

ABC Costing bakery and pastry shop Joe Costeo ABC Panadería y pastelería Joe

Joe Alejandro Burbano Castro

Resumen: El objetivo de este estudio fue diseñar una metodología de costeo basado en actividades (ABC) para una empresa representativa del segmento de pequeñas y medianas empresas de la industria panadera. La metodología utilizada consistió en una revisión de los aportes modernos de la literatura sobre la aplicación del enfoque ABC para los productos típicos de una empresa panadería y pastelería joe de la ciudad de Popayán. Como resultado se diseñó una metodología en base al costeo ABC que permiten la valoración de costos directos e indirectos de los productos que se relacionan con centros de operación y centros de actividad. Las principales conclusiones obtenidas de este estudio indican que con la aplicación del enfoque ABC se demuestra que los costos, bajo la aplicación del sistema de costeo tradicional, están subvalorados respecto de los reales costos de producción para los tipos de productos típicos comercializados por la empresa panadería y pastelería joe objeto de estudio.

Palabras clave: Costeo ABC, Costeo Basado en Actividades, Industria Panadera, Producción de Pan.

Abstract: The bakery "Joe" is projected as a small baking company, dedicated to the production of homemade style breads and other products derived from flour, which arises to cover the needs of this sector within the population of Popayán. For some years now, some companies have begun to use the ABC cost system, which provides the opportunity to obtain relevant cost information; in addition, it favors the economic efficiency of the business. The ABC cost system allows to measure the costs and performance of the activities in order to intervene in those activities where there is not good cost management and to improve the efficiency of operations and optimize resources. ABC costs focus on the costs of the activities and allow to identify the activities that do not add value in the production process; In this sense, ABC costs require the allocation of resources in each activity and the identification of the driver that helps determine the total cost of the product, the direct costs that are directly related to the production process and the CIF that are not directly related to the production process, This research approach is quantitative and seeks to collect and analyze data on the subject of study: the organization, what its long- or short-term goals are and to see if it has financial or administrative information; a review of financial documents will be done.

Keywords: ABC Costing, Activity Based Costing, Baking Industry, Bread Production.

1. Introducción

El presente tema de investigación surge ante la oportunidad de contribuir con el mejoramiento de los niveles de productividad y competitividad de empresas de Industriales Panaderos (panadería y pastelería) y de explorar los potenciales beneficios de la aplicabilidad del costeo ABC en un segmento de la pequeña y mediana empresa de la industria panadera, de la ciudad de Popayán. En Latinoamérica el consumo de pan se encuentra liderado por Chile, con un consumo anual per cápita de 98kg, seguido de Argentina y Uruguay con 82,5 y 55kg, respectivamente. Estas cifras se deben a diferentes variantes como el precio del producto, que depende directamente de los costos de insumos y de la elaboración y, además, de la productividad de cada país y del salario promedio en cada uno.

El principal problema existente en la mayoría de las pequeñas y medianas panaderías es el desconocimiento, de manera objetiva, de los procesos que realmente agregan valor al producto final y de cuál es la cuantía de los costos directos e indirectos asociados a cada uno de los procesos manufactureros. La mayoría de las Pymes basan su contabilidad de costos en los sistemas tradicionales de costeo, asignando costos indirectos a centros de costos, mientras que los sistemas de costeo más modernos buscan obtener el costo real y preciso de los productos (Estrella et al., 2012).

La contabilidad de costos, en el sentido más general de la palabra, es cualquier procedimiento contable diseñado para calcular lo que ‘cuesta hacer algo’, cuyo objetivo es reclasificar los costos de contabilidad financiera y construir una base de información financiera para apoyar un adecuado proceso de toma de decisiones (Hargadon y Múnera, 1972; García et al, 2006).

En la actualidad todas las empresas utilizan algún mecanismo para determinar cuáles son sus costos de producción; sin embargo, debido a que el entorno competitivo aumenta cada vez más rápido como producto de la globalización y surgimiento de nuevas tecnologías, se hace cada vez más indispensable que las organizaciones conozcan con mayor objetividad los diferentes costos asociados que intervienen en la cadena productiva (Kaplan y Cooper, 1999).

En este sentido, el modelo de costeo basado en actividades (ABC, por sus siglas en inglés) comenzó a ser implementado en la década de los 80 por Thomas Johnson y Robert Kaplan, luego de haber diagnosticado una crisis en los sistemas de costos y los sistemas de control de gestión tradicionales (Costa, 2012). Por otra parte, se considera que un sistema ABC logra una exactitud en la determinación del costo de un producto o servicio con un error no mayor al 10%. En cambio, los sistemas de costos tradicionales no logran, en promedio, conseguir un error menor al 25% del costo real de los mismos (Reinheimer et al., 2004).

