estados Unidos la Contabilidad de Costos ha sido estudiada con tanta profundidad y amplitud que al Contador - de Costos se le considera de tanta fuerza como casi el Geren - te General.

De manera que el Contador de Costos es quien está - capacitado para dar una verdadera labor de auxilio a la per - sona o personas que integren la administración para una me- jo r política de ventas, una labor de disminución de costos,

etc. Es además quien tiene el control de todo lo que sucede en la empresa de manera que su información en cualquier tipo es valiosa para todo uso.

Como se ve, es preponderante el papel que juega el Contador de Costos en las empresas norteamericanas; sin embargo, en nuestro país tiene una función como secundaria a la contabilidad general no fundamentando que la Contabilidad de Costos en el fondo es un perfeccionamiento de la Contabilidad General.

Por otra parte, considero que la Administración y la Contabilidad de Costos deben ir dependiendo una de la otra para conseguir airoosamente al fin que la empresa se propone, pues es un vicio muy acentuado que la Administración gire órdenes a su Contador General o al Superintendente y secundariamente al Contador de Costos sin tomar en cuenta que en el campo administrativo y fabrial es en la información de este último en lo que se debe apoyar.

## D) MÉTODOS Y SISTEMAS DE COSTOS

[5] Backer, Jacobsen y Ramírez Padilla en su texto *Contabilidad de Costos* tratan los métodos y sistemas de costeo como a continuación lo describiré.

La mayoría de las empresas enfoca como costo principal el costo de ventas. Es aquí donde el Contador de Costos juega un papel importante en la determinación de la utilidad, contribuyendo a la elaboración de estados financieros, estableciendo y manteniendo sistemas que provean información -- acerca del costo del producto que puede aplicarse en el proceso de determinación de las utilidades. Además, el costo de los artículos en almacén al final del periodo se registran en el balance general. Tanto en el estado de resultados, como en el estado de situación financiera, se refleja directamente el tipo de costeo que se utiliza y en una forma más in directa afecta al capital neto de trabajo en el estado de -- cambios en la posición financiera.

La Contabilidad de Costos nos ofrece varias opciones entre las cuales podemos citar:

Costeo Directo  
Costeo Absorbente

Por medio de estos sistemas podemos determinar el costo en base a:

Costos Históricos y  
Costos Predeterminados: Costos Estimados  
Costos Estándar

[6] Según Sealtiel Alatríste, esta clasificación se to-

ma en base con el tiempo en que se obtienen. Son Históricos cuando se toman de la realidad; son Predeterminados cuando se calculan anticipadamente a los acontecimientos. Y dentro de esta clasificación pueden subclasificarse en relación con la naturaleza de la producción:

Costos por órdenes de producción y  
Costos por procesos.

### COSTEO ABSORBENTE Y COSTEO DIRECTO

FUNDAMENTOS: <sup>(5)</sup> Bacher, Jacobsen y Ramírez Padilla -- mencionan que el costeo absorbente es el sistema de costeo -- más usado para fines externos incluso para tomar decisiones en la mayoría de las empresas del país. Este método trata -- de incluir dentro del costo del producto todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable. El argumento en que se basa dicha inclusión es que para llevar a cabo la actividad de producir se -- requiere de ambos.

En el costo variable los costos fijos de producción se relacionan con la capacidad instalada y esta, a su vez, -- está en función dentro de un período determinado, pero jamás con el volumen de producción.

El hecho de contar con una determinada capacidad -- instalada genera costos fijos que, independientemente del volumen que se produzca, permanecen constantes en un período -- determinado; por lo tanto, los costos fijos de producción no están condicionados por el volumen de esta, ya que no son modificables por el nivel al cual se opera; de ahí que para -- costear bajo este método se incluyan únicamente los costos -- variables; los costos fijos de producción deben llevarse al período, es decir, enfrentarse a los ingresos del año de que

se trate, lo que trae aparejado que no se le asigne ninguna parte de ellos al costo de las unidades producidas.

#### DIFERENCIAS ENTRE C. DIRECTO Y C. ABSORBENTE:

1.- El sistema de costeo variable considera los -- costos fijos de producción como costos del periodo, mientras que el costeo absorbente los distribuye entre las unidades - producidas.

2.- Para valuar los inventarios, el costeo varia - ble sólo contempla los variables; el costeo absorbente inclu ye ambos.

3.- La forma de presentar la información en el es - tado de resultados.

4.- Bajo el método de costeo absorbente las utili - dades pueden ser cambiadas de un periodo a otro con aumentos o disminuciones en los inventarios. Se aumenta la utilidad incrementando los inventarios finales y se reduce llevando - a cabo la operación contraria.

#### SINTESIS ENTRE COSTEO DIRECTO Y COSTEO ABSORBENTE:

1.- Ambos métodos difieren en el tratamiento que - dan a los costos que se incluyen en el inventario y en la -- clasificación y orden de presentación en los mismos.

2.- Ambos concuerdan en que los gastos de venta y administración, variables y fijos, son costos del periodo y que los costos variables de producción son costos de produc - to.

3.- Tratadistas coinciden en que el costeo varia -

ble es más adecuado para uso interno, y el costeo absorbente para fines externos utilizándolo también internamente aunque con mayor eficacia que al primero.

### COSTOS HISTORICOS

(2) A. Ortega Pérez de León nos dice que los costos históricos son aquellos que se determinan posteriormente a la conclusión de un periodo o ejercicio de costos pudiendo adoptar este sistema, las modalidades en cuanto a trabajo por órdenes de producción o procesos.

Se dice que se determinan con posterioridad porque es necesario esperar a que termine el periodo para poder acumular los costos totales para obtener los costos unitarios - respectivamente de producción.

La causa que origina que se espere a que termine el periodo para determinar los costos de producción de los artículos producidos en él, radica en que los cargos indirectos incurridos a lo largo del periodo deben estar totalmente acumulados para proceder o prorratear los mismos entre los bienes producidos. Estos cargos indirectos, se deben entender por todos aquellos gastos por concepto de materias primas in directas, mano de obra indirecta, depreciaciones, amortizaciones, cargos diferidos y gastos pagados por anticipado, -- que son difícilmente identificables en la producción, y que no incurren por una sola orden de producción o proceso sino que, como su nombre lo indica, son indirectos y el beneficio es a toda la producción en general.

Manejando un sistema de órdenes de producción en -- una industria fabril, tanto la materia prima como la mano de obra directas, pueden aplicarse a cada orden en virtud de su carácter de fácil identificación; pero sin embargo, no es po

sible lo mismo con los cargos indirectos que tradicionalmente por definición no son identificables a órdenes o procesos específicos y que requieren su acumulación para derramarlos en forma de prorrateo a la producción, lo mismo ocurre cuando se maneja un sistema de costos por procesos.

Entonces, el sistema de costos históricos o reales permite que los costos unitarios de artículos elaborados --- sean conocidos después de que haya concluido la fecha de su elaboración causando serios inconvenientes por la extemporaneidad de la información. Una desventaja, es la que se deriva del hecho de sólo hacer comparaciones de costos unitarios de los artículos producidos en varios períodos, quedando lógicamente fuera de la posibilidad de adoptar medidas correctivas oportunas.

El grado de control en este sistema de costos históricos, es incompleto ya que deja que pasen inadvertidas deficiencias crónicas en la producción.

Es difícil precisar o asegurar que un sistema de -- costos como el que en forma breve quedó expuesto, es aplicable a determinado tipo de empresas, ya que éstos tienen factores totalmente distintos como lo es su capital, su giro, - el lugar, el personal de la planta fabril, el producto o --- bien qu se produzca, etc.

#### COSTOS PREDETERMINADOS

(2) A. Ortega Pérez de León menciona que existen dos necesidades esenciales que han dado origen a los sistemas de - costos predeterminados en el desarrollo gradual de las técnicas de la Contabilidad de Costos:

1a.- La necesidad de contar con una información --

más oportuna y anticipada de los costos de producción.

2a.- La necesidad de obtener un control más efectivo de los costos de producción a través de comparaciones de costos unitarios de producción actuales y pretéritos.

Los costos predeterminados pueden serlo en dos formas:

- a) Predeterminación del tercer elemento del costo.
- b) Predeterminación íntegra de los tres elementos del costo.

El sistema de cargos indirectos predeterminados permite una comparación adicional del costo unitario indirecto, que ya no se limitará a las comparaciones de costos actuales con las de períodos anteriores, sino que aportará un nuevo elemento de comparación, constituida por el costo indirecto predeterminado.

El sistema de predeterminación de los tres elementos del costo busca dos finalidades principales:

1a.- Conocer anticipadamente los costos de producción para poder determinar políticas de precios, cotizaciones especiales, etc.

2a.- Tener un control completo sobre los costos de producción mediante comparaciones entre costos históricos actuales, referidos a los 3 elementos y costos predeterminados de cada uno de ellos. Dentro de esta predeterminación total del costo aplicable a costos por órdenes y por procesos surgen dos nuevas clasificaciones:

1. Sistema de Costos Estimados.
2. Sistema de Costos Estándar.

La diferencia se ubica en cuanto a la forma y técnica empleadas en la predeterminación que nos lleva al tratamiento contable que debe observarse para la interpretación y manejo de las diferencias entre los costos actuales y los predeterminados.

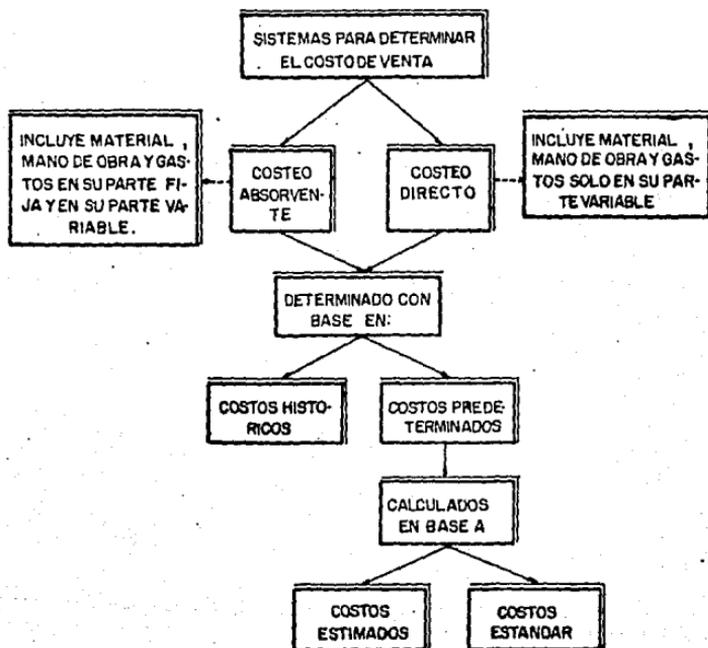
Los costos estimados se caracterizan por una predeterminación un tanto general y poco profunda, basada en la experiencia y modificada por los costos de producción futuros.

Los costos estándar se realizan a través de estudios científicos completos, análisis sistemáticos de las condiciones de eficiencia en la producción y de los costos respectivos.

En la predeterminación de los costos estimados surgen diferencias importantes entre los costos actuales y los predeterminados denominados "variaciones" y esto obliga a ajustar los predeterminados a la realidad para que nos representen una realidad absoluta.

Los costos estándar su predeterminación regularmente es casi siempre definitiva, determinando las diferencias entre los costos actuales y los estándar predeterminados llamándolas "desviaciones" que son las deficiencias o sobre-eficiencias en la operación real y por lo tanto no deben afectar los costos de producción predeterminados, sino contabilizarse como pérdidas o utilidades.

# SISTEMAS PARA DETERMINAR EL COSTO DE LO VENDIDO



## C A P I T U L O   I I

### CONSIDERACIONES BASICAS

- A) CONSIDERACIONES SOBRE EL TEMA.
- B) BREVE HISTORIA DEL MUEBLE.
- C) ORGANIGRAMA Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.
- D) FUNCIONES Y FACULTADES DE LOS PUESTOS.

## A) CONSIDERACIONES SOBRE EL TEMA.

He escogido la fabricación de muebles de madera como objeto de la investigación, por parecerme de interés la influencia que ésta, en un principio artesanal, ha ejercido en la industria en general, pues a ella se debe el nacimiento de fábricas dedicadas a la construcción de máquinas-herramientas que aceleren la producción disminuyendo por consiguiente los costos de fabricación; así mismo, ha dado origen a la industria maderera a través de aserraderos, fábricas de triplay, fibracel, formaica, aglomerados, etc.

No debemos olvidar que del mueble y por el uso de la madera, se deriva la carpintería en sus muy diversos aspectos, tales como la construcción de casas, interiores, barcas, etc., para todo lo cual se han necesitado clavos, tornillos, grapas, resortes, telas y pieles especiales para tapicería, pegamentos, lacas y barnices, etc., y lo que es más importante aún: herramientas y maquinarias como los martillos, serruchos, cepillos mecánicos, canteadoras, ensambladoras, trompos y una inmensa variedad de maquinarias altamente especializadas que sería largo de enumerar, refiriéndome tan sólo a una de ellas por parecerme digna de especial mención: la máquina duplicadora o copidora. Esta máquina duplica las veces que se desee las piezas talladas o molduradas que se le den a copiar con sólo proporcionarle una muestra de las mismas.

Ha influido indirectamente en la industria textil por la necesidad de contar con telas adecuadas para tapicería como las telas impermeabilizantes; así mismo, se ha notado la influencia en la industria peletera por el tipo de piel utilizada en la tapicería de algunos.

Otra industria afectada es la química, en su renglón de pinturas, lacas y barnices especiales para la madera.

## B) BREVE HISTORIA DEL MUEBLE.

He considerado un tanto aventuradamente si se quiere, que la historia del mueble es la historia de nuestra vida misma, pues sin duda desde las más remotas épocas el hombre ha sentido la necesidad de adaptar a su vida y necesidades, utensilios que le proporcionen cierta comodidad, los -- que han evolucionado a medida que los pueblos lo han hecho, asociados al mueble no sólo la catalogación de los objetos -- meramente utilitarios, sino también los técnicos y los artísticos, puesto que la madera es el material básico para su -- construcción.

"Por su calidad perecedera, no han llegado hasta nosotros restos vivos para hacer un juicio exacto sobre las -- técnicas empleadas en la construcción, pero la historia nos da algunos datos que nos obligan a creer que comienza en --- Egipto, época en la que sí se conservan en excelente estado algunos muebles que fueron encontrados en las tumbas reales de Amenhotep y Tutankamen. El mueble en general sufrió modi ficaciones en cada uno de los pueblos de los que se conser van piezas completas, citándose como ejemplo de Grecia, Roma, España.

Es en este pueblo donde se puede hacer comentario -- digno de mención, ya que en una época de su historia se lo -- gró el descubrimiento del continente americano y fue en esta época también cuando en la construcción del mueble se utili zaba de una manera muy generalizada la caoba. Puede afirmar se que este tipo de madera es uno de los aportes más grandes de América a la civilización moderna, ya que gracias a la no bleza del material hubo una extraordinaria demanda de articu los en los que se empleaba la caoba, dando así principio --- prácticamente a la industria mueblera.

"Fue en Francia donde aparecen los primeros muebles totalmente tapizados; así mismo, en este país se da origen a estilos que aún hoy en día son usados, como el Provenzal y el Luis XV. Mientras tanto, en Inglaterra se producen revolucionarios modelos que también perduran hasta nuestra época, siendo los más conocidos de ellos el Chipendale, Heppelwite, Sheraton, Reyna Ana, etc.

No es sino hasta el siglo XIX, al aparecer los métodos mecánicos de producción, cuando surge la industrialización del mueble, haciéndolo más accesible a una mayor cantidad de familias, pues hasta hacía unos cuantos años no existían propiamente dichas fábricas destinadas a la producción intensa de este tipo de artículos." [7]

Consecuentemente con el cambio en los métodos de producción, los materiales empleados fueron siendo más pobres con el fin de abatir costos y poder llegar a través de los precios, a las grandes masas de consumidores. Al arribar nuestro siglo, las nuevas máquinas de labrar, los nuevos métodos de barnizado, de encolado, prensado, etc., originan la verdadera y actual industria mueblera, sin que por ello muchos de los antiguos sistemas hayan caído en desuso; antes por lo contrario, en los cíclicos períodos de moda, muchas de las antiguas formas, estilos y acabados, renacen para dar paso a otras industrias totalmente diferentes y modernas.

### C) ORGANIGRAMA Y FUNCIONAMIENTO.

Dependiendo de la importancia de la Industria que se trate en particular, algunas de las funciones señaladas en el organigrama anterior pueden quedar bajo el control de una misma persona, como se verá más adelante.

No se ha incluido intencionalmente una "secretaría" para el Contralor, pensando en que la de la Gerencia General puede absorber el trabajo que emane de los dos, quedando --- abierta la posibilidad, desde luego, de contratar a una persona si el volumen de trabajo así lo requiere.

