



FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA



CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA A:

“INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN, S.A DE C.V.”

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO POR:

MARLON MAURICIO FLORES GARCÍA

YONI OTONIEL GUTIÉRREZ PASTUL

MISAEEL ERNESTO PACHECO HERNÁNDEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

ENERO, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA

DECANO FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO

LIC. RAFAEL RODRÍGUEZ LOUCEL

JURADO EXAMINADOR

PRESIDENTE

LIC. JULIO ARMANDO CHEGÜEN FIGUEROA

PRIMER VOCAL

LICDA. SULMA CICELA OSORIO

SEGUNDO VOCAL

ING. LUIS MARIO ÁLVAREZ MONZÓN

TERCER VOCAL

LIC. JOSÉ ALEXANDER CASTAÑEDA SÁNCHEZ

ENERO, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso por haberme dado la oportunidad de finalizar un objetivo más en mi vida, a mi esposa por el apoyo incondicional a mis Padres y familia.

Marlon Flores

Agradezco a Dios todo poderoso por haberme dado la oportunidad de alcanzar una meta más en mi vida, a mis padres por haberme brindado su amor y apoyo incondicional en todo momento de mi vida, a mi hermana mayor, a mis hermanos mayores y menores por motivar mi vida, a mi novia por su amor, cariño y apoyo incondicional en todo momento y a mis compañeros de consultoría por haber conformado un gran equipo de trabajo.

Yoni Pastul

Agradezco a Dios infinitamente, por permitirme el logro de este objetivo y una meta más en mi vida, a mi esposa por todo su apoyo incondicional y palabras de aliento que me animaron constantemente, a mis padres por estar presentes con todo su amor y comprensión, a mi princesa Abigail, por ser mi fuente de inspiración, Así mismo a mi familia y amigos por darme su apoyo incondicional.

Misael Pacheco

ÍNDICE

	Pág.
I. Resumen Ejecutivo	i
II. Introducción	iii
III. Información Básica de la Empresa	1
IV. Diagnóstico del Equipo Consultor	2
V. Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad	32
VI. Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata	37
VII. Conclusiones del Equipo Consultor	37
VIII. Acción Clave de Éxito	40
IX. Anexos	69

I. RESUMEN EJECUTIVO

El Documento presentado a continuación es el resultado de la evaluación de Industrias de Calzado Chegüen, S.A de C.V utilizando para ello un proceso de identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño con el fin que les permita realizar acciones correctivas.

La metodología utilizada para la ejecución de esta consultoría consistió en un proceso de varias etapas: entrevistas, visitas a la empresa, observación directa, diseño de informe, validación y aprobación de informe, presentación de informe final, en las que interactuaron el equipo consultor, el empresario y sus colaboradores directos.

En el proceso de Diagnóstico Integral realizado por el Equipo Consultor se identificaron aspectos puntuales en 12 grandes áreas de gestión con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió señalar las principales “Áreas de Oportunidad” las cuales se describen ampliamente en la sección de Diagnóstico del Consultor.

Posteriormente, a partir de la información recopilada y analizada se determinaron 7 áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo a variables de impacto y factibilidad, siendo estas:

Área	Sub área
Dirección Estratégica	Misión y Visión - Alinear la misión
Estructura organizacional	División del trabajo - Jerarquía
Recursos Humanos	Políticas de personal
Mercadeo y Ventas	Precio
Producción y Operaciones	Planificación de la Producción
Producción y Operaciones	Manejo de Inventarios
Finanzas	Análisis de costos
Finanzas	Administración Financiera

II. INTRODUCCIÓN

El presente informe muestra los resultados del “Diagnóstico Integral”, realizado para Industrias de Calzado Chegüen, S.A de C.V. El cual permite evaluar el nivel de competitividad de la empresa a través de la interacción con el empresario y sus colaboradores directos.

Este consta de una sección introductoria seguida de la información básica de la empresa a la cual se le ha realizado el “Diagnóstico Integral”, utilizando una metodología desarrollada por la Universidad Tecnológica de El Salvador.

La metodología para construir el “ Diagnóstico Integral ” exige el pleno involucramiento del cliente en cada una de sus etapas. Es así como el proceso se inició haciendo una presentación del plan de trabajo al empresario, en el que se agendaron fechas para el desarrollo de las diferentes actividades a ser realizadas por el equipo consultor.

Seguidamente, se realizaron entrevistas a Don Julio Armando Chegüen Figueroa, así como visitas a las instalaciones para observar aspectos no susceptibles de evaluar en una entrevista. También se tomó la información contable a fin de analizar los principales indicadores financiero – contables de la institución.

Una vez recolectada la información (entrevistas más verificación visual), se procedió, a ponderar y a extraer de la herramienta los siete menores puntajes que son considerados las principales áreas de oportunidad en la que puede trabajar la institución a fin de alcanzar su éxito empresarial.

Con la información recopilada, el equipo consultor presentó el caso y los hallazgos encontrados en su diagnóstico a los propietarios y poder así llegar a determinar la acción clave de éxito a elaborar.