Los sistemas tradicionales de costeo, según Ramis et al. (2001), distribuyen los costos indirectos en función de criterios de asignación que no miden necesariamente el consumo de éstos. A consecuencia de ello, se ve distorsionada la real evaluación de la rentabilidad de los productos. Una premisa fundamental en el modelo ABC se basa en que los costos son generados por las actividades, ya que son estas las que consumen los recursos para la producción de algún bien o servicio.

Los costos generales de fabricación, conocidos como costos indirectos, no pueden ser asignados directamente a los productos o servicios, por lo que es fácil determinar los costos de producción en un periodo, pero no así cuanto de estos costos totales pertenecen a cada producto o servicio. Una de las ventajas del modelo ABC es la correcta distribución de los costos indirectos. Además, es un sistema de gestión empresarial que facilita la oportuna toma de decisiones (Cuevas et al., 2004; Caldera et al., 2007).

El costeo ABC se puede aplicar en cualquier tipo de empresas. Sin embargo, este nuevo enfoque se vería mayormente justificado en organizaciones que posean una gran variedad de productos, debido a que al fabricar una alta gama de productos aumenta la probabilidad de incurrir en subsidios cruzados entre los productos, al tener implementados en forma generalizada sistemas de costeo tradicional (Reinheimer et al., 2004; Carrión, 2005).

La revisión de la literatura disponible permite identificar principalmente dos metodologías

para desarrollar el costeo ABC, la metodología de las ‘dos fases’ y la de los ‘cuatro pasos’.

La metodología de las dos fases contiene fases y etapas. En una primera fase se determinan los costos de las actividades de cada centro de costo considerando seis etapas, en su segunda fase, la cual está compuesta de dos etapas, se determinan los costos de los productos (Sanhueza, 2015). Evidencia empírica de la aplicación efectiva de la metodología de las dos fases se encuentra en el ámbito del mantenimiento de una termoeléctrica (Ormeño, 2010), en la explotación de los procesos de producción y distribución de agua potable (Chacana, 2008), y en Cuevas et al. (2004) se evidencia la aplicación de esta metodología en servicios de salud.

Una diferencia que distingue esta investigación es el planteamiento explícito de un modelo de costeo el cual puede ser utilizado por cualquier panadería que esté dentro del segmento bajo estudio. La revisión bibliográfica indica que es escasa la evidencia científica en el ámbito específico de las panaderías; no obstante, se señala que en Arcos et al. (2010) se presentan resultados generales de la aplicación del modelo ABC en cuatro panaderías en un distrito colombiano; sin embargo, el estudio no ofrece métricas objetivas ni cuantitativas que permitan comparar la eficacia del costeo ABC frente al costeo tradicional en uso. se presenta el caso de un sistema de costeo tradicional aplicado a una empresa panadera, pero sin llegar a una conclusión clara que permita optimizar los resultados como se compromete. también se aborda el desafío de determinar costos en una panadería presentan la aplicación del enfoque ABC en una panadería sector Popayán, donde se concluye que los costos de producción son mayores a los inicialmente determinados con el método de costeo tradicional, sin indicar la cuantía de esas diferencias. Una razón que justifica el presente estudio es que el consumo de pan ha disminuido durante la última década en un 10%, de modo que el disponer de una cuantificación más precisa del costo de los productos permite advertir al empresario el margen esperado de su negocio y disponer de información confiable para evaluar alternativas de negocio en beneficio de las empresas asociadas y federadas de la industria nacional del pan. De modo que el objetivo principal de esta investigación es diseñar una metodología de costeo basado en actividades para pequeñas empresas de la industria panadera. Como objetivos específicos se definen: a) determinar las actividades que se desarrollan en un proceso típico de elaboración de pan y pasteles, b) definir generadores de costo para las actividades y recursos indirectos, y c) generar el modelo matemático para el cálculo de los costos de cada producto.

2. Metodología

Este enfoque de investigación es cuantitativo busca recopilar y analizar datos del tema de estudio la organización, cuáles son sus metas a largo o corto plazo y mirar si tiene información financiera o administrativa, se hará la revisión de documentos financieros algunos registros de costos con esto, seguido se establecerá como obtener la información por lo que se piensa hacer a través de encuestas abiertas y cerradas dependiendo a quién se dirige, con el fin de tener más claro los costos y gastos que se tienen, para así conocer qué falencias se presentan dentro de esta organización y llegara a hacer una mejora de este evitando factores que no añaden valor a la organización, así podrá tener una mejor rentabilidad, se hará un análisis cuantitativo de los datos recopilados, utilizando herramientas estadísticas y técnicas de análisis de contenido, seguido Se identifica que el Sistema de Costeo Basado en Actividades ABC (Activity-Based Costing) es el más acorde porque lo complementa ya que este permite costear con un detalle más justo, los productos en la organización basado en un concepto de que los recursos son consumidos por las actividades, donde estas actividades que se desarrollan para la producción pretende mejorar los productos, servicios o ayudar a la organización a asignar los costos de manera más precisa, comprender cómo los costos están relacionados con las actividades y productos se pretende que la organización buscara implementar este sistema ya que este sistema de costos tiene como objetivo asignar los costos de manera más precisa a los productos, servicios o actividades en función de cómo se consumen los recursos, esto proporciona una imagen más precisa de los costos reales incurridos en la producción y distribución, el sistema ABC