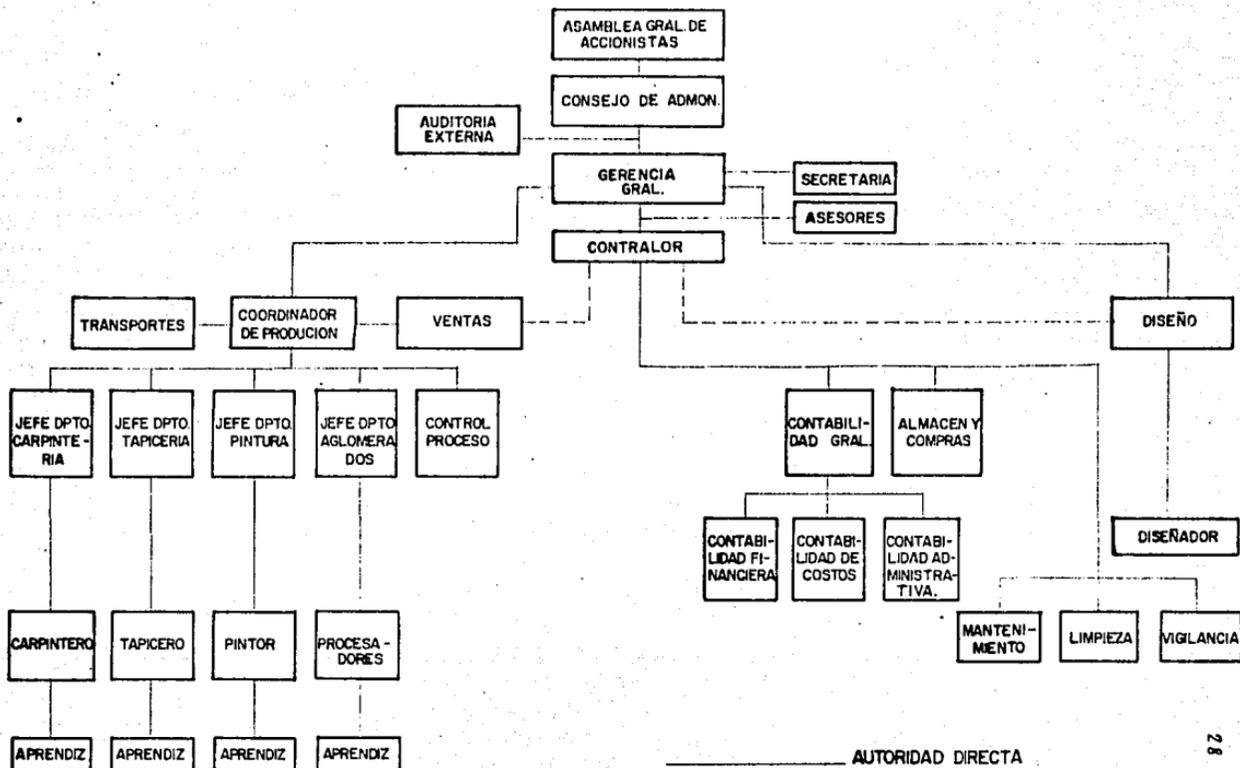
Las informaciones que provienen de los departamentos de contabilidad, compras, almacén, personal, etc., que han quedado marcadas bajo el control directo del Contralor, deberán ser pasadas por éste a la Gerencia General con toda oportunidad.

Es fácil comprender que para poder ejercer la autoridad emergente que se señaló en el organigrama, es obvio -- que el Contralor debe estar al corriente de lo que en la fábrica suceda, para lo cual estará en comunicación constante con el coordinador de producción.

Algunas de las funciones marcadas por separado en el organigrama y bajo el control de una sola persona en especial, como en un principio se dijo, podrán ser fusionadas, quedando así bajo el control de una sola. Algunas de estas posibilidades son:

1. La Gerencia General, absorber la contraloría.
2. La Contraloría, hacer las veces del Coordinador de Producción, las del Contador, o ambas a la vez.

# ORGANIGRAMA Y FUNCIONAMIENTO DE UNA FABRICA DE MUEBLES S.A



————— AUTORIDAD DIRECTA

- - - - - AUTORIDAD EMERGENTE

3. El Coordinador de Producción, las del Jefe de Personal, así como responsabilizarse del adecuado abastecimiento del Almacén, o sea de las compras.

Se señala como caso especial el "Control del Proceso", por parte del Coordinador de Producción, lo cual es una necesidad ineludible para el adecuado ejercicio de sus funciones, ya que a través del mismo deberá seguir paso a paso el desarrollo de cada pedido u orden de trabajo para cumplir con los compromisos contraídos.

## D) FUNCIONES Y FACULTADES DE LOS PUESTOS.

El elemento humano es sin duda la parte más importante en cualquier actividad que se desarrolle.

Dentro de una empresa con las características descritas esto tiene una importancia fundamental.

Las funciones que se delimitan posteriormente han sido con base en el Organigrama anexo que por sí mismo establece la línea jerárquica en las distintas actividades que deben realizarse.

Debe observarse que se ha eliminado la mención específica de cualquier persona, ya que las normas que se describen se han fijado en relación al puesto que se desempeña y no a quien lo ejecute; esto es así en virtud de que el personal podrá cambiar por cualquier circunstancia, no así las necesidades del puesto que se ocupe.

La descripción de las funciones en los distintos puestos no se ha hecho siguiendo un orden de preferencia, pero sí de importancia. Se trata por otra parte de una relación enunciativa y no limitativa.

Por considerarse más correcto y rápido de acuerdo al Organigrama se seguirá el orden siguiente:

1. Administrador o Consejo de Administración.
2. Gerencia General.
3. Gerente de Ventas.
4. Secretaria.
5. Contralor.
6. Coordinación de Producción.
7. Contador General.
8. Almacenista.
9. Departamento de Diseño.

Administrador o Consejo de Administración

Tendrá las siguientes facultades:

- a) Administrar los negocios y bienes sociales.
- b) Ejercitar actos de dominio respecto de los bienes muebles o inmuebles de la sociedad, así como sus derechos reales y personales.
- c) Representar a la sociedad ante toda clase de autoridades administrativas o judiciales del Estado o de la Federación, así como las autoridades del trabajo de cualquier índole o ante árbitros o arbitradores con el poder más amplio.
- d) Otorgar o suscribir títulos de crédito a nombre de la Sociedad.
- e) Designar el Director o Gerente o Sub-Directores que sean necesarios.
- f) Extender y revocar los poderes que se crean convenientes.
- g) Ejecutar acuerdos de la asamblea y en general llevar a cabo los actos y operaciones que sean convenientes al objeto de la sociedad.

PUESTO: GERENTE GENERAL

JEFE INMEDIATO: CONSEJO DE ADMINISTRACION O ADMINISTRADOR

Las funciones y responsabilidades del Gerente General de la empresa, por la naturaleza misma del puesto, son tan amplias e importantes que es difícil señalarlas una a --

una. Por tal motivo, debe ser el criterio y buen juicio del funcionario que se ocupe de este nivel, aunado a su experiencia y su capacidad personal las normas que lo guíen a desempeñar esta importante actividad con la máxima eficiencia posible.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Será la máxima autoridad de la empresa después del Consejo de Administración de quien es representante y ante el cual deberá rendir informe de su gestión por lo menos una vez al año, al concluir cada ejercicio social de la compañía.

b) Tendrá a su cargo la administración total de la empresa, lo que incluye una vigilancia y supervisión adecuada sobre las principales actividades que se realizan tales como:

1. Compras
2. Producción
3. Ventas
4. Finanzas
5. Contabilidad (Información)
6. Crédito y Cobranzas

c) Delegará responsabilidades a los distintos jefes o encargados del departamento, exigiendo a éstos el cumplimiento adecuado de sus funciones, sin que por este motivo deje de tener responsabilidad por el resultado.

d) Mantener en forma constante las mejores relaciones con clientes y proveedores de la compañía.

e) Tendrá a su cargo absoluto la administración fi

nanciera de la empresa, siendo necesario para ello, entre -- otros aspectos, lo siguiente:

1.- Incrementar constantemente los volúmenes de -- operación de la empresa con el mejor resultado posible, en -- beneficio de la compañía.

2.- Ejercerá estrecha vigilancia del uso de fondos.

3.- Tener especial cuidado de la recuperación de adeudos de toda índole a favor de la empresa.

4.- Disponer de información precisa de adeudos a -- cargo de la compañía, vigilando que su liquidación se haga -- en los plazos convenidos.

5.- Cuidar minuciosamente que los gastos de opera-- ción así como los de fabricación se mantengan al mínimo posi  
ble.

6.- Ejecutar, ordenar y comprobar que cualquier -- compra que realice la compañía se efectúe en las mejores con  
diciones tanto en lo que se refiere a precios, calidad, des-- cuentos, plazos y condiciones en general.

f) Aprobará y presentará los presupuestos a clien-- tes.

g) Ordenará la expedición de las facturas por la -- mercancía entregada.

h) Solucionará los problemas o reclamaciones de im  
portancia que presenten los clientes, evitando que ocurran.

i) Firmará los cheques indispensables cuidando que

Éstos cubran exclusivamente los conceptos que previamente hubiera autorizado y que sean sólo de operaciones de la empresa.

j) Ordenar al personal a su cargo que le sea pre-sentada la información que crea necesaria para la marcha de la empresa con periodicidad que se estime necesario.

k) Otorgar permisos o prestaciones de carácter especial al personal.

l) Mantener relaciones cordiales con el personal.

m) Aplicar los correctivos que dicte el reglamento interior de trabajo a las personas que incurran en incumplimiento de sus obligaciones sin causa justificada.

n) Escuchar y atender las peticiones de los trabajadores dentro de los lineamientos que señala el reglamento interior de trabajo.

o) Procurar que las condiciones de trabajo cumplan con los acuerdos establecidos entre la empresa y sus empleados, a las disposiciones legales correspondientes.

p) Representar a la empresa en todos los actos.

q) Será responsable directo de las gestiones que se le encomiendan ante las oficinas gubernamentales.

r) Exigir al personal a su cargo el estricto cum-plimiento de las funciones y responsabilidades que les sean recomendadas.

s) En general, actuar con la mayor diligencia posi

ble en cualquier asunto de su competencia, cuidando siempre el buen nombre de la empresa, el suyo propio y de los intereses que representa.

PUESTO: GERENTE DE VENTAS

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

El puesto de Gerente de Ventas ocupa uno de los niveles de responsabilidad más elevados en toda empresa, ya -- que de la capacidad de este funcionario depende en la inmensa mayoría de casos el éxito o fracaso de la actividad principal de toda organización mercantil.

El conocimiento profundo que tenga el Gerente de -- Ventas sobre la empresa que representa, del artículo que -- ofrece al público usuario, y mercado del mismo, aunado a un dinamismo en constante superación con objeto de lograr cada vez metas más elevadas, conducirán a la compañía a lograr -- plenamente uno de los objetivos principales para los que fue creada: vender más en las mejores condiciones para el beneficio de la propia empresa, de sus trabajadores y al consumidor que se sirve.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Buscar incrementar las ventas de acuerdo con lo siguiente:

1. Fomentar las ventas directas de la fábrica a -- través de promociones y visitas directas a los prospectos -- clientes dentro de la ciudad, así como en los lugares cercanos.

2. Contratar y entrenar nuevos vendedores.

3. Proponer y ejecutar planes concretos para el mayor éxito de la actividad de ventas.

4. Mantener relaciones constantes con todas aquellas personas, morales o físicas, que directa o indirectamente originen ventas para la compañía.

b) Coordinar sus actividades con la Gerencia General.

c) Vigilar estrechamente la actuación del personal a su cargo.

d) Realizar con sus vendedores reuniones de trabajo.

e) Colaborar en todos los aspectos de trabajo y en forma personal con cada uno de los vendedores bajo su responsabilidad.

f) Reportar a la Gerencia General, dos veces al mes por lo menos, las labores del Departamento a su cargo, logros obtenidos y planes en general.

PUESTO: SECRETARIA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

a) Mecanografía de proyectos y pedidos de clientes de acuerdo a las instrucciones de la Gerencia.

b) Expedición de facturas con base en indicaciones de la Gerencia.

c) Controlar y mantener bajo su custodia todos los valores, efectivo, documentos, etc., que recibe de la empresa.

d) Llevar en perfecto orden el archivo de la cobranza a cargo de los clientes en orden estricto de vencimientos.

e) Hacer entrega de facturas o documentos con el debido control y oportunidad a la persona encargada de efectuar cobros a cargo de clientes.

f) Reportar a la Gerencia la cobranza de difícil recuperación.

g) Formular y entregar a la Gerencia al inicio de cada mes, relación de cobranzas a clientes.

h) Expedición de contra-recibos a proveedores o terceros en general.

i) Elaborar un programa mensual de pagos.

j) Manejo y control del fondo fijo de caja.

k) Atención de correspondencia en general, archivo y expedientes de clientes.

l) Tomar el dictado que le solicite la Gerencia y mecanografía oportuna del mismo.

m) Elaboración de fichas de depósito, cheques autorizados por la Gerencia y control del saldo de la cuenta de cheques mediante el libro auxiliar correspondiente.

n) Entregar al Departamento de Contabilidad, a más tardar al día siguiente en que se origine, la documentación que a continuación se enumera:

1. Pólizas de cheque, adjuntando la comprobación correspondiente, debidamente cancelada con el sello de pagado.
2. Fichas de depósito en bancos, a las que se anexará la explicación detallada que ampare el importe respectivo.
3. Cheques cancelados por cualquier causa.
4. Copia de facturas expedidas, con la original de las canceladas.
5. En general toda documentación que tenga aplicación contable.

o) Resolución de problemas y asuntos de cualquier índole entre el personal de la compañía y de cualquier otra persona que directa o indirectamente se encuentre vinculada con la empresa en ausencia del gerente general.

p) Atención total del teléfono.

PUESTO: CONTRALOR

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

La persona encargada de este puesto debe tener además de los conocimientos suficientes del Contador Público, - facilidad de lo que se llama don de mando y habilidad en el manejo de las finanzas, ya que después del Gerente General - en él recae la obligación de que la empresa lleve el camino adecuado para que ésta marche siempre en óptimas condiciones.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Vigilar que siempre se observen las normas y -- procedimientos de contabilidad generalmente aceptados, así -- como su aplicación consistente.

b) Estar pendiente de que el sistema de contabilidad y de costos se encuentre al día.

c) Crear concientización en el Departamento de Contabilidad, para que éste se maneje siempre al día, ya que depende en mucho la proyección del negocio de la información que del mismo se desprende.

d) Con base en la información que emana de la contabilidad de la empresa, efectuar análisis y estudios que -- tiendan a desmembrar cada uno de los renglones de los estados financieros, con observaciones y sugerencias de la tendencia que las mismas llevan, con la finalidad de tener siempre en cada uno de estos renglones la inversión u obligaciones en condiciones óptimas.

e) Con los resultados del estudio anterior, auxiliar siempre al Gerente General para que éste, en su carácter de máxima autoridad dentro de la empresa, dicte las normas a seguir para la corrección o incremento en eficiencia de la compañía.

f) Mantener siempre dentro de sus posibilidades -- las mejores relaciones para con los bancos o financieras con los que maneja sus cuentas la empresa, proporcionando a tales instituciones la información que requieran.

g) Sugerir, cuando las necesidades así lo dicten, las mejores condiciones para la obtención de fondos o inversiones, con el máximo de resultados, cuidando siempre el nombre y prestigio de la empresa.

h) Estar en contacto y al pendiente siempre con -- los jefes de los diversos departamentos de la empresa para obtener de la información recabada las necesidades o cambios

que pueden repercutir en la situación financiera con sugerencias aplicables.

1) Finalmente aplicar en la compañía la mejor disposición para trabajar con la máxima eficiencia y buena fe - que de él se requiere, además de ser requisito el ser un profesional en la Contaduría Pública.

PUESTO: COORDINADOR DE PRODUCCION

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

Debe ser una persona con conocimientos suficientes de lo que es una fábrica de muebles con lo que la maquinaria moderna representa en el avance de esta industria, así como lo que representa el saber dar toque de artesano en alguno - de los casos, incluyendo el tener personalidad suficiente para saber mandar y hacerse respetar por los subordinados que tiene a su mando.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Coordinar todos y cada uno de los departamentos por los cuales debe pasar el artículo para su terminación.

b) Manejo total del personal que abarca en máquinas y ebanistería, tapicería, pintura, herrería y departamento mecánico; enunciando en lo que a este punto se refiere, - las actividades que a continuación se señalan:

1. Procurar que la relación para con ellos, así como la de ellos entre sí, sea de lo más cordial posible.

2. Controlar por medio de un reloj checador, la asistencia y puntualidad total del personal.

3. Otorgar permisos o ausencias a los subordinados en horas de trabajo, cuando la necesidad así lo requiera.

4. Cuidar siempre que tanto el reglamento interior de trabajo, así como las normas del control interno, sean observados y cumplidos.

5. Pedir que tanto sus herramientas y maquinaria - en general, así como su lugar de trabajo, se mantengan siempre en las mejores condiciones posibles y máximas de limpieza.

6. Cooperación absoluta en los inventarios físicos de maquinaria y equipo, así como de las fases de producción en el momento determinado.

c) Elaborar con anticipación la programación que - debe llevar la producción en atención siempre a prioridad y urgencia de los mismos, con base a la fecha de entrega com - prometida.

d) Pedir con anticipación y en las formas expre- so al almacén los elementos suficientes para la elaboración de un producto nuevo, cuidando siempre que en ellas se ano - ten todos los elementos suficientes para la distinción de -- cualquier otra orden de producción.

e) Mantener comunicación constante con la Geren -- cia General y Departamento de Diseño con la finalidad de cui - dar en el momento preciso cualquier cambio que en el proyec- to del mueble se presente o cambio de entrega del mismo.

f) Elaborar y proporcionar a contraloría las pro - yecciones de producción en forma periódica a fin de lograr - la debida coordinación que debe existir con los programas de financiación de la empresa.