también ayudaría a identificar los costos ocultos que pueden pasarse por alto en sistemas de costos tradicional incluyendo costos indirectos que pueden estar asociados con actividades que no están directamente relacionadas con la producción, como actividades de apoyo se destaca que una de las ventajas del sistema ABC son calcular costos unitarios más precisos para cada producto o servicio esencial para la toma de decisiones sobre precios de venta y rentabilidad del producto la organización al tener una visión más detallada de los costos gestionara decisiones informadas sobre la fijación de precios, la gestión de recursos o la optimización de procesos, identificar costos ocultos, tomaran decisiones informadas, llevara un control de inventarios o un registro más adecuado que consecuencia permitirá la generación de informes más detallados para una revisión y mirar que tan efectivo seria el sistema de costos seguido de una mejora continua en la empresa, si se hace su implementación conlleva a una capacitación de personal y la implementación del sistema.

Se quiere que este sistema pueda concluir los objetivos propuestos por la organización mejorando la eficiencia operativa, contribuyendo a una gestión más eficiente, toma de decisiones estratégicas más acertada, dentro de la organización.**3. Resultados**

El proceso de producción de los tres tipos de producto bajo análisis fue posible organizarlos en base a centros de operación, actividades y de recursos indirectos. El detalle de los centros de operación, actividades por centro, recursos indirectos y generadores de costo. El prorrateo de costos indirectos se realizó según las indicaciones del administrador de una panadería local, recurriendo a una matriz de doble entrada, identificándose recursos y actividades

Para la determinación de los costos directos se recurrió a información técnica y criterios presentados en Cerón et al. (2011), donde se provee una metodología y criterio para determinar los costos directos a partir de los kg de producto a producir y de la proporción de harina a utilizar para cada producto, según prácticas de producción reconocidas en la industria.

“PANADERÍA Y PASTERIA JOE

Dirección: calle 4# 12-62 cadillal

La panadería “joe” se proyecta como una pequeña empresa panificadora, dedicada a la elaboración de panes al estilo casero y demás productos derivados de la harina, la cual surge para cubrir las necesidades de este rubro dentro de la población de Popayán, a un excelente precio con el fin de combatir la demanda existente en el mercado panadero actual, debido a que en el municipio de Popayán en el barrio cadillal, existen un aproximado de cuatro panaderías que podrían no estar cubriendo dicha demanda, pues la población crece cada día más y la necesidad de este producto se acrecienta de igual manera. Por otro lado, el pan y sus derivados se constituyen como un producto básico payanes por lo que es importante que exista un mercado competitivo, del cual el consumidor pueda seleccionar el pan de su preferencia, a un precio accesible, así como el mejor sabor y calidad. En tal sentido, la Panadería “joe” viene a revolucionar el sector panadero al ofrecer exquisitos productos de la panadería criolla respaldados por recetas que conservan la sazón y el secreto culinario de importantes mujeres como Doña Sandra milena quien por muchos años compartió sus secretos de cocina a través de libros que hoy sirven como punto de referencia para las grandes industrias panadera en general. Esta pequeña empresa, espera convertirse en líder dentro del ramo panadero al ofrecer calidad, fresca, excelente sabor y precios accesibles, además de contar con un personal altamente calificado entre los que se pueden mencionar: un panadero, un ayudante de panadería, un pastelero, una persona para atención al público y un cajero; el cual puede ser calificado como un factor de éxito para la empresa, pues este personal posee conocimientos avanzados en panadería, además de contar con una excelente ubicación, un local bastante amplio para ubicar el área de producción y lo necesario para un espacio de exhibición y

atención al público, asimismo se cuenta con el suministro de una excelente materia prima, por otro lado la empresa busca mantenerse en la mente de sus consumidores percibiendo con ello la necesidad de mantener un plan promocional a través de los medios de comunicación más utilizados en el municipio para publicitar sus productos.

3. Resultados

El proceso de producción de los tres tipos de producto bajo análisis fue posible organizarlos en base a centros de operación, actividades y de recursos indirectos. El detalle de los centros de operación, actividades por centro, recursos indirectos y generadores de costo. El prorrateo de costos indirectos se realizó según las indicaciones del administrador de una panadería local, recurriendo a una matriz de doble entrada, identificándose recursos y actividades Para la determinación de los costos directos se recurrió a información técnica y criterios presentados en Cerón et al. (2011), donde se provee una metodología y criterio para determinar los costos directos a partir de los kg de producto a producir y de la proporción de harina a utilizar para cada producto, según prácticas de producción reconocidas en la industria.