PUESTO: CONTADOR GENERAL

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

Las funciones y responsabilidades de la persona que ocupe este puesto dentro de la compañía son muy amplias e importantes. A continuación señalaré aquellas que de acuerdo a la naturaleza del puesto se consideran más usuales.

La persona que desempeñe este puesto deberá contar con estudios relacionados con la carrera de Contador Público o Contador Privado con bastante experiencia, para poder resolver con criterio suficiente cualquier problema de tipo contable o fiscal que se presente.

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Pedir diariamente a la persona encargada de efectuar los depósitos, las fichas debidamente selladas por el banco, acompañadas de los comprobantes correspondientes que amparen el importe depositado.

b) Inmediatamente después elaborará la póliza de ingreso correspondiente.

c) Pedirá igualmente las pólizas de cheque expedidas el día inmediato anterior cuidando que cada una de ellas esté acompañada de los comprobantes liquidados, observando que reúnan los requisitos fiscales, debidamente canceladas con el sello respectivo, después efectuará la aplicación contable de los cheques expedidos de acuerdo con la naturaleza del pago.

d) Con la información obtenida de acuerdo con los puntos a, b y c, debe de afectar el libro auxiliar de bancos, para que éste se encuentre siempre con el saldo correcto en

el momento que se requiera, una vez que estas pólizas estén autorizadas por el Gerente,

e) Con posterioridad y tomando como base las pólizas mencionadas, deberá afectar los registros auxiliares.

f) El registro de todas aquellas operaciones realizadas por la compañía en que no se afecte una entrada o salida material de efectivo, como puede ser la creación de pasivos, trasposos entre cuentas, depreciaciones, etc., se hará mediante un registro especial para estos casos.

g) La información relativa a estas operaciones deberá proporcionarse al Contador por las personas que conozcan estos hechos, tales como el Gerente General, Secretaria, --- etc., haciéndole entrega de la documentación o informes correspondientes.

h) De acuerdo a lo anterior estos registros especiales:

1. Los elaborará el Contador.
2. Los autorizará invariablemente el Gerente.
3. Se enumerarán en forma progresiva, archivándose en la misma forma y con separación mensual.
4. Se deberán registrar en el libro fiscal autorizado, así como en los correspondientes auxiliares, una vez que se encuentren debidamente autorizados.

i) Se hace hincapié en la obligación de registrar en el libro fiscal autorizado y con la mayor regularidad posible, las pólizas de ingreso, egresos y varias, ya que en esta forma la Contabilidad estará siempre actualizada y los totales mensuales servirán de base para la formulación de la

balanza de comprobación y estados financieros.

j) Una vez que el Contador tenga la seguridad de - que no falta ninguna póliza por registrar en el mes corre- pondiente y que el libro fiscal ha sido cerrado debidamente, deberán efectuarse los pases al libro mayor.

k) Elaborar todas las formas de impuestos provisio- nales que se deben liquidar en el transcurso de cada mes de acuerdo con las operaciones realizadas, así como efectuar la liquidación de las mismas.

l) Deberá a más tardar el día diez del mes siguien- te entregar a la Gerencia el balance general mensual, con la información adicional necesaria para que éste sea comprensible a las personas interesadas en el mismo, así como de co- mentarios personales al mismo que indiquen en forma clara el comportamiento general de la compañía.

m) Deberá atender cualquier notificación que se re- ciba de parte de dependencias oficiales, solucionando satis- factoriamente cualquier asunto de esta índole.

n) Mantendrá en forma ordenada y completa un archi- vo en el que consten todos los datos relativos a:

1. Balances mensuales entregados.
2. Comprobantes oficiales de pago de impuestos.
3. Declaraciones presentadas.
4. Comunicaciones gubernamentales de la empresa o de abogados, relativas al cumplimiento de las - obligaciones fiscales.

o) Comunicar a la Gerencia oportunamente la fecha en que sea necesario efectuar cualquier pago en que se evi-

ten intereses moratorios o con lo que se obtenga un descuento, lo que puede originarse en conceptos tales como préstamos directos de bancos, documentos por pagar, pagos a proveedores, etc.

p) En general deberá realizar todas aquellas actividades que sin estar incluidas en el presente instructivo -- por su naturaleza sean obligaciones de la persona encargada - de este puesto.

PUESTO: ALMACENISTA

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) La persona encargada de este puesto deberá ser independiente del Departamento de Contabilidad.
- b) Será responsable de todos los bienes que se encuentren bajo su custodia.
- c) Deberá informar diariamente al Departamento de Contabilidad las entradas y salidas de materiales en las formas debidamente elaboradas y autorizadas para ello.
- d) Al momento de entrada de toda mercancía el Almacenista deberá solicitar original y copia de la factura del proveedor, firmando el original de recibido una vez que se cercioró de que la mercancía ha llegado en las condiciones - y precio pactado con anterioridad.
- e) El Almacenista conservará la copia de factura - para dar entrada en las tarjetas correspondientes a la mercancía recibida; copia que deberá anexar en el reporte men- cionado.

f) Informará directamente a la Gerencia de las mercancías que por sus ventas o uso constante se encuentren agotadas o que su existencia sea tan baja que haga necesaria su reposición inmediata.

g) Es requisito indispensable que en toda salida de mercancía de este Departamento se especifique en la forma impresa correspondiente la utilización clara y precisa del mismo, así como la firma de recibida de la persona que la hubiese solicitado.

h) Será indispensable como mínima norma de control interno que se observen detalladamente las siguientes disposiciones:

1. Mantener perfectamente el orden y completamente limpio este Departamento.

2. Anotar los datos requeridos en la papelería utilizada para el manejo y control de la mercancía.

3. Prohibir terminantemente la entrada a toda persona ajena a este Departamento.

4. Mantener al día las tarjetas auxiliares correspondientes de control de mercancía.

i) Deberá proporcionar toda a cooperación que se requiera para la realización de inventarios físicos.

j) El mencionado inventario deberá practicarse --- cuando menos una vez al año al cierre de operaciones de la empresa.

PUESTO: DEPARTAMENTO DE DISEÑO

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

La formulación de dibujos y planos en general representan para la empresa, la base sobre lo que será hecho el diseño o instalación de los muebles vendidos. Este trabajo tiene una importancia fundamental, ya que de la corrección absoluta del mismo se deriva una serie de factores que pueden reducirse a mencionar solamente que de ello depende el que la empresa incurra o no en pérdidas y gastos innecesarios por el desperdicio de tiempo y materiales que originan datos incorrectos.

Es necesario que la persona o personas que desempeñen esta función ejecuten su trabajo con extremo cuidado, -- evitando elaborar un proyecto que no contenga toda la información indispensable para ello.

Dentro de las funciones principales se encuentran -- las siguientes:

#### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Formular los dibujos en general que le sean turnados por la Gerencia General o Departamento de Ventas, por dibujos debe entenderse:

1. Plantas.
2. Perspectivas.
3. Alzados.
4. Planos de instalación.

b) Revisar, previamente a la ejecución del proyecto, que éste contenga la información completa en cuanto a -- las características del trabajo a elaborar.

c) Rechazar los proyectos de muebles que no contengan la información necesaria o presenten errores.

d) Entregar, en los plazos que se convenga, los dibujos elaborados, debiendo firmarse al calce por quien haya efectuado el trabajo.

e) Cuando por alguna circunstancia deba realizarse un cambio o modificación al proyecto terminado, la orden correspondiente la podrán girar únicamente la Gerencia General o de Ventas.

## C A P I T U L O   I I I

### PROCESO DE PRODUCCION

- A) CARACTERISTICAS DEL EQUIPO DE PRODUCCION.
- B) SINTESIS DEL DESARROLLO DE LA PRODUCCION.
- C) FLUJO DE OPERACIONES EN EL DEPTO. DE PRODUCCION.
- D) CONTROL INTERNO EN EL DEPTO. DE PRODUCCION.

A) CARACTERISTICAS DEL EQUIPO DE PRODUCCION.

En forma breve describiré la maquinaria de producción existente en la fábrica de muebles a la cual me refiero, así como las características primordiales.

- Sierra circular con disco de 10" con motor Siemens de 5 H.P. trifásico: Sirve para cortar madera y aglomerados.
- Router con motor Siemens de 3 H.P. trifásico.
- Router con motor de 4.5 H.P. trifásico.

Los Router se usan para hacer canales y espigas para armar así como también se recortan toda clase de figuras en material aglomerado.

- Cepillo para madera de 4 navajas de 16" con motor de 3.5 H.P. trifásico: Se usa para cepillar las caras de las piezas de madera.
- Sierra Circular con motor de 3 H.P.: Con esta sierra se corta sólo madera.
- Trozadora de madera con disco de 12" con motor de 1.3 H.P. trifásico: Se utiliza para cortar madera, los cortes se pueden hacer de 45° ó más.
- Trompo para hacer molduras con motor de 2.5 H.P. trifásico: Con éste se realizan las molduras de los cantos del mueble.
- Sierra circular con disco de 10" con motor Siemens de 3 H.P. : Sirve para cortar madera.

- Trompo vertical con motor Siemens de 2 H.P. trifásico: -  
Con esta máquina se realizan las espigas en los armadores.
- Escoplo para canales, con broca y motor de 3 H.P. trifásico: Se usa para hacer canales para las espigas.
- Sierra cinta, con motor de 5 H.P. trifásico: Con esta --  
sierra cinta se recortan patas y otras cosas.
- Cepillo para madera de 3 navajas de 18" con motor de 3 H.P.  
trifásico: Se utiliza para cepillar madera.
- Lijadora de 360 horizontales con motor de 3 H.P. trifásico.
- Lijadora de 300 vertical con motor 1 H.P. trifásico.

Estas lijadoras se usan para lijar la madera.

- Taladro vertical, con motor de 1/2 H.P. monofásico: Es -  
para realizar perforaciones.
- Compresor para aire con motor Siemens de 5 H.P. trifásico:  
Este compresor es para inyectar aire a las ollas de pre -  
sión para pintura de los muebles, así como también para -  
la engrapadora del tapicero y el Taladro Neumático.
- Olla de Presión para Pintura, de 8 litros, con juego de -  
mangueras y pistola. Se utiliza para pintar con aire.
- Olla de Presión para Pintura, de 30 litros, con juego de  
mangueras y pistola: Sirve también para pintar con aire.
- Taladro Neumático de 1/4 con manguera: Con esta máquina  
se hacen perforaciones con una broca.

- Engrapadora para Tapicero, neumática, con manguera: Con ésta se realiza el proceso de engrapar la tela.
- Extractores de aire para pintura con motor de 1/2 H.P., - monofásico: Con esta máquina se extrae el polvo.
- Máquina para soldar la Sierra Cinta Eléctrica de 110 -- volts: Sirve para soldar las cintas que se usan para la Sierra Cinta.

## B) SINTESIS DEL DESARROLLO DE LA PRODUCCION.

En toda industria dedicada a la fabricaci3n de muebles de madera y aglomerados necesariamente tienen que intervenir los siguientes factores:

1. Diseño.
2. Departamento de aglomerados.
3. Departamento de carpintería.
4. Departamento de pintura.
5. Departamento de tapicería.
6. Otros departamentos autónomos y auxiliares.

Como es lógico suponer, deberán existir variaciones originadas por el tipo de muebles, calidad pretendida, recursos empleados, clase de operarios, etc.

### 1. DISEÑO :

Según el tipo de fábrica existirá o no un departamento encargado de este fin, pero siendo siempre indispensable contar con un diseño, como requisito para la estimación de los costos, satisfacción del gusto del mercado o de un -- cliente en especial, cuando se fabrica sobre diseños o pedidos.

Este Departamento o paso previo, no sólo diseña línea general del mueble sino que también indica detalles tanto decorativos como de construcción, siendo en este último -- aspecto los diversos departamentos productivos quienes dirán la última palabra e incluso resolverán los problemas técnicos a medida que se vayan presentando.

El Departamento de diseño podrá formular los planos constructivos a escala o a tamaño natural y los archivará --

por modelo, tipo de mueble o número que se le asigne, según sea el sistema que se seleccione. Los departamentos seguirán desde la iniciación hasta la terminación del producto -- por los constructivos.

## 2. DEPARTAMENTO DE AGLONERADOS :

Puede considerarse como un pilar de la producción, una vez ya estudiado y aprobado el constructivo, si no ha sido hecho con toda meticulosidad pueden registrarse las mermas y fugas más fuertes.

La importancia de este departamento es notoria debido a que es uno de los abastecedores de la producción, ya que en éste se fabrica en casi toda su totalidad las mesas, aparadores, vitrinas, cabeceras, burós, roperos, tocadores, etc., en él no sólo principia la producción de estos muebles sino que también termina.

La producción de muebles de aglomerado inicia con la habilitación o corte, esto se realiza con los constructivos que ya están lo suficientemente estudiados como para poderse obtener de él las plantillas, con lo que los operarios se guiarán para hacer el corte del aglomerado. Una vez cortado se pasa al proceso llamado ruteado en el cual se marcan ensambles, resagues, espigas, adornos, etc.

Enseguida pasamos al proceso CANTOS en el cual se le da el acabado y detalle necesario a las orillas o bordes. El proceso que sigue el PRE-ARMADO del mueble, es en donde se preparan todas las partes del mueble para poder ser armadas colocando bisagras, chilillos, broches, así como poner los barrenos necesarios para el armado y terminado, seguimos con el ADORNADO de todos los frentes del mueble para una mejor vista y definición de modelos, después seguimos con el ARMADO donde se unen todas las partes y toma forma el mueble.

para pasarlo a lavar con thinner con el cual se limpian todas las piezas dejándolas libres de residuos de fondo, pinturas, lacas, etc.

Enseguida se pasa el mueble al RETOCADO para dar los últimos toques para cubrir imperfecciones, cubriendo raspaduras o golpes que el mueble recibió mientras se encontraba en los procesos anteriores.

Va de aquí pasamos al TERMINADO para dar los últimos toques como poner jaladeras, lunas, cristales.

### 3. DEPARTAMENTO DE CARPINTERIA :

Este departamento es otro pilar de la producción, ya que aquí se realiza una parte muy importante de la producción: las sillas para comedores y butacas para recámaras, así como también las piezas auxiliares que necesita el departamento de aglomerados como lo son la moldura de madera, correderas, bastones para roperos, etc.

La producción inicia con el corte de madera, esto se realiza con el fin de que los tablones se corten al tamaño que éstos puedan entrar al cepillo que sirve para emparejar la madera.

Se prosigue a la máquina trozadora que ésta, como su nombre lo indica, corta la madera al tamaño que va a necesitarse para poder realizar el proceso de habilitación que se lleva a cabo por medio de plantillas que se colocan sobre los tablones y se raya la madera para posteriormente pasar a los recortes y ensambles necesarios por medio del escoplo y espigadora, para enseguida proseguir a pulir y al armado del mueble (sillas y butacas).

#### 4. DEPARTAMENTO DE PINTURA :

Este proceso es una clave muy importante dentro de las fases de la producción ya que es determinante en el control de calidad de la producción pues en él se cubren imperfecciones.

En este departamento se pintan los interiores del -- mueble que son de aglomerado natural, las sillas y butacas -- de madera de pino, la moldura de madera y de resina.

Tomando en cuenta que la producción de muebles que se hace es de calidad, el proceso de este departamento debe -- iniciarse con el repulido manual en la madera de pino con el propósito de prepararla para la aplicación del tapaporo en -- el cual una vez seco y compenetrado en la madera es cubierto por el fondo que tiene por objeto proteger a la madera con -- tra algunos factores que a la larga deterioran, así como tam -- bién la vista del terminado se perfecciona.

Una vez seco el fondo éste se rebaja con lija hasta que la superficie quede tersa, Viene después la aplicación de lacas de color (pintado) que se desean y por último se cu bre con laca transparente. Tanto en el pintado como el la -- queado son rebajados hasta hacer desaparecer los grumos.

#### 5. DEPARTAMENTO DE TAPICERIA :

Este departamento representa una fase final para la producción de sillas y butacas, ya que cuando llegan a este departamento vienen perfectamente terminadas por carpintería y pintura, para proceder sólo a tapizarlas del color y tela indicadas, o en su caso si son de bejuco los respaldos en es -- te departamento se les pone el bejuco.

6. OTROS DEPARTAMENTOS AUTONOMOS Y AUXILIARES :

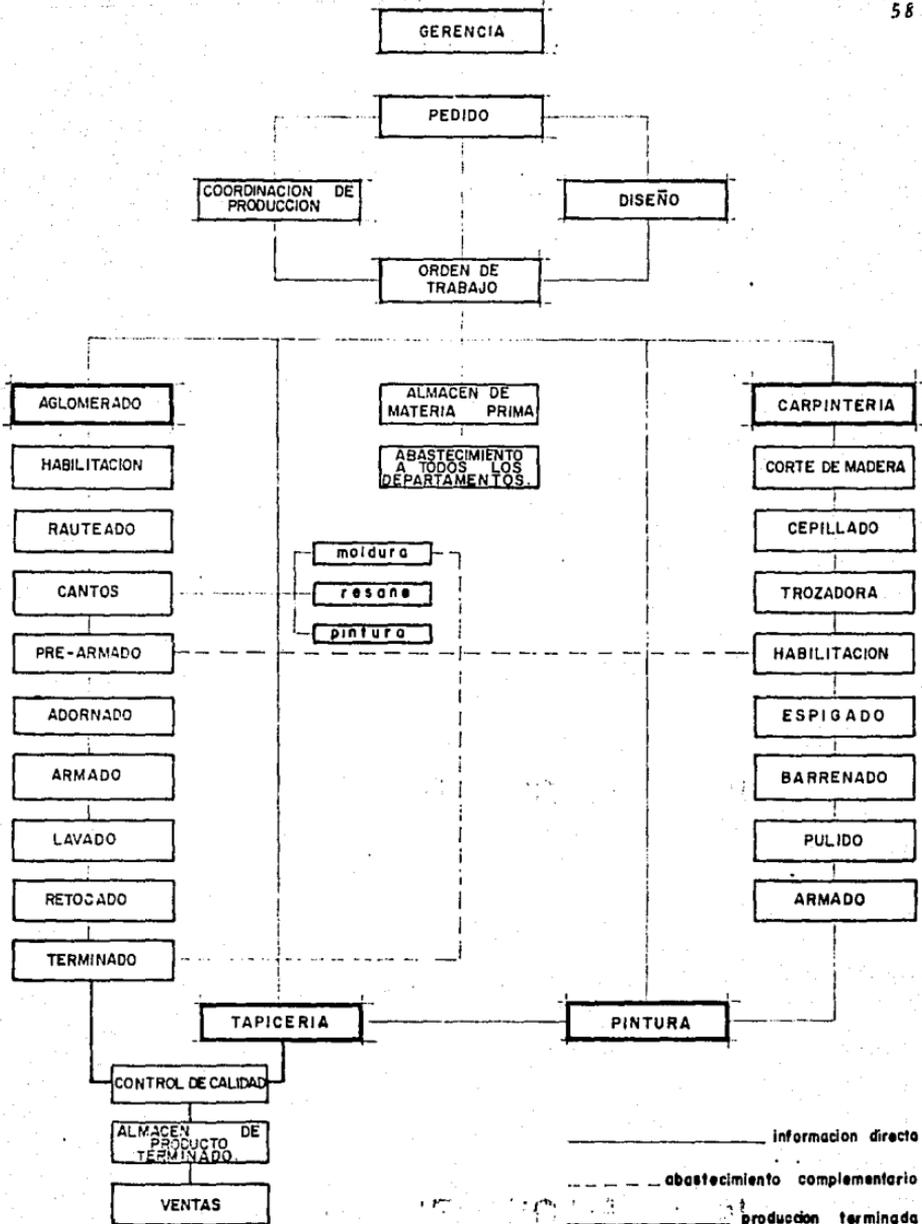
Dentro de Estos pueden citarse los siguientes:

Almacén:

Que por su importancia y atención especial requie-  
ren dentro de la fábrica.

# DIAGRAMA DE PRODUCCION

58



## C) FLUJO DE OPERACIONES EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.

### EXPLICACION DEL DIAGRAMA DE PRODUCCION.

La producción deberá iniciarse desde la Gerencia General al tener ésta los datos de una venta, o bien por necesidad de producir aquellos artículos que mayor demanda hayan tenido, o por el deseo de incluir nuevas líneas y modelos, - con objeto de tener existencias más diversificadas que ayuden a la promoción de ventas.

Con los datos necesarios se formulará un "pedido" - que será pasado simultáneamente a los departamentos de diseño y coordinación de producción.

**DISEÑO:** Existen dos posibilidades:

1a. Estar ya estudiado el mueble solicitado y proporcionar los constructivos respectivos al coordinador de inmediato.

2a. Tratarse de nuevos modelos, procediéndose entonces de la manera más rápida a la formulación del diseño - en el para que una vez aprobado se haga el contrato correspondiente, entregándolo a producción.

**COORDINADOR DE PRODUCCION:** Una vez en su poder los constructivos y todos los datos del pedido, se procederá como sigue:

1º Formulará el plan de producción con objeto de dar a conocer la fecha de terminación o bien su inclusión urgente dentro de lo que ya está fabricando, tomando las medidas necesarias, incluso la de detener algún otro mueble que no tenga una fecha determinada de entrega, esto último no es recomendable y sólo deberá hacerse en casos extremos y verdaderamente excepcionales.

Como es de suponerse, para fijar la fecha de entrega es necesario que conozca el tiempo de producción del mueble, lo cual resulta sencillo si ya ha sido fabricado con anterioridad; en caso contrario, se estimará el tiempo probable de producción de acuerdo con la opinión de los diversos jefes de departamento por donde tenga que pasar.

2º Expedición de la orden de trabajo, la cual deberá contener por lo menos los siguientes datos:

Número de orden.

Nombre del cliente o en su defecto número de pedido.

Fecha de compromiso de entrega.

Fecha de expedición.

Nombre o número del modelo.

Color de la tela que va tapizado.

Esta orden de trabajo deberá entregarla a todos y cada uno de los departamentos que deban intervenir en la producción, así como a las del almacén y contabilidad, como es natural.

3º Se cerciorará que existen todas las materias primas necesarias, pues de ser así informarlo al departamento de compras. Compromiso de entrega contraído en departamento de la producción, con objeto de tenerlos oportunamente y no fallar en él.

4º Vaciará los datos claves en su control de producción en proceso para estar en posibilidad de seguir el ritmo y estado en que se encuentra cada uno de los muebles en un momento dado.

El siguiente paso es ya la iniciación del trabajo en los departamentos de aglomerados y carpintería.

En aglomerados al recibirse la orden y contando con el constructivo y las plantillas se iniciarán los trabajos - de acuerdo con la urgencia y planeación hecha de antemano de biéndose reportar al coordinador de producción en cada caso la fecha de iniciación en el momento que esto suceda.

En este departamento no se tiene pintura, sólo para cantos, debido a que el material usado es melamina y es material ya pintado de fábrica; Este se usa en todo y los respaldos se hacen con un material más delgado también laminado.

Desde luego que si no existieran plantillas deberá procederse a hacerlas.

Ya teniendo los constructivos o plantillas se procederá a la habilitación de este departamento de aglomerados, esto es, el corte hecho a la melamina y al material natural necesario para la producción del mueble. El proceso lo lleva a cabo un operario que conoce bien el manejo de la sierra circular, en este proceso ya se tienen los cortes para la elaboración del mueble pero no tienen los resagues para adornar ni ensambles necesarios para armarlos, esto lo hace el proceso Rautado que en éste también son necesarias las plantillas para los resagues de cabeceras y marcos. En este proceso tenemos la máquina RAUTER que para manejarla necesita un operario especializado ya que él debe cuidar mucho las medidas de todo, de lo contrario no podría armarse como es debido ni adornarse con vista aceptable y esto deteriorarla la calidad. Una vez terminada la función de este proceso, el mueble pasa al proceso llamado CANTOS el cual tiene tres etapas:

- 1a. Pegamento de Molduras.
- 2a. Resane. (Para tapar poros e imperfecciones de la madera o del aglomerado).
- 3a. Pintura.

El Departamento de CANTOS consiste en darle un terminado aceptable a todas las orillas o bordes del mueble. Esto se lleva a cabo por medio de pegamentos de moldura de madera o con un trabajo de resane y pintura cuando no pueda ponerse la madera en algunos resagues.

Como podemos apreciar por los nombres de las fases del proceso contar: Cantos, pegamentos de molduras, se encarga de cubrir las orillas o bordes con moldura de madera que es abastecido por Carpintería desde su proceso habilitación.

CANTOS RESANE: Aquí se tapan con una mezcla hecha de Talco y Fondo para cubrir las imperfecciones que llevan los bordes de la moldura de madera al aglomerado.

CANTOS PINTURA: Aquí sólo pintan los bordes, lo hacen primero dándoles un fondo para luego proseguir con la taca café; ya teniendo todas las partes pintadas y terminadas por los pasos anteriores, proseguimos al Pre-armado, que es preparar el mueble calculando los chilillos, bisagras y al mismo tiempo realizar los barrenos para poder armar así como para poner jaladeras, en este proceso también se ponen todas las partes hechas de madera por el departamento de Carpintería como correderas, bastones para roperos, así como las piezas auxiliares que lleva el mueble de aglomerado y que para una mejor calidad y durabilidad del mueble se hacen de madera.

Antes de armar existe un proceso llamado adornado, el cual, como su nombre lo dice, es para darle una mejor vista al mueble; esto se hace a través de la moldura de madera y de la resina, se adornan todos los frentes y se les da definición a estilos de acuerdo al tipo de moldura que lleva cada estilo, la moldura la preparan y pintan los cantos debido a que en esta fase alcanzan muy bien a desarrollar el tra

bajo y se ahorra mano de obra aprovechando la de cantos Pintura.

El siguiente proceso es el Armado, que se unen todas las partes cubriendo los canales con resistol y uniéndolo con clavos, en este proceso debe tenerse mucho cuidado ya que los clavos no deben salir por los exteriores, así como que queden los muebles bien hechos para que tengan durabilidad; aquí también se colocan los resbalones de lira que son los broches de presión para cerrar las puertas, además poner las bases del mueble llamados azoclos y los topes de madera para protección de las puertas.

El mueble pasando el proceso ARMADO ya tiene forma definida y de aquí en adelante todos los procesos siguientes son para detallar el mueble en su calidad y en su vista. El proceso siguiente lo llamamos LAVADO ya que se humedece una tela de thinner para pasarla sobre los exteriores del mueble que todos son de melamina y así se quitan todos los residuos de pintura, fondo, etc. que hayan manchado el mueble durante el proceso de cantos pintura, así como también limpiarlo de todo lo que lo haya manchado en los procesos anteriores. Se prosigue al RETOCADO que aquí se hace un examen cuidadoso al mueble y con una brocha chica se cubren las imperfecciones que haya tenido el mueble.

En el proceso final del mueble se ponen las jaladeras, lunas, cristales.

# REGISTRO DE PRODUCCION EN PROCESO

FECHA	Nº ORDEN	DESCRIPCION	Nº de UDS		MAQUINA	CARPINTE- RIA	AGLOMERA DOS	TAPICERIA	PINTURA	NORMAL O DE CRISTAL	FECHA de ENTREGA
				fecha inicio fecha termino observaciones							

## D) CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.

El Control Interno es un plan coordinado entre la Contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la Administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas.

Está fuera de duda que un sistema de control interno sólo podrá establecerse en una empresa bien organizada, ya que el orden es la primera ley del universo. Y el orden, por supuesto, es por completo fruto de la organización.

Los objetivos del Control Interno son:

- a) Cuidar y proteger los bienes o patrimonio de la empresa.
- b) Obtener Información suficiente y oportuna.
- c) Evitar malos manejos.
- d) Promover y lograr la eficiencia operativa.

El control de la producción comprende la organización, el planteamiento, la comprobación de los materiales, los métodos empleados, los tiempos de las operaciones, la manipulación de las rutas de producción, la formulación de programas, su despacho y distribución, la utilización de la maquinaria afín, razón por la cual deberá de seguirse el siguiente principio en lo relacionado con la producción:

Se obtiene la más alta eficiencia en la producción fabricando la cantidad necesaria de productos, de la cantidad requerida, en el tiempo exigido, por el método mejor y más barato.

Dentro de las funciones del departamento de producción podemos mencionar las siguientes:

1. Planteamiento de los trabajos.
2. Preparación de los órdenes de trabajo.
3. Listas de las operaciones y hojas de ruta.
4. Programas de trabajo.
5. Distribución del trabajo entre las máquinas.
6. Control de los productos terminados, en proceso.
7. Registro de Producción.
8. Estandarización de las operaciones.
9. Embarques y expediciones.
10. Análisis de lo elaborado.

El planteamiento de la producción deberá definirse:

La técnica de prever e imaginar de antemano cada paso de una serie de operaciones separadas teniendo que efec-tuarse cada una de ellas con la máxima eficiencia e indicar cada paso de manera que las disposiciones de rutina basten -- para que se realicen en el lugar adecuado y en el momento -- oportuno.

## C A P I T U L O   I V

### ESTUDIO, DISEÑO E IMPLANTACION DEL SISTEMA

- A) BASES TOMADAS.
- B) OBJETIVOS DE LA IMPLANTACION DEL SISTEMA.
- C) ELEMENTOS DEL COSTO DE PRODUCCION.
- D) DISEÑO ESPECIFICO DEL SISTEMA.

## A) BASES TOMADAS.

Como es de suponerse existen una gran variedad de - empresas que éstas operan de acuerdo a factores que el lugar y el bien que trabajen permitan, para tal fin los empresarios y más aún los contadores han ideado desde mucho tiempo sistemas de costos.

Para poder determinar un sistema de costos que se - aplique con resultados satisfactorios en una fábrica de muebles debemos tomar en cuenta factores de importancia primordial tales como la naturaleza de la producción, la repercusión de los costos unitarios de producción, y el grado de - control interno.

El sistema de costos por órdenes de producción es - un procedimiento de control y registro de los costos que resulta aplicable a empresas donde es posible aplicarlo a industrias que su producción es de carácter interrumpido, lotificado, diversificado que responda a órdenes e instrucciones concretas y específicas de producir uno o varios artículos - o un conjunto similar de los mismos. Para poder controlar - los es necesario realizar una orden de producción específica.

Al implantar este sistema obtenemos costos específicos, control más analítico, sistema tendiente hacia costos individualizados y de esta forma conocer con detalle el costo de producción de cada artículo, conocer con exactitud el costo primo de cada orden de fabricación así como también - controlar las operaciones de producción, aún cuando existan diferentes artículos en proceso.

El sistema de costos por órdenes de trabajo o de - producción se basará en datos históricos o reales ya que se considera que los elementos del costo son reales, aunque es-

to en verdad no es esencialmente cierto en cuanto al de gastos de fabricación porque sólo se pueden calcular para un período corto mediante la utilización de una predeterminación de gastos generales o gastos de fabricación.

Los costos históricos se determinan conforme van sucediendo las operaciones de fabricación y se conocen como lo menciono antes hasta después de terminar el trabajo o período.

Por tales motivos necesitamos tomar una base para poder implantar un sistema de costos históricos a través de órdenes de fabricación.

## B) OBJETIVOS DE LA IMPLANTACION DEL SISTEMA.

Los objetivos representan los resultados o fines -- que la organización piensa o espera lograr y siempre deben -- establecerse como parte del proceso de planeación.

Debemos siempre tener el cuidado de fijar objetivos que sean razonables y alcanzables así como definirlos con to da claridad.

Es importante tener pláticas con el nivel directivo para poder encuadrar dentro de las necesidades y recursos de la empresa, el sistema ideal que debemos implantar.

Se deberán coordinar las diversas opiniones y reque rimientos de todas las áreas afectadas, definir la facilidad de la información, tanto de las áreas de administración como las de producción y así satisfacer sus necesidades de cada -- departamento, línea de producción, órdenes o productos, con el área de ventas para el control de precios, la producción necesaria, etc.

La administración implanta una disciplina contable y administrativa encaminada a solucionar problemas que en -- torpecen el logro de los objetivos deseados, la disciplina -- así implantada dentro de la empresa se denomina sistema de -- costos.

Los usos más frecuentes que se dan a un sistema de costos son el de información y el de control, con todas sus aplicaciones y variantes, por tal motivo es importante pre -- ver la frecuencia y grado de análisis de los informes y re -- portes para adecuarlos a las necesidades de la empresa.

Al implantar un sistema de costos por órdenes de -- producción se persiguen los siguientes objetivos:

1.- Calcular el costo de producción de cada artículo que se elabora mediante el registro de los 3 elementos del costo: materia prima, mano de obra y gastos de producción.

2.- Mantener en forma adecuada el conocimiento lógico del proceso de producción de cada artículo y de esta manera seguir en el momento deseado el proceso de fabricación, que se puede interrumpir sin perjuicio del producto.

3.- Obtener un control de la producción y así buscar la forma de reducir los costos en la nueva elaboración de nuevos lotes de trabajo.

## C) ELEMENTOS DEL COSTO DE PRODUCCION.

La clasificación de esta sección quedará comprendida en sus tres clásicos componentes:

1. Materias primas.
2. Mano de obra.
3. Gastos de producción.

### 1. Materias Primas:

El control de las materias primas debe iniciarse -- desde el momento en que son adquiridas, y más aún, desde antes de ello, pues no sólo debe atenderse a la calidad y precios deseados, sino a la cantidad realmente necesitada para no crear sobreinversiones costosas, pues resulta evidente -- que la posición del ideal será aquella en que se emplee la -- menor cantidad de capital para tener bien atendidas las nece sidades de la fábrica.

Los estudiosos en la materia y las experiencias a -- través del tiempo nos hacen ver que las principales pérdidas que se presentan en las empresas sin llegarse a percatar de momento, lo originan principalmente:

a) La inversión superflua de materiales que pudie -- ra resultar más provechosa si se aplica a otros fines.

b) Aumento de gastos por intereses, al mantener -- existencias en exceso o de lento consumo.

c) Aumento de los gastos generales, al requerirse un almacén más grande, mayor equipo de manejo, además de gas tos inherentes tales como mayor personal, etc.

d) Pérdidas por mermas en materiales deteriorables o de merma natural (telas que pasan, la madera al apolillarse, lacas y thinner que se evaporan o se secan).

De igual manera que en las empresas mercantiles se acostumbra determinar el adecuado promedio de existencia mediante la rotación de inventarios en relación a las ventas, las de materias primas pueden y deben determinarse de acuerdo con la producción, para lo cual será indispensable controlar las existencias de materiales, de acuerdo con su uso dentro de cada departamento, o sea como describiré enseguida:

#### Carpintería y aglomerados:

Tarjetas de almacén por cada material, o tipos de materias similares, tales como madera, lijás, pegamentos, -- clavos, herrajes y accesorios, metal de incrustaciones, etc.