Determinación del tamaño óptimo de la planta: Costo de producción,

En la siguiente tabla se observa los costos en los que debe incurrir la panadería Joe para empezar a operar, así como también las unidades a producir con respecto a la cantidad de materia prima descrita en la tabla, se observa la tabla de los gastos administrativos y la mano de obra que requerirá la panadería para funcionar

La panadería “joe” se proyecta como una pequeña empresa panificadora, dedicada a la elaboración de panes al estilo casero, además de esto tener un excelente precio con el fin de combatir la demanda existente en el mercado panadero actual, debido a que en el municipio de Popayán en el barrio cadillal existen un aproximado de cuatro panaderías que podrían no estar cubriendo dicha demanda y tener precios muy altos.

TABLA 1. encuesta

¿Conoce usted el pan?
14 respuestas

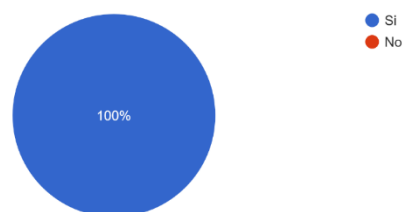


TABLA 2. Encuesta

¿Qué tipo de pan consume usted?
14 respuestas

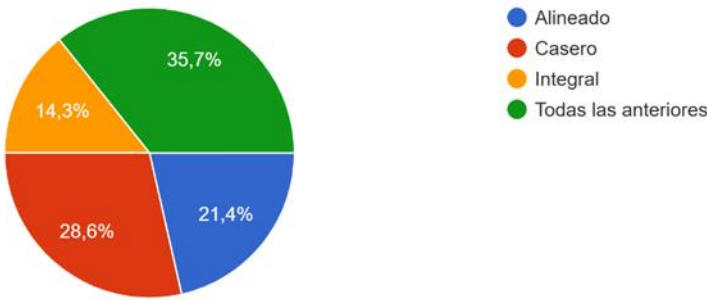


TABLA 3. Encuesta

¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por consumir el pan?
14 respuestas

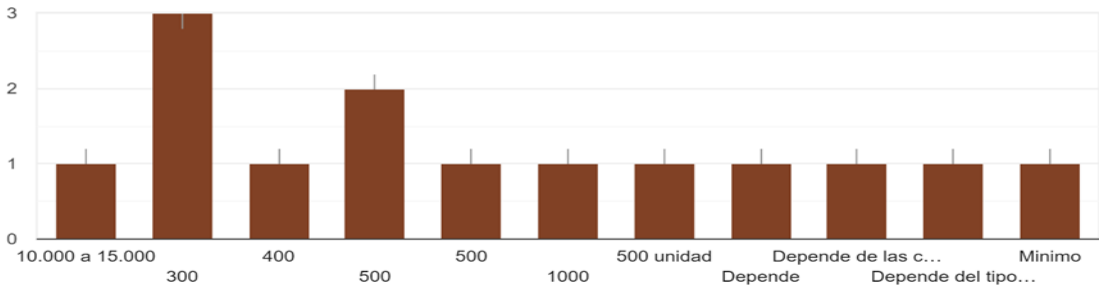
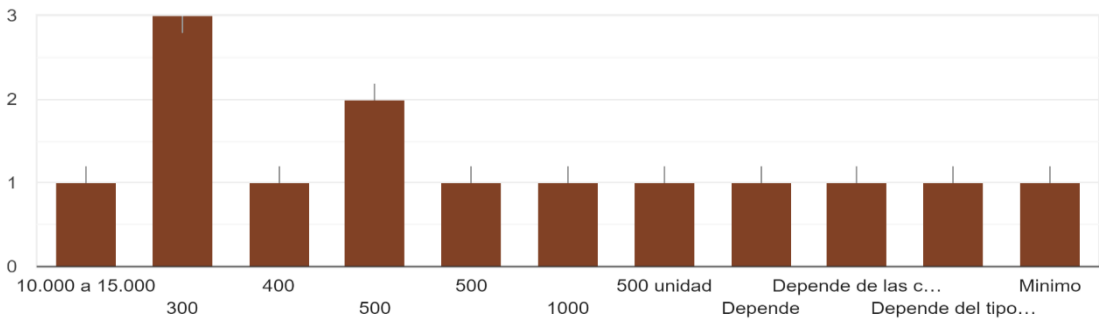
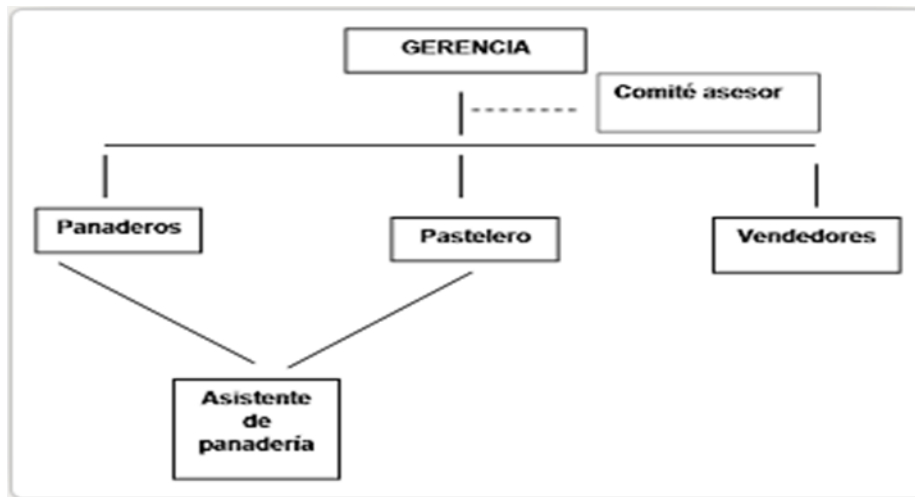