#### Tapicería:

Control de telas, tachuelas, grapas, bejuco, etc.

#### Pintura:

Por cada tipo de laca, fondo, lija especial, thinner, etc.

#### Varios:

Por aquellas materias primas que se usan en más de un Departamento.

El control de cada material deberá ser llevado mediante adecuadas tarjetas del almacén que indiquen no sólo el material en referencia, sino el máximo y mínimo de existencias.

tencias; los saldos y sus movimientos por entradas y salidas tanto en unidades, como en valores. Así mismo, en el almacén deberán llevarse tarjetas de "marbete", para el control de las existencias únicamente.

La primera de las formas mencionadas es manejada -- por el almacén y la segunda por el Departamento de Contabilidad, quien tendrá dividida la cuenta de mayor "almacén de materiales" con tantas sub-cuentas, como departamentos existan. Estas sub-cuentas a su vez controlarán los auxiliares por cada material o conjunto de materiales similares y de uso en cada departamento.

Cuando sea necesario la adquisición de materiales -- deberá formularse una requisición de compra, la cual podrá -- ser realizada ya sea por el coordinador de producción, el almacenista o el jefe de un departamento, cuando se trate de -- materiales poco usados o nuevos. Una vez llena se pasará al Departamento de Compras para que éste haga las gestiones necesarias. El original se entregará a Contabilidad, ya anotada la entrada al tarjetero del Almacén correspondiente. En -- el Departamento de Contabilidad al recibirse la factura del proveedor, se le anexará dicho original, confrontados los materiales y precios pedidos, con objeto tanto de justificar -- la necesidad de la compra, como que se hayan cumplido los requisitos de cotizaciones, cantidades, proveedor, etc.

Al recibirse los materiales adquiridos en el Almacén correspondiente, el encargado del Departamento formulará y firmará la respectiva "entrada de almacén", en original y dos copias, que tendrán el siguiente destino:

Original: Se entregará a Contabilidad junto con la copia de remisión del proveedor, para la formulación de los asientos respectivos.



## REQUISICION DE COMPRAS

REQUISICION DE COMPRAS				
FECHA _____				
CANTIDAD	MATERIAL SOLICITADO	PRECIO	IMPORTE	
NOMBRE DEL PROVEEDOR		CARGUESE A:		Q.T. N°
QUIEN SOLICITA.	FECHA EN QUE SE NECESITA.	APROBADA POR:		

# ENTRADA DE ALMACEN

CIA. MUEBLERA " X "				
Nº		ENTRADA DE ALMACEN	PROVEEDOR.	
FECHA				
CANTIDAD	UNIDAD	CONCEPTO	PRECIO	IMPORTE
ENTREGO.			RECIBIO.	

Copia 1: La entregará al proveedor, quien deberá anexarla a su factura, como comprobante de que la mercancía especificada ha sido entregada y recibida de conformidad, -- pues sin este requisito no podrá ser liquidada factura alguna.

Copia 2: Quedará en poder del Almacén para eventuales aclaraciones, así como para el registro en las tarjetas de existencias que deberá llevar y de su consecutivo correspondiente.

En caso de que después de recibida la mercancía, esta sea devuelta, o bien no sea la cantidad y de la calidad requeridas, el almacenista deberá proceder de inmediato a informar al Departamento de Contabilidad, haciendo las anotaciones respectivas, tanto en el original entregado a dicho Departamento, como en la copia que ha conservado.

En cuanto al consumo de materiales, éstos serán reportados en la forma de Salida de Almacén. Se expedirá me -- diante original y una copia: el original se turnará al Departamento de Contabilidad, quien se cerciorará de que esté autorizada por el jefe del departamento que la solicitó y procederá entonces a formular los asientos de registro respectivos, costeando los materiales, de acuerdo con sus precios de costo o promedios, según sea el caso. Con la copia se quedará el Almacenista, tanto para las aclaraciones que sea necesario hacer, como para dar de baja en su control de existencias. Estas copias el almacenista las archivará por número y orden de trabajo, con objeto de controlar que no sea surtido dos veces el mismo material para una misma orden, pues si es necesario hacerlo con toda seguridad se debe a un mal --- aprovechamiento o uso inadecuado de los materiales, estando así en posibilidad de exigir responsabilidades.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

79

**SALIDA DE ALMACEN**

SALIDA N° _____				
FECHA _____		O.T. N° _____		
DEPARTAMENTO _____				
DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	IMPORTE
RECIBI _____		ENTREGO _____		
		V.B. JEFE DPTO. _____		

## 2. Mano de Obra:

Puede ser directa o indirecta, designándose a la -- primera de las mencionadas, al importe de los salarios de -- aquellos operarios dedicados de manera concreta a la producción del artículo u otra unidad de costo, no siendo difícil contabilizar el importe total de mano de obra directa imputable a la fabricación, ya que su determinación sólo requiere el saber distinguir la que así haya de clasificarse contando se con dos importantes auxiliares:

a) Destajos reportados.

b) Reporte de salarios fijos o de hora trabajada, para lo cual puede contarse con diversos medios de control, tales como tomador de tiempo, quien reportará el tiempo dedicado por cada trabajador a determinada orden; se puede utilizar así mismo un reloj marcador para que el mismo obrero, mediante su empleo, señale la hora de iniciación y terminación del tiempo dedicado a una labor específica, o bien el empleo de reportes específicos llenados por el mismo operario o el tomar de tiempo.

Ambos métodos pueden considerarse típicos y, en ligeras variantes, son los utilizados en la gran mayoría de -- los casos, refiriéndose a la contabilidad de costos en general y a la de fabricación de muebles en particular.

De acuerdo con el patrón, el importe de las horas -- extras ordinarias, cuando éstas son originadas en trabajos -- que se deben cumplimentar al haberse abandonado para dar pre -- ferencia a otras, puede cargarse como un gasto indirecto y -- prorratearse entre todos los trabajos en curso. En nuestro caso especial y porque los destajos contratados se referirán siempre a una unidad determinada, el tiempo extraordinario --

deberá cargarse directamente a esa unidad. Por lo que respecta a trabajadores que laboren a sueldo fijo, en ocasiones el tiempo extra deberá considerarse como un cargo directo y, en otras, como un gasto de tipo indirecto. Bajo cualquiera de los aspectos, el tiempo trabajado por cada operario deberá ser controlado estrictamente ya que será una de las bases tomadas para la derrama de los gastos indirectos.

Es evidente que los diversos reportes de mano de obra, sean destajos o sean salarios, servirán de base para la formulación de las nóminas o listas de raya, las cuales son simplemente unas relaciones de los nombres o números de los obreros donde se hace constar el tiempo trabajado para cada uno en el período a que se refiere la nómina, el tipo de jornal convenido y los respectivos importes a pagar. En estas listas de raya se incluirán las deducciones por retenciones que deben hacerse como las del Seguro Social, I.S.T.P., y en general, aquellos por conceptos de préstamos, pensiones familiares, etc., hasta obtener el importe líquido a pagar.

En el Departamento de Producción, desde el punto de vista práctico resulta más conveniente tener a los operarios contratados a salario fijo, pues aunque teóricamente podrían estar a destajo, resultaría sumamente difícil valuar los importes a pagar, dada la gran variedad de operaciones que aquí deben llevarse a cabo, así como por la diversidad de máquinas que intervienen.

En el de Pintura es usual contratar a los operarios a base de destajos aunque resulta más conveniente el trabajo fijo por día, pues los destajos resultan sumamente difíciles de fijar, y a pesar que es usual el determinarlos por metro cuadrado, resulta casi imposible hacerlo así en cada mueble. Además, se debe de recordar que en este tipo de factoría el cambio de líneas es continuo, resultando poco práctico y ju-

**REPORTE DE DESTAJO -**

DEPARTAMENTO		NOMBRE.			
FECHA	CONCEPTO	O.T.	I M P	A/CTA	SALDO
V.B. JEFE DPTO.		CONFORME			

to, el hacerlo a base de analogías entre los muebles. Por las razones antes expuestas se verd que también es preferible aplicar la mano de obra en "pintura" a través de los reportes respectivos de salarios diarios.

La formulación de la nómina deberá hacerse cortando los sueldos y destajos, por lo menos dos días antes de su pago, con objeto de contar con todo un día para la integración de la misma, revisión de datos y cálculos de precios pagados, cotejo con las listas de precios por destajo de cada departamento, etc., así como para la expedición de la orden de pago o cheque en su caso.

Al hacerse la aplicación de la mano de obra, encontraremos en los reportes de la misma, tiempos destinados a trabajos de reparación ya sea en el domicilio de los clientes o en la misma fábrica, por deterioros sufridos en la transportación o por alguna otra causa, estando ya hechos los cálculos y traspasos de la producción terminada. Algunas de estas reparaciones podrían ser cobradas a los clientes y otras no. La contabilización deberá hacerse contra los costos de operación, pero si a estos productos terminados se hace necesario repararlos sin estar vendidos y tiempo después de haberse terminado, el costo de dicha reparación deberá considerarse entonces como un costo indirecto de fabricación.

En cuanto a lo que se refiere a los sueldos pagados en el Departamento de Diseño, Coordinación de Producción, Almacén y quizá una parte del sueldo del Gerente si éste interviene de manera más o menos directa en la supervisión de la fábrica y a los encargados del aseo y mantenimiento de la fábrica, deberá contabilizarse como un gasto indirecto, no así de los jefes de los diversos departamentos productivos cuyos importes se considerarán como un gasto indirecto departamental.

NOMBRE \_\_\_\_\_ DEPARTAMENTO \_\_\_\_\_

SEMANA DEL \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_

O.T	MODELO	V	S	L	M	M	J	TOTAL · HRS	IMPORTE

JEFE DPTO \_\_\_\_\_ EMPLEADO \_\_\_\_\_

El reporte de destajos, deberá hacerse mediante formas adecuadas y utilizando una por cada trabajo; se anotará la fecha en que el trabajo es dado a un operario, así como la de su terminación o bien pagos a cuenta del mismo. Si esto último sucede el contrato de destajo regresará al departamento correspondiente, una vez tomados de él, los datos necesarios para la formulación de la nómina y reporte de mano de obra. Al quedar terminado un trabajo, será convenientemente archivada esta forma de acuerdo con el sistema elegido: en legajos por cada orden, o bien por fechas como comprobación de la nómina. La forma que se propone y que invariablemente debe estar firmada por el jefe del departamento y el operario, así como supervisada en cuanto se refiere al precio del destajo contratado, por la persona encargada de ello, es la siguiente:

Por lo que se refiere al reporte de horas trabajadas de aquellos operarios que laboran a base de un salario fijo, deberá ejercerse especial vigilancia sobre dos aspectos en particular.

a) Que no abuse del reporte "varias", esto es, que no se anoten excesivas horas como trabajadas en pequeñas porciones de tiempo a varias órdenes, pues esto se presta a fugas de consideración y hasta a malos manejos.

b) Que no se reporten las mismas órdenes contratadas a destajo con otros operarios, por razones obvias.

De acuerdo con lo anterior, este reporte deberá venir firmado tanto por el jefe departamental como por el operario a que se refiere; será como a continuación se expone, haciéndose la salvedad que sólo llegará al Departamento de Contabilidad con la anotación de las horas, pues los importes serán obtenidos por éste, de acuerdo con la nómina.

### 3. Gastos Indirectos.

Los gastos indirectos, también llamados gastos generales de fabricación, como es sabido, son aquellos que por su propia naturaleza o circunstancia que los ha ocasionado no pueden ser aplicados directamente a una unidad de costo concreta, debiendo distribuirse entre todas las unidades de costo que se estén produciendo, de acuerdo a una base más o menos arbitraria.

Este tipo de gastos, se dividen en "variables" y "fijos", pudiendo afirmarse que estos últimos expresan la utilización del capital fijo, en tanto que aquellos reflejan el empleo del capital de trabajo, como por ejemplo, en el caso de las depreciaciones en línea recta que siempre será la misma sin importar que la producción aumente o disminuya y en el caso del consumo de energía eléctrica que está en relación directa a la producción, respectivamente, debiendo tenerse muy en cuenta que dado el fin perseguido por la contabilidad de costos, al hacerse el prorrateo de los gastos indirectos de producción, éste sea lo menos arbitrario que se pueda, mediante la adopción de bases lo más justas y exactas posibles excluyendo todos aquellos que puedan cargarse directamente.

La distribución de estos gastos se hace más fácil si existe una adecuada división de la fábrica, en departamentos o secciones, lo cual sucede en el caso de las fábricas dedicadas a la producción de muebles, como ya ha quedado ampliamente señalado con anterioridad.

Se hará necesario contar con auxiliares para el control de los gastos indirectos y su posterior distribución departamental y a cada orden en especial, tanto para los gastos variables, como para los fijos, como sucede con las depre-

# AUXILIAR DE CARGOS INDIRECTOS

MES _____		AÑO _____														varias subcuentas	
dia	referencia	concepto	total	materia prima in-directa	mano de obra in-directa	renta	energia electrica	combustible	depreciacion de maquinaria	amortizacion de gastos Inst.	aplicacion de primas de seguro	faltantes normales			importe	nombre	

ciaciones, amortizaciones, renta del local, consumo de energía eléctrica, etc., debiendo hacerse los cargos de los gastos a los departamentos que incurren en ellos, siempre que sea posible y aquellos que no pueden ser así considerados como por ejemplo en el caso de los sueldos de la Gerencia, --- Coordinación de Producción, Tomador de Tiempo, Almacenista, etc., podrán clasificarse atendiendo a su naturaleza y al servicio común prestado a los demás departamentos.

La distribución departamental, podrá hacerse bajo diferentes bases que de acuerdo con Dohr y a vías de simple enumeración, son:

1. Asignación directa:

El caso de la energía eléctrica si se cuenta con medidores en cada departamento.

2. Espacio ocupado:

Para el prorrateo de la renta, gastos de limpieza y vigilancia, amortización del edificio, etc.

3. Ubicación del espacio ocupado:

Adecuada para la distribución de la calefacción, extractores de aire, alumbrado, etc.

+ Manual del Contador, página 1398.

4. Bujías - hora:

Para el cálculo del costo de alumbrado.

5. Caballos - hora:

Por el consumo de energía eléctrica, cuando no resulta conveniente tener medidores.

6. Hora de trabajo:

Para la distribución de los sueldos de los tomadores de tiempo, almacenista, etc.

7. *Número de obreros en cada departamento:*  
*Gastos de previsión social, costo del comedor, campos de portivos, etc.*
8. *Valor del activo fijo:*  
*Adecuado para el prorrateo de depreciaciones, seguro contra incendio y otros similares.*
9. *Número de máquinas:*  
*Por las reparaciones y mantenimiento.*
10. *Materias primas consumidas por cada departamento:*  
*Considerada como una base para el prorrateo de gastos de almacenamiento, seguro e impuestos sobre las materias primas, siempre y cuando no hayan sido cargados precisamente al costo de adquisición.*
11. *División por igual entre todos los departamentos:*  
*Ideal para la distribución de gastos pequeños o cuando no se desean resultados exactos.*

*Todo lo anterior es cuanto se refiere a la distribución departamental de los gastos indirectos generales de producción, pues en lo que se refiere a su aplicación a cada unidad de costo y orden de trabajo en particular, es el problema que sólo se presenta en este tipo de contabilidad de costos, siendo la elección de la ase, de la mayor importancia si se pretende que sea inteligente y exacta.*

*Las bases tomadas para la aplicación de los gastos indirectos, en la práctica suelen tomarse sobre el costo monetario de algún cargo directo por consumos de materias primas o de salarios, o bien en función al tiempo empleado en cada orden, siendo las de uso más generalizado:*

1. Costo de materia prima directa.
2. Costo de la mano de obradirecta.
3. Costo primo.
4. Horas-hombre.
5. Horas-máquina.
6. Cuotas Generales.

Una o más de las bases anteriores, podrán ser tomadas en cuenta para lograr la adecuada distribución de los gastos a que nos hemos venido refiriendo, tratando de llegar a una conclusión sobre las que puedan resultar más convenientes de utilizar, mediante la exclusión de algunas de ellas - de acuerdo con los siguientes razonamientos.

#### 1. Materia Prima Directa:

A pesar de que su principal ventaja consiste en su fácil determinación y aplicación, no resulta lo suficientemente exacta, ya que el primordial costo de producción, de acuerdo con la experiencia, no radica en el costo de los materiales, debiéndose sin embargo, adoptar esta base para la distribución de los materiales indirectos precisamente por lo dicho anteriormente.

#### 2. Mano de Obra Directa:

No siendo el costo de los trabajos directos lo bastante uniformes y constantes dentro de la producción, tampoco es adecuado considerarla como base uniforme más que para el prorrateo de la mano de obra directa incurrida dentro de cada departamento por la facilidad de determinar el costo aplicado a cada orden dentro del departamento que se trate.

#### 5. Costo Primo:

Implicarla mayor cantidad de operaciones, sin resulta

do práctico, en cuanto a la exactitud de la base.

4. Horas-máquina:

Ya se dijo anteriormente que no resulta adecuada su adopción, por la especial índole de los trabajos, en los cuales el armado y acabado no es mecánico, sino manual principalmente.

5. Cuota General:

Se basa en experiencias pasadas por la repetición -- del mueble.

6. Horas-hombre:

Por exclusión, ésta es la base más adecuada, ya que el factor de tiempo trabajado es el predominante en la producción y tomando además en cuenta que a pesar del cada vez más generalizado uso de máquinas automáticas, no lo es en -- los diversos departamentos productivos, con excepción del de "máquinas" y "mecánico".

## D) DISEÑO ESPECÍFICO DEL SISTEMA.

Antes de analizar los diversos sistemas de costos -- que se pueden implantar en una empresa, es necesario considerar una gran variedad de características y situaciones que integran la misma; ya que el éxito de la operación del sistema dependerá en gran parte del análisis y previsión tanto de la posición actual de la empresa, como de su desarrollo y proyección.

La primera interrogante que se presenta, es la de determinar si se trata de un estudio para la implantación de un sistema de costos para una empresa que nunca lo ha tenido, o si se trata de una modificación a un sistema ya existente; ya que de ser éste el caso, es necesario conocer los antecedentes de la operación, del sistema vigente, las causas que intervinieron para decidir su modificación si ésta será parcial o radical, conocer los resultados positivos que haya -- arrojado, así como definir las áreas y procedimientos deficientes, los objetivos de la modificación, etc.

La empresa se dedica a la fabricación de muebles de aglomerados y madera, por lo que atenderá especificaciones de sus clientes.

Por ser de reciente creación y por falta de experiencia en el ramo, se carece de información adecuada.

De acuerdo con lo dicho anteriormente, considero que el sistema de costos más adecuado para su operación es el de Costos Históricos o Reales por Ordenes de Fabricación.

Por lo tanto, para iniciar cualquier actividad productiva se requiere una orden de producción específica, la que establecerá entre otras cosas la cantidad y características de las unidades que deben elaborarse, independientemente

## ORDEN DE TRABAJO

CLIENTE	FECHA	
PEDIDO N°	ENTREGA	
DESCRIPCION DEL TRABAJO.		
COLOR	TELA	Vob.



de que sean fabricados para stocks de existencia, para exhibición o con el fin de atender pedidos específicos de los clientes.

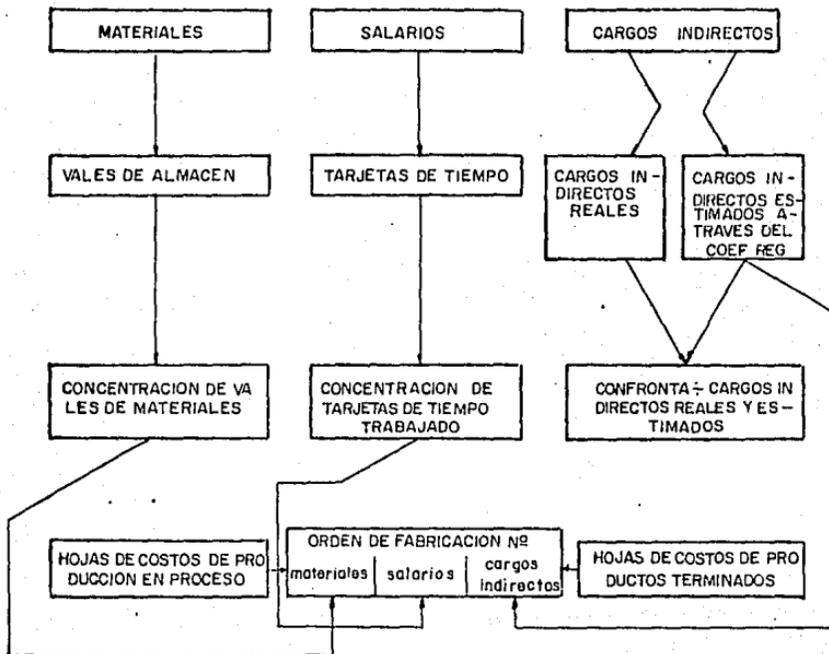
Adicionalmente constituye el documento en el que se acumulan los costos de materiales y accesorios directos, mano de obra directa y gastos de producción para, finalmente - al concluirse y cerrarse, el departamento de Contabilidad totalizará cada una de las tres secciones de la orden y resumirá al calce de la misma el costo total y el unitario correspondiente mediante la división del costo total entre las unidades producidas.

Con el fin de diferenciar las ordenes de producción de unidades de las ordenes de producción de piezas para el almacén o reparaciones de las mismas ordenes, se abrirá una orden representando éstas al auxiliar de la cuenta del mayor (Ordenes de Producción), que deberán ser sumados y comparados con éste, y deberán identificarse con claves diferentes.

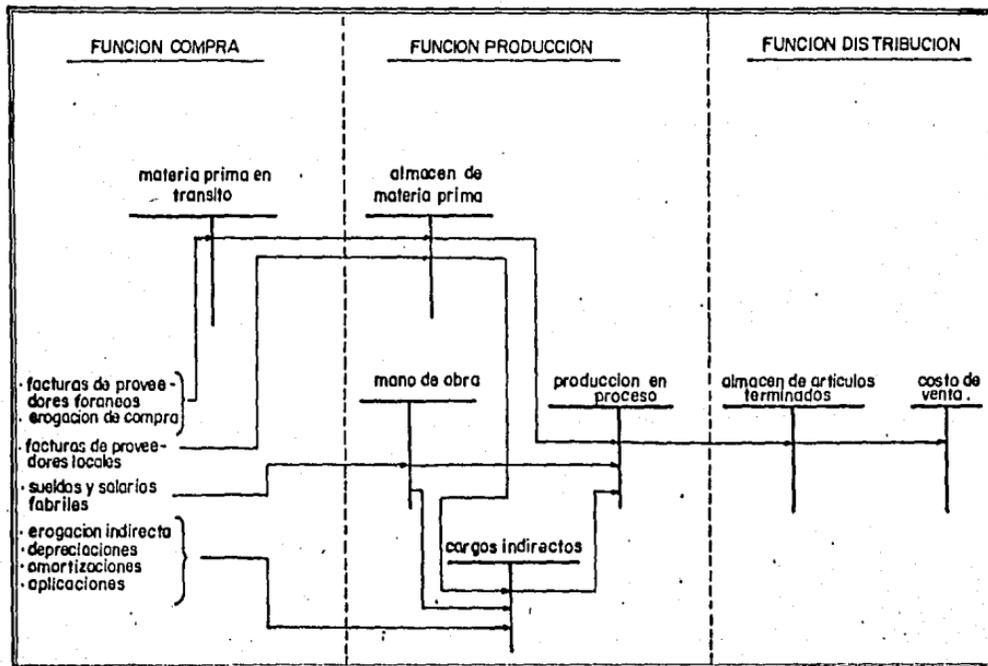
Finalmente cerradas las ordenes, se retiran del legajo de ordenes en proceso y se transfieren por orden de fecha de terminación (de acuerdo al orden con que se entreguen al almacén de productos terminados) a un legajo de "Ordenes de Producción Terminada".

El saldo de la cuenta de Productos Terminados representa el costo de la producción de los artículos terminados que se encuentran disponibles para su venta. El auxiliar correspondiente son las tarjetas de existencias de productos terminados y la suma de las mismas debe ser igual al saldo de la cuenta del mayor.

# DIAGRAMA DE CONCENTRACION DE LOS ELEMENTOS DEL COSTO



# DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO QUE SIGUEN LAS CUENTAS D' C D' PRODUCCION



## C A P I T U L O V

### NECESIDADES DEL SISTEMA

- A) ENTRENAMIENTO DE PERSONAL
- B) CATALOGO E INSTRUCTIVO DE CUENTAS
- C) PROGRAMA DE TRABAJO
- D) PRUEBA DEL SISTEMA

## A) ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL.

El entrenamiento del personal debe llevarse a cabo - mediante pláticas o conferencias tanto al personal productivo (efejutante) como al administrativo (contable).

Con las pláticas proporcionadas con anterioridad el personal conocerá en términos generales el funcionamiento -- del sistema; pero en reuniones específicas será necesario -- que se le indique en detalle las labores que tendrá que realizar. Estas pláticas deberán ser lo más claras y sencillas posible, deberán explicarse detenidamente todos los puntos - y aclarar las dudas que se tengan. Deberán proporcionarse - instructivos de los procedimientos que se establecerán, para que en caso de posteriores dudas se consulten y se aclaren.

Al personal administrativo además, deberá indicársele la forma en que recibirá la documentación, su proceso con table, cuentas que deberá afectar, informes a emitir periódicamente, etc.

Al personal directivo deberá indicársele el significado y contenido de los informes, así como la afectación que producen en los estados financieros.

El sistema diseñado deberá quedar impreso en un ma - nual de costos, el cual contendrá:

1. Presentación del sistema.
2. Objetivo y resultados esperados.
3. Plano y descripción del proceso productivo.
4. Organigrama funcional de los participantes.
5. Descripción de funciones del personal.
6. Descripción de los procedimientos, formas, con troles y registros.

7. Instructivo para el manejo y distribución de las formas, controles y registros.
8. Flujo contable.
9. Informes.

En base al manual se dará curso para que los responsables del diseño del sistema presenten:

a) Explicación de cada una de las partes que integran el manual y a quienes se encargarán de su operación; -- posteriormente, escuchar y aclarar todas las dudas que haya.

b) Realizar un ejercicio hipotético para ver el tratamiento de cada una de las formas, controles y registros en cuanto a su llenado, distribución e interrelación con todo el sistema.

c) Elaboración de informes del caso hipotético para su discusión e interpretación.

CATALOGO DE CUENTAS

## CLASIFICACION GENERAL

1. Cuentas de Activo
2. Cuentas de Pasivo
3. Cuentas de Capital
4. Cuentas de Resultados
5. Cuentas de Costo de Producción
6. Cuentas de Liquidadoras

## 1. CUENTAS DE ACTIVO

## 11 CIRCULANTE

- 111 Caja
- 112 Bancos
- 113 Almacenes de Materias Primas
- 114 Almacén de Producción en Proceso
- 115 Almacén de Productos Terminados
- 116 Clientes
- 117 Deudores Diversos
- 118 Documentos por Cobrar
- 119 IVA por Acreditar

## 12 FIJO

- 121 Terrenos
- 122 Edificios
- 123 Maquinaria
- 124 Equipo de Reparto
- 125 Equipo de Oficina
- 126 Inversiones en Valores
- 127 Depósito en Garantía

## 13 DIFERIDO

- 131 Gastos de Instalación
- 132 Papelería
- 133 Rentas Pagadas por Adelantado
- 134 Seguros Pagados por Adelantado
- 135 Anticipos ISR

## 14 CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

- 141 Estimación para cuentas incobrables
- 142 Depreciación acumulada de Edificios
- 143 Depreciación acumulada de Maquinaria
- 144 Depreciación acumulada de Eq. de Reparto
- 145 Depreciación acumulada de Eq. de Oficina
- 146 Amortización acumulada de Gastos de Instalación
- 147 Amortización acumulada de Gtos. de Organización

## 2. CUENTAS DE PASIVO

## 21 CIRCULANTE

- 211 Proveedores
- 212 Documentos por Pagar
- 213 Acreedores Diversos
- 214 Impuestos por Pagar
- 215 IVA por Pagar
- 216 Sueldos y salarios por pagar

## 22 FIJO

- 221 Acreedores Hipotecarios
- 222 Documentos por Pagar a Largo Plazo

## 23 DIFERIDO

- 231 Rentas Cobradas por Anticipado

3. CUENTAS DE CAPITAL CONTABLE
  - 31 Capital Social
  - 32 Capital Suscrito no Exhibido
  - 33 Reservas de Capital
    - 331 Reserva Legal
  - 34 Resultados por Aplicar
  - 35 Resultados del Ejercicio
  
4. CUENTAS DE RESULTADOS
  - 41 Ingresos por Ventas
  - 42 Otros Ingresos
  - 43 Costo de Ventas
  - 44 Gastos de Administración
  - 45 Gastos y Productos Financieros
  - 46 Otros Gastos y Productos
  
5. CUENTAS DE PRODUCCION
  - 51 Materia Prima Directa
  - 52 Mano de Obra Directa
  - 53 Gastos de Producción
  
6. CUENTAS LIQUIDADORAS
  - 61 Pérdidas y Ganancias

I N S T R U C T I V O

## 1. CUENTAS DE ACTIVO

## 11. Circulante

CAJA

- SE CARGA:
1. Del valor de la existencia en efectivo al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor del dinero que ingrese en caja durante el ejercicio.
  3. Del valor de los sobrantes en efectivo al término del ejercicio.
- SE ABONA:
1. Del valor del dinero efectivo que egrese de la caja, durante el ejercicio.
  2. Del valor de los faltantes en efectivo al terminar el ejercicio.
  3. Del valor de su saldo, para saldarla al terminar el ejercicio.

SU SALDO: Es deudor y representa el valor de la existencia en efectivo. Aparece dentro del Balance General en el grupo de Activo Circulante.

BANCOS

- SE CARGA:
1. Del valor de la existencia depositada en los Bancos en cuenta de cheques, al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor de los depósitos de cuenta de cheques.
  3. Del valor de los intereses que los bancos abonan en nuestra cuenta de cheques, durante el ejercicio.

- SE ABONA:**
1. Del valor de los cheques expedidos a cargo de los distintos bancos, durante el ejercicio.
  2. Del valor de las cantidades que los bancos -- carguen en nuestra cuenta de cheques por concepto de comisiones, cobranzas, etc.
  3. Del valor de su saldo para saldarla, al terminar el ejercicio.

**SU SALDO:** Es deudor y expresa el valor de la existencia depositada en los bancos en cuenta de cheques. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Circulante.

#### ALMACEN DE MATERIAS PRIMAS

- SE CARGA:**
1. Inventario inicial al principio del periodo.
  2. Compras de materia prima.
  3. Devolución de materiales no utilizados en la producción según notas de crédito.

- SE ABONA:**
1. Devolución de los materiales entregados a los proveedores.
  2. Salida de materias primas directas e indirectas empleadas en la producción según requisiciones.
  3. Materias primas echadas a perder según informe del Almacenista.
  4. Materias primas directas e indirectas vendidas según recapitulación de ventas.

**SU SALDO:** Representa la existencia de Materias Primas, es - Deudor. Aparece en el Balance General en el Activo Circulante.

#### ALMACEN DE PRODUCCION EN PROCESO

- SE CARGA:**
1. Inventario Inicial al principio del periodo.
  2. Materias utilizadas en la producción según requisiciones.

3. Trabajo directo según recapitulación de tiempo.
4. Distribución de Gastos de Producción según recapitulación de hojas de costos.

- SE ABONA:
1. Devolución de materiales al Almacén según notas de crédito.
  2. Materiales defectuosos echados a perder durante el proceso de la producción según notas de crédito.
  3. Productos terminados durante el mes, según hojas de costos.

SU SALDO: Representa el costo de la producción en proceso - existente; es Deudor y en el Balance General se incluye dentro del Activo Circulante.

#### ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS

- SE CARGA:
1. Inventario al principio del periodo de productos terminados.
  2. Costo de Productos Terminados durante el mes según hojas de costos.
  3. Productos devueltos en buen estado por los clientes según notas de crédito.
- SE ABONA:
1. Productos terminados entregados a los clientes durante el mes según registros correspondientes (COSTO DE LO VENDIDO).

SU SALDO: Costo de las existencias de los Artículos Terminados; es Deudor y aparece en el Balance General -- dentro del Activo Circulante.

#### CLIENTES

- SE CARGA:
1. Del valor de las ventas de mercancías a crédito pendientes de cobro, al iniciar el ejercicio.

2. Del valor de las ventas de mercancías efectuadas a crédito, durante el ejercicio.
  3. Del valor de los intereses que se apliquen a los clientes por demora en el pago de sus --- cuentas.
- SE ABONA:
1. Del valor de los pagos a cuenta o en liquidación efectuados por los clientes, al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor de las mercancías devueltas por los clientes.
  3. Del valor de las rebajas concedidas a los ---
  4. Del valor de las cuentas que se consideren in cobrables, al terminar el ejercicio.
  5. Del valor de su saldo, para saldarla.

**SU SALDO:** Es deudor y expresa el valor de las ventas de mercancías a crédito pendientes de cobro. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Circulante.

#### DEUDORES DIVERSOS

- SE CARGA:
1. Del valor de las cantidades que nos deban terceras personas por conceptos distintos de la venta de mercancías, al inicio del ejercicio.
  2. Cheques devueltos a favor por falta de fondos.
  3. Del valor de las cantidades que, por el concepto anterior, nos queden a deber terceras personas, durante el ejercicio.
  4. Comisiones cobradas por el banco por falta de fondos.
  5. Gastos de cobranza legal.
  6. Del valor de los intereses que se apliquen a los deudores por demora en el pago de sus cuentas.

- SE ASONA:
1. Del valor de los pagos a cuenta o en liquidación efectuadas por los deudores, al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor de los descuentos concedidos a los deudores.
  3. Del valor de las cuentas que se consideren in cobrables, al terminar el ejercicio.
  4. Del valor de su saldo, para saldarla.

SU SALDO: Es deudor y expresa el valor de las cantidades -- pendientes de cobro a cargo de los deudores. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Circulante.

#### DOCUMENTOS POR COBRAR

- SE CARGA:
1. Del valor nominal de los documentos pendientes de cobro, al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor nominal de los documentos recibidos suscritos o endosados a favor del comerciante, durante el ejercicio.
- SE ASONA:
1. Del valor nominal de los documentos cobrados, endosados o cancelados por el comerciante, durante el ejercicio.
  2. Del valor nominal de los documentos que se -- consideran incobrables, al terminar el ejercicio.
  3. Del valor de su saldo, para saldarla.

SU SALDO: Es deudor y expresa el valor nominal de los documentos pendientes de cobro. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Circulante.