TABLA 4. Encuesta

¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por consumir el pan?
14 respuestas



Estructura de la empresa panadería y pastelería Joe



DISEÑO DEL PROCESO

Figura. Logo de la empresa Panadería Joe.



TABLA 5. Cedula de Costros De Materia Prima

CEDULA DE COSTOS DE MATERIA PRIMA							
#	MATERIA PRIMA	UNID. MEDIDA REFERENCIA	CANTIDAD SEMANA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL SEMANA	COSTO TOTAL MES	COSTO TOTAL AÑO
1	HARINA	Bulto	6	\$ 50.000	\$ 300.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
1	AZUCAR	bulto	2	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 4.800.000
1	LECHE	Galon (Lt)	2	\$ 25.000	\$ 50.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
5	QUESO		5	\$ 30.000	\$ 150.000	\$ 600.000	\$ 7.200.000
TOTALMATERIA PRIMA					\$ 600.000	\$ 2.400.000	\$ 28.800.000
1	Levadura	Kilos	6	\$ 6.000	\$ 36.000	\$ 144.000	\$ 1.728.000
2	Aceite	Galon (Lt)	3	\$ 25.000	\$ 75.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
3	Sal	Kilos	3	\$ 2.000	\$ 6.000	\$ 24.000	\$ 288.000
4	Conservantes	Kilos	3	\$ 4.000	\$ 12.000	\$ 48.000	\$ 576.000
5	Condimentos	Kilos	3	\$ 6.000	\$ 18.000	\$ 72.000	\$ 864.000
TOTAL CIF MP					\$ 147.000	\$ 588.000	\$ 7.056.000
							\$ 35.856.000

TABLA 6 Gastos de Fabricación CIF

GASTOS DE FABRICACIÓN - CIF						
#	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDADES CONSUMO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL CIF MES	COSTO TOTAL CIF AÑO
1	Agua	cm3	1.000	\$ 100	\$ 100.000	\$ 1.200.000
2	Energia	KW	1.200	\$ 160	\$ 192.000	\$ 2.304.000
3	Arrendamiento	Canón - M2	1	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 9.600.000
5	Elementos de Aseo - Higiene	Q-\$	1	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 4.800.000
6	Salarios personal admon		3	\$ 2.755.606	\$ 4.193.131	\$ 50.317.576
TOTAL GASTOS ADMON				\$ 3.955.866	\$ 5.685.131	\$ 68.221.576

TABLA 7. Precio de venta, Punto de equilibrio.

En la siguiente tabla se observa el precio de venta para el pan y el punto de equilibrio que básicamente es aquel nivel de ventas mínimo que iguala los costes totales a los ingresos totales

margen de contribucion del 15%		15%
M.P	\$ 28.800.000	
M.O	\$ 18.270.647	
C.I.F	\$ 57.373.576	
Costo de prod	\$ 104.444.223	\$ 248
Precio Venta	\$ 292	
P.E.Q	\$ 819.395	
P.E.\$	\$ 239.040.000	
	\$ 239.040.000	COMPROBACION

TABLA 8.

CANTIDADES	VENTAS	COSTO TOTAL	UTILIDAD
100.000,00	\$ 29.172.734	\$ 93.018.400	-\$ 63.845.665,43
200.000,00	\$ 58.345.468	\$ 49.593.648	\$ 8.751.820,24
300.000,00	\$ 87.518.202	\$ 74.390.472	\$ 13.127.730,36
400.000,00	\$ 116.690.937	\$ 99.187.296	\$ 17.503.640,48
500.000,00	\$ 145.863.671	\$ 123.984.120	\$ 21.879.550,60
600.000,00	\$ 175.036.405	\$ 148.780.944	\$ 26.255.460,72
700.000,00	\$ 204.209.139	\$ 173.577.768	\$ 30.631.370,84
800.000,00	\$ 233.381.873	\$ 198.374.592	\$ 35.007.280,97
900.000,00	\$ 262.554.607	\$ 223.171.416	\$ 39.383.191,09

TABLA 9. Punto de Equilibrio

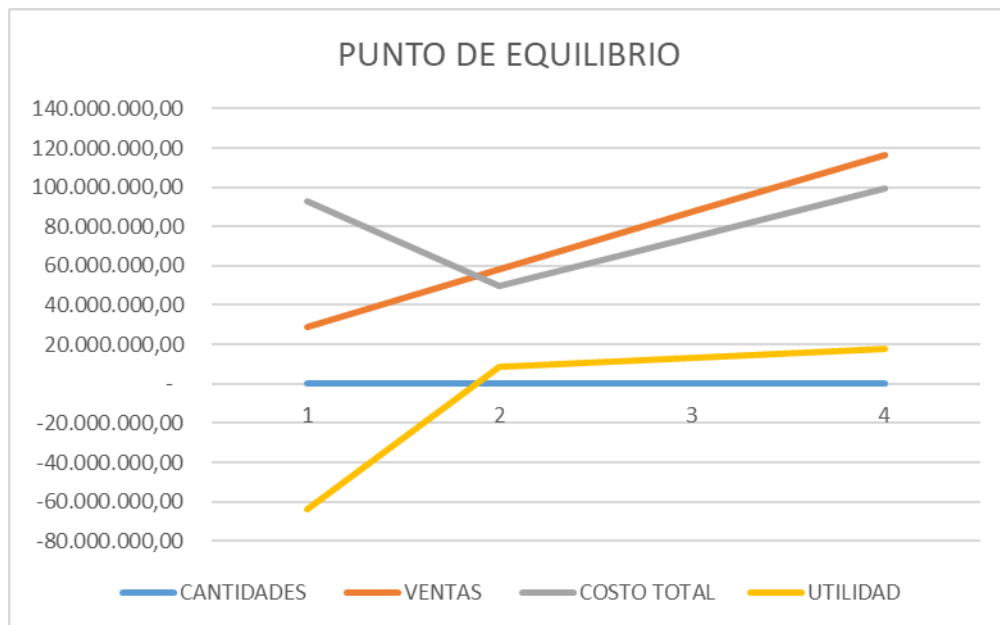


TABLA 10. Inversión Para la construcción de la panadería joe

INVERSION PARA LA CONSTITUCION DE LA PANADERIA JOE				
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO QUE SE NECESITA PARA LA CREACION DE LA PANADERIA JOE				
No.	TIPO BIEN	COSTO HISTORICO	CANT.	COSTO TOTAL
1	HORNOS	\$ 3.000.000	2	\$ 6.000.000
2	MOJADORA	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000
3	CILINDRO	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
4	TESA	\$ 800.000	1	\$ 800.000
5	BATIDORA 3LB	\$ 3.500.000	1	\$ 3.500.000
6	CAMIONETA	\$ 70.000.000	1	\$ 70.000.000
7	ESTANTERIA	\$ 1.000.000	4	\$ 4.000.000
8	PESADORA	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000
9	NEVERA	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
10	LATAS	\$ 500.000	8	\$ 4.000.000
11	RECIPIENTES	\$ 500.000	6	\$ 3.000.000
12	CAJA REGISTRADORA	\$ 500.000	1	\$ 500.000
TOTAL COSTO P,P y E		\$ 88.800.000		\$ 100.800.000

TABLA 11. Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS EN LOS QUE SE INCURRIRA PARA LA CREACION DE LA PANADERIA JOE					
No.	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTID	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL CIF MES
1	Agua	cm3	1.000	\$ 100	\$ 100.000
2	Energia	KW	1.200	\$ 160	\$ 192.000
3	Arrendamiento	Canón - M2	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
4	Elementos de Aseo - Hi	Q-\$	1	\$ 500.000	\$ 500.000
TOTAL GASTOS ADMON				\$ 2.000.260	\$ 2.292.000

En la siguiente tabla se presentan los costos de la materia prima que debe adquirir la panadería Joe para elaborar el producto “pan”, donde también se encuentran algunos CIF con su respectivo valor y que finalmente será parte de la inversión que se debe hacer para poner en marcha el negocio.