#### IVA POR ACREDITAR

SE CARGA: Del importe a favor de IVA pagado por compras o -- gastos.

- SE ABONA:**
1. Por los importes recuperados de la SHCP por medio de solicitudes de devolución previamente presentadas.
  2. Por los importes compensados en las declaraciones mensuales de IVA.
- SU SALDO:** Es deudor y representa el importe a favor pendiente de recuperar o de compensar. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Circulante.

## 12. FIJO

### TERRENOS

- SE CARGA:**
1. Del precio de costo de los terrenos existentes al iniciar el ejercicio.
  2. Del precio de costo de los terrenos que se adquieran, durante el ejercicio.
- SE ABONA:**
1. Del precio de costo de los terrenos que se vendan durante el ejercicio.
  2. Del valor de su saldo para saldarla al terminar el ejercicio.
- SU SALDO:** Es deudor y expresa el costo de los terrenos propiedad del comerciante. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Fijo.

### EDIFICIOS

- SE CARGA:**
1. Del precio de costo de los edificios existentes al iniciar el ejercicio.
  2. Del precio de costo de los edificios que se adquieran durante el ejercicio.
  3. Del precio de costo de las construcciones de los edificios que se hagan.
  4. Del precio de costo de las adiciones o mejoras que se hagan.

- SE ABONA: 1. Del precio de costo de los edificios que se vendan durante el ejercicio.
2. Del importe de su saldo para saldarla al terminar el ejercicio.

SU SALDO: Es deudor y expresa el valor a precio de costo de los edificios propiedad del comerciante. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Fijo.

### MAQUINARIA

- SE CARGA: 1. Del precio de costo de la maquinaria y equipo industrial destinados a la producción, al iniciarse el ejercicio.
2. Del precio de costo de la maquinaria y equipo industrial que se adquieran, durante el ejercicio.

- SE ABONA: 1. Del precio de costo de la maquinaria y el --- equipo industrial que se venda, durante el --- ejercicio.
2. Del precio de costo de la maquinaria y equipo industrial que se den de baja por inservibles al terminar el ejercicio.
3. Del importe de su saldo, para saldarla.

SU SALDO: Es deudor y representa el importe a precio de costo de la maquinaria y equipo industrial propiedad de la empresa, se presenta en el Balance General en el grupo de Activo Fijo.

### EQUIPO DE REPARTO

- SE CARGA: 1. Del precio de costo de los vehiculos existentes destinados al reparto de las mercancías, al iniciar el ejercicio.
2. Del precio de costo de los vehiculos que se adquieran, durante el ejercicio.

- SE ABONA: 1. Del precio de costo de los vehículos que se vendan, durante el ejercicio.
2. Del precio de costo de los vehículos que se den de baja por inservibles, al terminar el ejercicio.
3. Del valor de su saldo, para saldarla.

SU SALDO: Es deudor y expresa el valor a precio de costo de los vehículos de transporte propiedad del comen-  
-ciante, aparece en el Balance General en el grupo de Activo Fijo.

#### EQUIPO DE OFICINA

- SE CARGA: 1. Del precio de costo de los muebles y enseres existentes, al iniciar el ejercicio.
2. Del precio de costo de los muebles y enseres que se adquieran, durante el ejercicio.

- SE ABONA: 1. Del precio de costo de los muebles y enseres que se vendan, durante el ejercicio.
2. Del precio de costo de los muebles y enseres que se den de baja por inservibles, al terminar el ejercicio.
3. Del importe de su saldo para saldarla.

SU SALDO: Es deudor y representa el importe a precio de costo de los muebles y enseres propiedad del comen-  
-ciante. Se presenta en el Balance General en el grupo de Activo Fijo.

#### INVERSIONES EN VALORES

- SE CARGA: 1. Del importe de las inversiones en valores exis-  
-tentes al iniciar el ejercicio.
2. Del importe de las inversiones en valores que se hagan durante el ejercicio.

- SE ABOVA: 1. Del importe de los retiros de las inversiones en valores que se hagan durante el ejercicio.
2. Del importe de su saldo para saldarla.

SU SALDO: Es deudor y representa el importe de Inversiones y valores propiedad de la compañía. Se presenta en el Balance General en el grupo de Activo Fijo.

#### DEPOSITOS EN GARANTIA

- SE CARGA: 1. Del valor de las cantidades dejadas en guarda para garantizar bienes o servicios, por con -  
tratos de renta, luz, etc., al iniciar el ---  
ejercicio.
2. Del valor de las nuevas cantidades dejadas en guarda por el concepto anterior, durante el -  
ejercicio.

- SE ABOVA: 1. Del valor de los depósitos en garantía devuelto  
s por haber terminado el plazo de los contra  
tos por cancelación de los mismos, durante el  
ejercicio.
2. Del valor de su saldo para saldarla al termi-  
nar el ejercicio.

SU SALDO: Es deudor y expresa el valor de las cantidades de  
jadas en guarda para garantizar bienes o servi --  
cios. Aparece en el Balance General en el grupo  
de Activo Fijo.

13. DiferidoGASTOS DE INSTALACION

- SE CARGA:**
1. Del valor de los gastos pagados por las adaptaciones, mejoras, instalaciones, etc., hechas para acondicionar el local a las necesidades de la empresa, al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor de las nuevas adaptaciones, mejoras, etc. que se hagan, durante el ejercicio.
- SE ABONA:**
1. Del valor de su saldo para saldarla, al terminar el ejercicio.
- SU SALDO:** Es deudor y expresa el valor de los gastos de instalación, de adaptación, de mejoras, etc., efectuadas para acondicionar el local. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Diferido.

PAPELERIA

- SE CARGA:**
1. Del valor de los materiales y útiles que se tengan almacenados, al iniciar el ejercicio.
  2. Del valor de los materiales y útiles que se compren, durante el ejercicio.
- SE ABONA:**
1. Del valor de dichos materiales y útiles que se hayan empleado durante el ejercicio, al --terminar el ejercicio.
  2. Del valor de su saldo para saldarla.
- SU SALDO:** Es deudor y expresa el valor de la papelería y --útiles pendientes de utilizarse. Aparece en el --Balance General en el grupo de Activo Diferido.

RENTAS PAGADAS POR ADELANTADO

- SE CARGA:**
1. Del valor de las rentas pagadas por anticipado pendientes de ser disfrutadas, al iniciar el ejercicio.

2. Del valor de las rentas que se vayan pagando por anticipado, durante el ejercicio.
- SE ABONA: 1. Del valor que de dichas rentas se haya disfrutado durante el ejercicio, al terminar el --- ejercicio.
2. Del valor de su saldo, para saldarla.
- SU SALDO: Es deudor y expresa el valor de las rentas pagadas por anticipado pendientes de ser disfrutadas. Aparece en el Balance General en el grupo de Activo Diferido.

#### SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO

- SE CARGA: 1. Del valor de los seguros pagados por anticipado pendientes de ser disfrutados al iniciar el ejercicio.
2. Del valor de los seguros, que se vayan pagando por anticipado durante el ejercicio.
- SE ABONA: 1. Del valor de los seguros que se vayan disfrutando durante el ejercicio.
2. Del valor de su saldo para saldarla al terminar el ejercicio.
- SU SALDO: Es deudor y expresa el valor de los seguros pagados por anticipado pendientes de ser disfrutados. Aparece en el Balance General dentro del Activo Diferido.

#### ANTICIPOS I. S. R.

- SE CARGA: 1. De los importes pagados anticipadamente a cuenta del impuesto anual de I. S. R.
- SE ABONA: 1. De los importes proporcionales que se tienen que aplicar a resultados.
2. Del importe de su saldo para saldarla al terminar el ejercicio.

**SU SALDO:** Es deudor y representa el importe pendiente de -- aplicar a resultados o recuperarse si no se usan en su totalidad, aparece en el Balance General -- dentro del grupo de Activo Diferido.

#### 14. CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

##### ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES

**SE CARGA:** 1. Del importe de los pagos de cuentas que se -- consideraban incobrables durante el ejercicio.  
2. Del importe de su saldo al finalizar el ejercicio.

**SE ABONA:** 1. Del importe de las estimaciones realizadas du rante el ejercicio por cuentas dudosas de pa- go.

**SU SALDO:** Es acreedor y representa los importes provisiona- dos que se aplicaron a gastos por cuentas incobra bles, aparece en el Balance General dentro de las cuentas denominadas cuentas complementarias de Ac- tivo Circulante.

##### DEPRECIACION ACUMULADA DE EDIFICIOS

**SE CARGA:** 1. De la depreciación acumulada de edificios, al venderse o demolerse.

**SE ABONA:** 1. Aplicación mensual de la depreciación autori- zada por la ley 5% al año del valor de adqui- sición del edificio.

**SU SALDO:** Importe depreciado acumulado de los edificios. Se incluye dentro del grupo de cuentas complementa - rias de Activo dentro del Activo Fijo.

DEPRECIACION ACUMULADA DE MAQUINARIA

- SE CARGA: 1. De la depreciación acumulada de maquinaria al venderse o darse de baja por inservible.
- SE ABONA: 1. Aplicación mensual de la depreciación autorizada por la ley del valor de adquisición de la maquinaria.
- SU SALDO: Es acreedor y representa el importe depreciado de la maquinaria ya dentro del grupo cuentas complementarias de Activo dentro del Activo Fijo.

DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPO DE REPARTO

- SE CARGA: 1. La depreciación acumulada del equipo que se dé de baja por inservible.
- SE ABONA: 1. Aplicación mensual de la depreciación autorizada por la ley 120% anual del valor de adquisición.
- SU SALDO: Importe depreciado acumulado del equipo; su saldo es acreedor y aparece en el Balance General dentro de cuentas complementarias de Activo Fijo.

DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPO DE OFICINA

- SE CARGA: 1. Depreciación acumulada del mobiliario y equipo que se venda o se dé de baja por inservible.
- SE ABONA: 1. La aplicación mensual de la depreciación autorizada por la ley (10% al año del valor de adquisición del mobiliario y equipo).
- SU SALDO: El importe depreciado acumulado del equipo de oficina; su saldo es acreedor y aparece en el Balance General dentro del grupo de cuentas complementarias de Activo en el Activo Fijo.

## 2. CUENTAS DE PASIVO

### 21. CIRCULANTE

#### PROVEEDORES

- SE CARGA:**
1. Del valor de los pagos a cuenta o en liquidación efectuados a los proveedores, durante el ejercicio.
  2. Del valor de las mercancías devueltas a los proveedores.
  3. Del valor de las rebajas concedidas por los proveedores.
  4. Del importe de su saldo, para saldarla, al -- terminar el ejercicio.
- SE ABONA:**
1. Del importe de las compras de mercancías a -- crédito, pendientes de pago, al iniciar el -- ejercicio.
  2. Del valor de las compras de mercancías efee -- tuadas a crédito, durante el ejercicio.
  3. Del valor de los intereses que nos apliquen -- los proveedores por demora en el pago.

**SU SALDO:** Es acreedor y expresa el valor de las compras de mercancías a crédito pendientes de pago. Aparece en el Balance General en el grupo de Pasivo Circulante o Flotante.

#### DOCUMENTOS POR PAGAR

- SE CARGA:**
1. Del valor nominal de los documentos que se pa guen durante el ejercicio.
  2. Del valor nominal de los documentos que se -- cancelen.
  3. Del valor de su saldo, para saldarla.
- SE ABONA:**
1. Del valor nominal de los documentos pendientes de pago, al iniciar el ejercicio.

2. Del valor nominal de los documentos que suscriba o acepte el comerciante, durante el ejercicio.

**SU SALDO:** Es acreedor y expresa el valor nominal de los documentos pendientes de pago. Aparece en el Balance General en el grupo de Pasivo Circulante o Flotante.

### ACREEDORES DIVERSOS

**SE CARGA:** 1. Del valor de los pagos a cuenta o en liquidación efectuados a los acreedores, durante el ejercicio.

2. Del valor de los descuentos concedidos por los acreedores.

3. Del valor de su saldo, para saldarla, al terminar el ejercicio.

**SE ABONA:** 1. Del valor de las cantidades que, por conceptos distintos de la compra de mercancías, se deban a terceras personas. Al iniciar el ejercicio.

2. Del valor de las cantidades que, por concepto anterior, se quedan a deber a terceras personas. Durante el ejercicio.

3. Del valor de los intereses que nos apliquen los acreedores por demora en el pago.

**SU SALDO:** Es acreedor y expresa el valor de las cantidades que, por conceptos distintos de la compra de mercancías, se deban a terceras personas. Aparece en el Balance General en el grupo de Pasivo Circulante o Flotante.

### IMPUESTOS POR PAGAR

**SE CARGA:** 1. De los impuestos que se enteran a la SHCP mediante declaraciones mensuales y anuales.

SE ABONA: 1. De las retenciones de impuestos que se hacen o de los impuestos que se crean como obligaciones por pagar.

EL SALDO: Es acreedor y representa el importe de impuestos por enterar a la SHCP; se incluye dentro del grupo del Pasivo Circulante.

#### IVA POR PAGAR

SE CARGA: 1. Por los pagos al presentar las declaraciones mensuales.

SE ABONA: 1. El importe IVA cobrados en las ventas.

SU SALDO: El importe pendiente de entregar al fisco con la declaración mensual; su saldo es acreedor y aparece en el Balance General dentro del Pasivo Circulante.

#### SUELDOS Y SALARIOS POR COBRAR

SE CARGA: Importe de sueldos y salarios pagados.

SE ABONA: Importe de sueldos y salarios por pagar.

SU SALDO: Es acreedor y representa importe de sueldos y salarios pendientes por pagar. Aparece en el Balance General dentro del grupo de Pasivo Circulante.

## 22. FIJO

#### ACREEDORES HIPOTECARIOS

SE CARGA: 1. Del valor de los pagos que se vayan haciendo a cuenta o en liquidación de los préstamos hipotecarios. Durante el ejercicio.

2. Del valor de su saldo para saldarla. Al terminar el ejercicio.

- SE ABONA: 1. Del valor de los préstamos pendientes de pago cuya garantía esté constituida con algún bien inmueble. Al iniciar el ejercicio.
2. Del valor de los nuevos préstamos hipoteca -- rios que se obtengan.

SU SALDO: Es acreedor y expresa el valor de los préstamos - hipotecarios pendientes de pago. Aparece en el - Balance General en el grupo de Pasivo Fijo o Con - solidado.

#### DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO

- SE CARGA: 1. Del valor nominal de los documentos que se pa - guen.
2. Del valor nominal de los documentos que se -- cancelen.
3. Del valor de su saldo para saldarla.

- SE ABONA: 1. Del valor nominal de los documentos pendien - tes de pago al iniciar el ejercicio con un -- plazo mayor de un año.
2. Del valor nominal de los documentos que sus - criba o acepte el comerciante durante el ejer - cicio.

EL SALDO: Es acreedor y representa el valor nominal de los documentos pendientes de pago. Aparece en el Ba - lance General dentro del grupo de Pasivo Fijo.

### 23. DIFERIDO

#### RENTAS COBRADAS POR ANTICIPADO

- SE CARGA: 1. Del valor de dichas rentas que se hayan venci - do durante el ejercicio. Al terminar el ejer - cicio.
2. Del valor de su saldo, para saldarla.

- SE ABONA: 1. Del valor de las rentas cobradas por anticipado, pendientes de vencerse. Al iniciar el negocio.
2. Del valor de las rentas que se vayan cobrando por anticipado. Durante el ejercicio.-

SU SALDO: Es acreedor y expresa el valor de las rentas cobradas por anticipado, pendientes de vencerse. -- Aparece en el Balance General en el grupo de Pasivo Diferido.

### 3. CUENTAS DE CAPITAL CONTABLE

#### CAPITAL SOCIAL

- SE CARGA: 1. De las disminuciones de capital que autorice la Asamblea de Accionistas.
- SE ABONA: 1. Del capital suscrito al constituirse la Sociedad.
2. De los aumentos de Capital decretados por la Asamblea de Accionistas.
3. De la capitalización de las utilidades o dividendos decretados por la Asamblea de Accionistas.

SU SALDO: El importe que se comprometieron los socios a entregar al constituirse la sociedad o las modificaciones posteriores.

#### CAPITAL SUSCRITO NO EXHIBIDO

- SE CARGA: 1. Del importe del capital suscrito que no ha sido aportado por los socios.
- SE ABONA: 1. De los pagos a aportaciones que adeudaban los socios al capital.

**SU SALDO:** El importe que falta por integrarse a la sociedad para completar el capital social.

#### RESERVAS DE CAPITAL

**SE CARGA:** 1. De la aplicación de las reservas para los fines que se constituyeron.

**SE ABONA:** 1. De los importes que se retienen de las utilidades del ejercicio para fines específicos.

**SU SALDO:** Las utilidades retenidas para diversos fines que serán invertidas en la negociación.

#### RESERVA LEGAL:

Se integra de la aplicación del 5% de las utilidades del ejercicio hasta alcanzar el 20% del capital social.

#### RESULTADOS POR APLICAR

**SE CARGA:** 1. Del pago de dividendos a los Accionistas.  
2. La capitalización de utilidades.  
3. Amortización de la pérdida de ejercicios anteriores.

**SE ABONA:** 1. Del traspaso de los resultados del ejercicio anterior al que no se ha definido su destino o aplicación.

#### RESULTADOS DEL EJERCICIO

**SE CARGA:** 1. De la participación de utilidades a los trabajadores.  
2. I.S.R. del ejercicio.  
3. Amortización de pérdidas de ejercicios anteriores.  
4. Pérdidas del ejercicio.