TABLA 12. Cedula de costos de materia prima

CEDULA DE COSTOS DE MATERIA PRIMA PARA LA CREACION DE LA PANADERIA JOE						
#	MATERIA PRIMA	UNID. MEDIDA REFERENCIA	CANT. SEMANA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL SEMANA	COSTO TOTAL MES
1	HARINA	Bulto	10	\$ 98.000	\$ 980.000	\$ 3.920.000
1	AZUCAR	bulto	10	\$ 85.000	\$ 850.000	\$ 3.400.000
1	LECHE	Galon (Lt)	2	\$ 25.000	\$ 50.000	\$ 200.000
5	QUESO		20	\$ 8.000	\$ 160.000	\$ 640.000
TOTAL MATERIA PRIMA					\$ 2.040.000	\$ 8.160.000
1	Levadura	Kilos	1	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 24.000
2	Aceite	Galon (Lt)	12	\$ 25.000	\$ 300.000	\$ 1.200.000
3	Sal	Kilos	10	\$ 2.000	\$ 20.000	\$ 80.000
4	Conservantes	Kilos	25	\$ 4.000	\$ 100.000	\$ 400.000
5	Condimentos	Kilos	20	\$ 2.000	\$ 40.000	\$ 160.000
TOTAL CIF					\$ 466.000	\$ 1.864.000

TABLA 12. Descripción del proceso de planta (flujograma procesos)



TABLA 13. Planos del local comercial como está distribuido

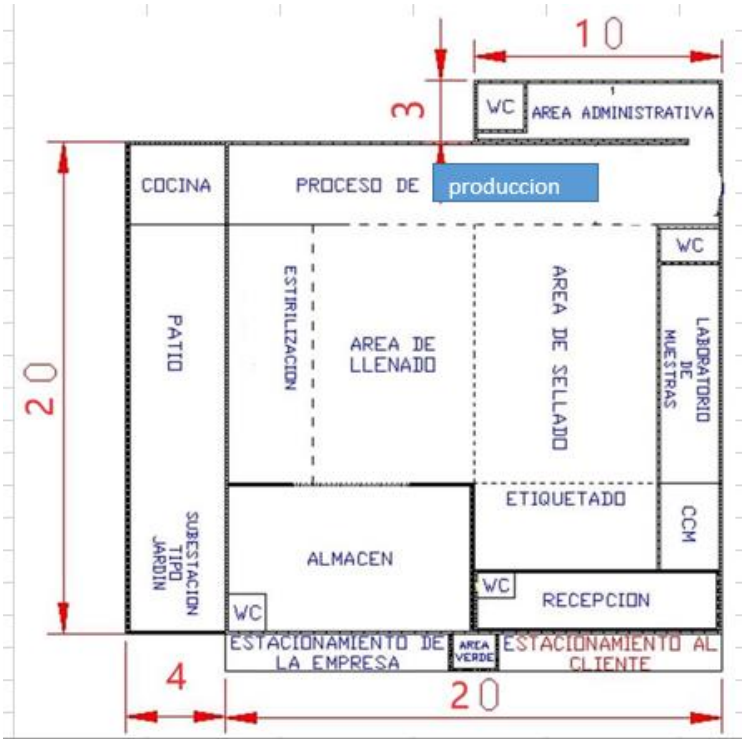


Imagen local comercial Ubicación foto de afuera de la panadería y pastelería Joe



4. Discusión

En cuanto a los resultados obtenidos durante la investigación del trabajo del artículo a la panadería Joe se le recomienda a la empresa lo siguiente:

- Se recomienda la implementación del proyecto de inversión para la elaboración del pan, ya que presenta una alta probabilidad de éxito después de evaluar financieramente y analizar sus riesgos.
- Se le recomienda a la empresa seguir con su buen incremento en su liquidez como se refleja en el flujo de caja, porque esto los favorece al momento de pagar su deuda adquirida por un plazo de 5 años con el banco caja social.
- Se le recomienda a la panadería Joe mejorar con respecto al plan de marketing, debido a que tiene mucha competencia como se evidencio en el estudio de mercado.

Una vez realizado el estudio de mercado, la gestión estratégica, el estudio técnico y el estudio financiero en un horizonte de 5 años se concluye:

- El proyecto presenta una TIR del 37,98%, es decir que se acepta el proyecto de inversión porque es superior a la tasa mínima que se requiere, además de esto se realizó la comparación de la relación del Costo beneficio (C/B) donde su resultado fue 3,14, esto indica que los beneficios son mayores a los costos, por esta razón el proyecto debe ser considerado.
- Según los resultados de flujo de caja proyectado a 5 años señala que el proyecto presenta viabilidad financiera, sin considerar riesgos con un VPN de \$239.571.492, al ser un VAN positivo es conveniente realizar la inversión.
- El presente plan de negocios buscó la evaluación de las diferentes variables que pueden afectar o beneficiar la puesta en marcha de una panadería en el mercado panadero del municipio de Popayán, para ello se hizo un diagnóstico de la situación actual en el cual se visualizó la existencia de una competencia importante caracterizada por años de servicio que a su vez generan compromiso con las comunidades, sin embargo dada la necesidad de satisfacción entre los consumidores por la demanda del producto “pan”, y las expectativas

tanto de los creadores de la empresa como del público consumidor, quienes esperan un producto más accesible y de mejor calidad, se considera que la empresa tendrá una alta aceptación entre la población