5. El traspaso de la cuenta de resultados por -- aplicar si es utilidad.
  6. El pago de dividendos a los socios.
- SE ABONA:
1. El importe de la utilidad del ejercicio.
  2. El traspaso de la cuenta de resultados por -- aplicar si es pérdida y no se absorbió con -- utilidades anteriores.

SU SALDO: Utilidad o pérdida del ejercicio fiscal.

#### 4. CUENTAS DE RESULTADOS

##### INGRESOS POR VENTAS

- SE CARGA:
1. Del valor de las devoluciones sobre ventas a precio de venta durante el ejercicio.
  2. Del importe de las rebajas sobre ventas durante el ejercicio.
- SE ABONA:
1. Del valor de las ventas a precio de venta durante el ejercicio.

SU SALDO: Es acreedor y expresa las ventas netas realizadas en el ejercicio.

##### OTROS INGRESOS

- SE CARGA:
1. De los ajustes a los abonos efectuados.
  2. Del saldo al término del ejercicio.
- SE ABONA:
1. De los ingresos por operaciones ajenas a las actividades características de la empresa.

SU SALDO: El importe de los ingresos por otras actividades en un determinado tiempo.

EJEMPLO : Utilidad en venta de activo fijo.

##### FLETES COBRADOS

Traspaso al final del ejercicio.

COSTO DE VENTAS

- SE CARGA: 1. Del valor de las ventas (a precio de costo).  
Durante el ejercicio.
- SE ABONA: 1. Del valor de las devoluciones sobre ventas --  
(a precio de costo).
- SU SALDO: Es deudor, costo de lo vendido.

GASTOS DE ADMINISTRACION

- SE CARGA: 1. Del importe de todos aquellos gastos que se -  
paguen con el objeto de sostener las activida  
des destinadas a la dirección y administra --  
ción de la empresa; por ejemplo, sueld  
dos, luz, teléfonos, etc. Durante el ejerci  
cio.
2. Del valor de los sueldos, rentas, luz, etc.,  
causados por el negocio. Al terminar el ejer  
cicio.
3. Del valor de la depreciación de los bienes y  
de la amortización de los gastos del Departa  
mento de Administración.
- SE ABONA: 1. Del valor de su saldo con cargo a la cuenta -  
de Pérdidas y Ganancias. Al terminar el ejer  
cicio.
- SU SALDO: Es deudor y aparece en el Estado de Pérdidas y --  
Ganancias en el grupo de los Gastos de Operación.

GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS

- SE CARGA: 1. Del valor de los intereses pagados. Durante  
el ejercicio.
2. Del valor de los descuentos concedidos.
3. Del valor de las pérdidas obtenidas en cambio  
de monedas extranjeras.

4. Del valor de los gastos de situación.
  5. Del valor de los intereses pendientes de pago a cargo del negocio. Al terminar el ejercicio.
  6. Del valor de su saldo, cuando sea acreedor, con abono a la cuenta de Pérdidas y Ganancias.
- SE ABONA:**
1. Del valor de los intereses cobrados. Durante el ejercicio.
  2. Del valor de los descuentos ganados.
  3. Del valor de las utilidades obtenidas en cambios de monedas extranjeras.
  4. Del valor de los intereses pendientes de cobro a favor del negocio. Al terminar el ejercicio.
  5. Del valor de su saldo, cuando sea deudor, con cargo a la cuenta de Pérdidas y Ganancias.

**SU SALDO:** Puede ser deudor o acreedor y aparece en el Estado de Pérdidas y Ganancias en el grupo de Gastos de Operación.

#### OTROS GASTOS Y PRODUCTOS

- SE CARGA:**
1. Valor de las pérdidas en venta de valores de Activo Fijo. Durante el ejercicio.
  2. Del valor de las pérdidas en venta de acciones y valores.
  3. Del valor de las pérdidas que se obtengan de operaciones eventuales.
  4. Del valor de su saldo, cuando sea acreedor, con abono a la cuenta de Pérdidas y Ganancias. Al terminar el ejercicio.

- SE ABONA:**
1. Del valor de las utilidades en venta de valores de activo fijo. Durante el ejercicio.
  2. Del valor de las utilidades en venta de acciones y valores.

3. Del valor de los dividendos, rentas y comisiones cobradas.
4. Del valor de las utilidades que se obtengan de operaciones eventuales.
5. Del valor de los dividendos, rentas, comisiones, etc., pendientes de cobro a favor del negocio. Al terminar el ejercicio.
6. Del valor de su saldo cuando sea deudor, con cargo a la cuenta de Pérdidas y Ganancias.

**SU SALDO:** Puede ser deudor o acreedor y aparece en el Estado de Pérdidas y Ganancias después de la utilidad o pérdida de operación.

## 5. CUENTAS DE PRODUCCION

### MATERIA PRIMA DIRECTA

**SE CARGA:** 1. De los materiales directos utilizados.

**SE ABONA:** 1. Del material directo aplicado al costo de producción.

**SU SALDO:** Al terminar el periodo debe quedar saldada, ya -- que no es lógico que pueda haber materiales directos utilizados sin que éstos hayan sido aplicables al costo de producción.

### MANO DE OBRA DIRECTA

**SE CARGA:** 1. De los sueldos y salarios devengados.

**SE ABONA:** 1. De la mano de obra directa aplicada (aplicación al costo de producción).

**SU SALDO:** Al finalizar el periodo debe quedar saldada ya -- que no es factible que pueda haber salarios devengados en el mismo que no sean aplicables a éste.

GASTOS DE PRODUCCION

- SE CARGA: 1. Costo de materias primas indirectas.  
 2. Costo demano de obra indirecta aplicada.  
 3. Erogaciones indirectas fabriles.  
 4. Depreciación de activos fijos fabriles.  
 5. Amortización de gastos fabriles.

- SE ABONA: 1. Aplicación al costo de producción.

SU SALDO: Queda saldada al finalizar cada periodo, ya que - no pueden existir conceptos de cargos indirectos aplicables al periodo que no sean Integramente ab sorbidos por el costo de producción.

## 6. CUENTAS LIQUIDADORAS

PERDIDAS Y GANANCIAS

- SE CARGA: 1. Del valor del saldo de la cuenta de Ventas o de Mercancías Generales, cuando sea deudor. - Al terminar el ejercicio.  
 2. Del valor del saldo de la cuenta de Gastos de Venta.  
 3. Del valor del saldo de la cuenta de Gastos de Administración.  
 4. Del valor del saldo de la cuenta de Gastos y Productos Financieros, cuando sea deudor.  
 5. Del valor del saldo de la cuenta de Otros Gas tos Productos, cuando sea deudor.  
 6. Del valor de su saldo, cuando sea acreedor, - con abono a la cuenta de Capital, para saldar la.
- SE ABONA: 1. Del valor del saldo de la cuenta de Ventas o el de Mercancías Generales, cuando sea acreedor. Al terminar el ejercicio.  
 2. Del valor del saldo de la cuenta de Gastos y Productos Financieros, cuando sea acreedor.

3. Del valor del saldo de la cuenta de Otros Gastos y Productos, cuando sea acreedor.
4. Del valor de su saldo, cuando sea deudor, con cargo a la cuenta de Capital, para saldarla.

**SU SALDO:** Puede ser deudor o acreedor y debe ser igual a la utilidad o a la pérdida neta que arroje el Estado de Pérdidas y Ganancias.

### C) PROGRAMA DE TRABAJO

La fase de implantación es la que se cristalizarán todos los proyectos que se han mencionado anteriormente. Debido a su gran importancia, es necesario que los encargados de la implantación del sistema ejerzan una estricta supervisión y control sobre las personas encargadas de realizar los trabajos, a fin de que se lleven a cabo en la forma requerida y pueda implantarse el sistema en la fecha prevista.

Es conveniente aclarar que las labores de la persona encargada de la selección, diseño del sistema de costos, así como de la supervisión en la implantación del mismo, son de asesoramiento, pero que la aprobación es competencia de los ejecutivos de la empresa.

Por lo tanto, la persona que se encarga de coordinar los trabajos de implantación deberá procurar que los ejecutivos giren las órdenes precisas, a fin de que no se entorpezcan los trabajos de implantación.

Para tal fin es recomendable que en el programa de trabajo se indiquen las fechas, así como los responsables de entregar los trabajos. Al vigilar los trabajos se obtienen resultados satisfactorios de tal forma que el control de la implantación permita conocer en todo momento la situación -- que guarde ésta, así como el desarrollo del trabajo de cada uno de los participantes en la implantación para corregir -- cualquier contratiempo que surja.

El control del programa de trabajo debe ser preparado con orden lógico partiendo de las labores previas y finales necesarias, y así mismo, su distribución a cada uno de los responsables y el resultado que se debe recibir para la integración total del sistema.

#### D) PRUEBA DEL SISTEMA.

Todo sistema que se diseñe, estará sujeto a omisiones y correcciones, por lo que antes de implantarlo definitivamente, deberán determinarse las bases sobre las cuales se probará el sistema: Estas pueden ser, llevando el sistema en paralelo durante el período que se considere conveniente o -- bien hacer pruebas por lotes o muestras.

Para manejar el sistema en paralelo, es muy importante el evaluar las posibilidades de su manejo.

El trabajo se duplicará (deberá manejarse el sistema que se tenga y además el nuevo), por tanto se requerirá de más personal en algunos departamentos, durante ese período.

Es muy importante el hacer del conocimiento de todas las personas que intervendrán en el manejo del sistema de costos, todos los cambios y ajustes del sistema, derivados del período de prueba del sistema.

En el caso de que el sistema se pruebe en paralelo es muy importante que se definan claramente bases, para evitar confusión entre el personal que lo llevará a cabo; deberán identificarse plenamente los documentos del paralelo así como responsabilizar a una persona del control y registro -- del mismo.

Los resultados de la etapa de prueba del sistema deberán evaluarse y se harán las afinaciones o ajustes que procedan al sistema.

Esta evaluación consiste en establecer comparaciones entre los dos sistemas en cuanto a cantidad, calidad, tiempo y costo por su manejo, de tal forma que se cuenta con todos los elementos para la implantación total.

Cantidad

- + Grado de análisis de la información.
- + Nivel de la información.

Calidad

- + Razonabilidad y confianza de la información.
- + Grado de aportación al control interno.
- + Afectación a los estados financieros.

Tiempo

- + Elaboración de información fuente y su procesamiento.
- + Oportunidad de la información.

Costos

- + Personal requerido para su operación.
- + Equipo de control y oficina necesario.

Para establecer el comparativo se puede utilizar el procedimiento de calificación, en base a puntos. Asignando un valor ideal a cada concepto y la suma de todos igual a -- 100 puntos. Posteriormente, dar calificación a cada resultado tanto al anterior como al nuevo para que una vez sumados traducir en forma objetiva la diferencia.

## C O N C L U S I O N E S

Es importante tener conciencia que el hombre de negocios debe conocer si sus estimaciones están basadas sobre datos específicos y razonados para tener exactitud de los costos de producción por unidad, lo que permite fijar los precios de venta y así estar en posición adecuada para la competencia obteniendo a la vez utilidades razonables, esto nos enfoca a definir la Contabilidad de Costos como un procedimiento que determina el costo de un producto para poder ofrecerlo a la venta a un precio competitivo que nos genere utilidades esperadas y razonadas.

Al emplear los métodos a seguir de la Contabilidad de Costos se llega a una conclusión muy importante ya que se miden las metas planeadas con los resultados y esto nos lleva a conocer las fallas o desajustes que tenemos como inconveniente para realizar los objetivos planeados y así mejorar las políticas de venta incrementando utilidades.

Al analizar los métodos y sistemas que nos ofrece la Contabilidad de Costos para la empresa de industria de fabricación de muebles infiltre el método de costeo absorbente debido a que la función productiva requiere de incluir dentro del costo del producto tanto los costos fijos como los variables. Los costos fijos se distribuyen entre las unidades -- producidas, en la valuación de los inventarios se sigue la inclusión de costos fijos y variables.

Los gastos de venta y de administración variables y fijos son costos del periodo y los costos variables de producción son costos del producto.

De acuerdo a lo dicho agregó que al seguir el método

de costeo absorbente siguiendo el sistema de costos históricos ya se vio la necesidad de hacerlo así, ya que es incongruente llevar un sistema de costos predeterminados debido a la variación tan incontrolable que existe en los precios de las materias primas, así como los constantes aumentos de salarios y sueldos que lógicamente todo esto repercute en los gastos de producción.

Dentro de esta clasificación pueden subclasificarse el sistema de costos en relación con la naturaleza de la producción, se tomó en cuenta que para iniciar cualquier actividad productiva se requiere emitir una orden de producción específica ya que se atienden pedidos específicos de la clientela.

En la investigación realizada observé la necesidad primordial de tener un control sobre los materiales directos e indirectos, ya que cualquier cantidad de éstos mal aplicada es determinante para la economía y funcionamiento de la empresa, esto pudiendo ser posible gracias a un sistema adecuado de costos porque llevando el sistema anteriormente dicho obtenemos el control de material así como la información de su aplicación.

En lo referente a la mano de obra, debemos tomar conciencia de la verdadera necesidad de esto, ya que al haber un excedente de mano de obra incurrimos en costos que repercuten lógicamente en gastos de producción debido a todas las obligaciones laborales que se contraen, al estudiar todo el sistema de producción lógicamente conoceremos a la vez las necesidades de personal en cada fase de la producción.

Es importante también determinar el por qué de nuestros gastos de producción conociendo todos nuestros renglones en que incurren dichos gastos y esto nos lo determina --

nuestro sistema de Costos.

Una cosa muy importante que se debe tener en cuenta es siempre vigilar que tenemos el material humano adecuado y capacitado que esté contribuyendo a los objetivos del sistema implantado.

El implantar un sistema requiere capacitación y adiestramiento que lleven a cabo las necesidades del sistema para que llegando al aspecto contable se registren los datos reales y tengamos datos fidedignos de las operaciones practicadas.

Por todas las notaciones hechas observamos que en una industria de transformación es de necesidad primordial nuestro COSTO DE PRODUCCION y esto para tener con datos seguros que mejor que un sistema de contabilidad de costos que nos estrecha hacia una vigilancia mayor en la marcha del negocio para poder dirigirlo y administrarlo en una forma inteligente, después de información oportuna y fidedigna sobre la cual se puedan basar decisiones rápidas y eficaces.

## B I B L I O G R A F I A

### ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD DE COSTOS ABSORBENTES Y MARGINALES.

Abraham Perdomo Moreno

México, D.F.

Editorial ECASA

1984

### CONTABILIDAD DE COSTOS

A. Ortega Pérez de León

México, D.F.

Editorial UTEHA

### CONTABILIDAD DE COSTOS

John J. W. Neuner

México, D.F.

Editorial UTEHA

1970

### CONTABILIDAD DE COSTOS

UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES

Backer, Jacobsen, Ramirez Padilla

México, D.F.

Editorial Mc GRAW HILL

1984

### TECNICA DE LOS COSTOS

Sealtiel Alatríste

México, D.F.

Editorial PORRUA

1983

## CONTABILIDAD DE COSTOS

Oscar Gómez Bravo

Bogotá, Colombia.

Editorial Mc GRAW HILL

1981

## BREVE HISTORIA DEL MUEBLE

Luis M. Feduchi

## CONTABILIDAD Y CONTROL DE COSTOS

Cecil Gillespie

ACTA CONSTITUTIVA DE UNA SOCIEDAD ANONIMA QUE SU GIRO ES LA  
FABRICACION DE MUEBLES.

CITAS BIBLIOGRAFICAS

- (1) Abnham Perdomo Moreno  
ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD DE COSTOS ABSORBENTES  
Y MARGINALES.  
México, D.F.
- (2) A. Ortega Pérez de León  
CONTABILIDAD DE COSTOS.  
México, D.F.  
Editorial UTEHA  
1984
- (3) Cecil Gillespie  
CONTABILIDAD Y CONTROL DE COSTOS FINANCIEROS.
- (4) Oscar Gómez Bravo  
CONTABILIDAD DE COSTOS FINANCIEROS.  
Bogotá, Colombia.  
Editorial Mc GRAW HILL
- (5) Backer, Jacobsen, Ramírez Padilla  
CONTABILIDAD DE COSTOS FINANCIEROS.  
UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES.  
México, D.F.  
Editorial Mc GRAW HILL  
1984
- (6) Sealtiel Alatríste  
TECNICA DE LOS COSTOS  
México, D.F.  
Editorial PORRUA  
1983
- (7) BREVE HISTORIA DEL MUEBLE  
Luis M. Feduchi

S.A. de C.V.

# TESIS PROFESIONALES

TESINAS • MEMOS • INFORMES  
8 DE JULIO de 1981  
(ENTRE P. MORENO Y COLINAS)  
TELS. 14 - 01 - 22 y 14 - 01 - 42  
GUADALAJARA, JAL.

PASAMOS SU TESIS  
EN MAQUINA IBM



USAMOS EQUIPOS KEROX Y OFFSET

- TRANSCRIPCIONES
- PAPERERÍA DE OFICINA
- PROCESADO DE FOTOCOPIAS
- REPRODUCCIÓN PROFESIONAL
- REPRODUCCIÓN DE FOLLETOS
- IMPRESIONES

## HELIOGRAFICAS

- COPIAS BOND
- PAPELERIA PARA SU EMPRESA
- REDUCCIONES
- AMPLIFICACIONES