5. Conclusiones

Conclusiones En primer lugar, se hace una especial mención a la gran disposición del empresario y gerente de la Panadería Joe. Su óptima colaboración coadyuvó en gran medida al desarrollo del proyecto, a través del facilita miento de la información requerida y de posibilitar las inmersiones dentro de las áreas de la empresa intervenidas. Del mismo modo, se destaca el compromiso de la compañía no solo con sus trabajadores, sino también con sus clientes, mediante la oferta de un producto de excelente calidad y con los estándares exigidos por este; lo que le ha otorgado el posicionamiento y reconocimiento con el que cuenta la panadería en el sector. Durante el desarrollo de este proyecto, se encontró que en la actualidad uno de los grandes retos que tienen las empresas de esta índole es, más que saber identificar los costos, es conocer la repercusión de estos sobre sus actividades, productos, departamentos, entre otros. Asimismo, la informalidad que actualmente evidencia el sector representa un reto para la empresa al tener que lidiar con una rivalidad más ardua. Por tan razón, la implementación de herramientas de gestión, como lo es el costeo de ABC, pretende atenuar y reducir las repercusiones de dichas problemáticas. Por otro lado, se logró corroborar una de las limitaciones del diseño de esta metodología; puesto que, como bien, el costeo ABC requiere de un gran nivel de detalle al demandar del procesamiento de grandes cantidades de información; situación a la cual no fue ajeno el autor del proyecto al momento de manipular y estructurar la información recopilada y suministrada por la organización. No obstante, fue posible evidenciar que para la determinación y el diseño de un sistema de costeo no es necesario una alta inversión de capital, paradigma que presentan muchas dirigentes al creer que su desorden está íntimamente ligado con la falda de dinero, fue posible percibir e identificar los precios de venta al público que esta maneja. Es evidente que el valor de estos sobresale frente a su competencia y no por ello presentan problemas de bajos niveles de venta, dando a entender que su posicionamiento se encuentra directamente relacionado con su calidad y a la oferta de valor en cada uno de los productos. Ahora bien, en lo que respecta al diagnóstico realizado a la compañía, cabe mencionar la óptima organización por parte de la empresa de los costos y gastos que se generan de sus actividades cotidianas y el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. No obstante, la carencia de una herramienta que logre sistematizar estos conceptos, limita a la compañía la generación de estrategias y planes de acción en pro de la reducción de estos y el aumento de su competitividad y productividad. Del mismo modo, se hace especial mención a la metodología aplicada para la planificación de la producción y la requisición de materiales; puesto que, gracias al empleo de las TIC's es posible optimizar dichos procesos en pro del mejoramiento de respuesta a la demanda del mercado. Por otra parte, mediante el análisis realizado a los costos y gastos de la compañía, se logró evidenciar lo siguiente. Por un lado, los costos de producción son consumidos en su mayoría por la adquisición de la materia prima e insumos, al absorber el 73% de estos. Una situación similar ocurre en el marco de los gastos, puesto que más de la mitad de estos son consumidos por los conceptos que integran los gastos operativos de venta, tales como mano de obra indirecta, arrendamientos, gastos del vehículo, entre otros, al presentar una cifra del 60%. COSTEO BASADO ACTIVIDADES CASO PANADERÍA JOE Por otra parte, la determinación de las actividades representativas para el costeo requirió de

reiteradas visitas a las áreas a ser intervenidas, así como la integración por parte del autor del proyecto con los recursos y actores del proceso. Lo anterior, con la finalidad de llevar a cabo la determinación de los centros de actividades y su respectivo inductor. Posterior a ello se efectuó el coste de la actividad encontrándose lo siguiente. La actividad de atención al cliente consume el 55.30% de los recursos, seguido del horneado y congelado con cifras del 7.54 y 7.29% respectivamente. Igualmente, el departamento comercial requiere del 65% de estos mismos conceptos y el 35% restante se le atribuye al área de producción. Del mismo modo, a la hora de costear las líneas productivas de la compañía se evidencio que la línea panadera, al incorporar una mayor cantidad de referencias de producto, abarca el 64% de los costos indirectos de fabricación; por el contrario, el 36% restante es imputado a la línea pastelera. Finalmente, resta manifestar que el propósito fundamental del proyecto fue otorgarle a la compañía una herramienta que coadyuve al cumplimiento de los objetivos empresariales básicos e impulse el crecimiento y rentabilidad de la compañía; sin embargo, esto solo será posible si se decide por la implementación y el mejoramiento continuo de esta.

.

Referencias

Arias, E. R. (s.f.). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/punto-de-equilibrio.html>

Daniela Higueta, Y. G. (2020). ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y REPOSTERÍA ARTESANAL EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN. MEDELLÍN.

Memorias de lo aprendido en la clase de especialización de costos organizacionales