Finalmente, el equipo consultor culmina el proceso con la redacción y presentación del informe final a los propietarios junto con las conclusiones del diagnóstico, las áreas fuertes y áreas de oportunidad consideradas como "Críticas" para la competitividad de la institución, a fin de tomar decisiones para revertir la situación identificada y planteada en el diagnóstico.

III. INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA:

SOLICITUD DE DIAGNÓSTICO

Ref.	Nombre Campo	Contenido Campo
1	Nombre Contacto Empresa	Industrias de Calzado Cheguen, S. A de C.V
2	Cargo	Gerente General
3	Razón Social Empresa	Industrias de Calzado Cheguen, S. A de C.V
4	Matrícula de Comercio	1999033159
5	Giro Empresa	Fabricación de Calzado
7	Sector	Industria
8	N° Empleados Jefes	4
9	N° Empleados Administrativos	2
10	N° Empleados Operarios	14
11	N° Operarios Permanentes	14
12	N° Operarios Temporales	0
13	Dirección	9a. Calle ote., entre 15 y 17 ave. Sur, #6-B, Bo. Santa Cruz
14	Ciudad / País	Santa Ana, El Salvador
15	Teléfonos	2447-0192
16	Fax	-
17	E-mail	induschequen@hotmail.com
18	Mes / Año Fundación Empresa	Septiembre, 1995 (Según acta de constitución)
19	Número de Productos	4 Lineas de producto
20	Principal Producto / Servicio 1	Calzado de vestir
21	Principal Producto / Servicio 2	Bota de trabajo
22	Principal Producto / Servicio 3	
25	Ventas Netas Totales Ultimo año	\$ 356,212.53
26	Ventas Netas Totales Penúltimo año	\$ 361,536.09
27	Ventas Netas Totales Antepenúltimo año	\$ 227,900.79
28	Exportación Directa (SI/NO)	NO
29	Exportación Distribuidores (SI/NO)	NO
30	Exporataciones Totales Ultimo año	NO
31	Exportaciones Totales Penúltimo año	NO
32	Exportaciones Totales Antepenúltimo año	NO
33	¿Ha utilizado instrumentos de fomento?	SI
34	¿Cuáles?	CENTROMYPE

IV. DIAGNÓSTICO DEL EQUIPO CONSULTOR:

A continuación se presentan los resultados de la evaluación de las Áreas de Gestión por el Equipo Consultor en el proceso de entrevistas más verificación visual y visitas a la institución.

ÁREAS DE ANÁLISIS	RESULTADO
Dirección Estratégica	El negocio de Industrias Chegüen es la producción y venta de calzado para niños, damas y caballeros; dentro de sus productos existen diferentes líneas y estilos; una de las líneas principales es el calzado escolar el cual se comercializa como parte del proyecto del gobierno “paquete escolar”, siendo este uno de sus mayores clientes. La principal característica entregada a los clientes es que su producto sea distinguido por su calidad y durabilidad. Dentro de la cobertura geográfica se encuentran dos ciudades: Chalchuapa y San Miguel, siendo este último el lugar donde más se vende. La empresa considera como valores: la responsabilidad, el respeto, la honestidad y la lealtad. Además tiene como misión: ser líder en la producción de calzado a nivel nacional, satisfaciendo las necesidades de los

	clientes; sin embargo no ha sido transmitida formalmente a todos los empleados solamente a nivel gerencial. Para alcanzar la visión se trabaja en temas como: control de calidad, buen desempeño, disciplina, responsabilidad, cumplimientos de horarios, para diferenciarse del mercado se realizó una innovación de marca, del logo y del empaque del producto además de nuevos diseños de zapatos, teniendo muy buena aceptación en el mercado. Adicionalmente el producto se diferencia por su durabilidad y por la calidad de sus materias primas algunas de ellas son importadas desde Guatemala. La empresa quiere ser reconocida por la elaboración de productos innovadores y de calidad, su sueño es tener una creciente cartera de clientes generando una alta rentabilidad, la empresa es administrada por su fundador Don Julio Chegüen y a la vez sus hijos forman parte de la administración; de lo antiguo se quiere que permanezca la calidad y estilos tradicionales. La empresa fue fundada por Don Julio Armando Chegüen Figueroa y el motivo fue crear un futuro familiar y tener una empresa propia. La razón de existir es continuar funcionando a través de la segunda generación de la familia Chegüen, siendo sus hijos el orgullo
--	---

	de su fundador. La empresa nació en 1989 y se legalizó en 1995, desde 1996 al 2003 la empresa se dio a conocer en el mercado, generando su cartera de clientes, al 2004 la empresa se mantuvo estable financieramente; los principales problemas que la empresa ha enfrentado han sido la dolarización y la invasión de productos de china con bajos precios. Actualmente la empresa se encuentra en un periodo de recuperación, pagando un porcentaje de las deudas adquiridas y trabajando en la cartera de clientes inactivos. Para Don Julio Chegüen la influencia de su familia ha sido muy importante y está satisfecho que sus hijos estén involucrados y formándose para administrar el negocio a futuro, la influencia que tiene de parte del estado es positiva por el proyecto de entrega del paquete escolar. El empresario es quien define las metas y los objetivos de la empresa, algunos de los objetivos estratégicos centrales son la recuperación de la cartera de clientes, ampliación de la fuerza de ventas, proyección de trasladar la planta a un local propio y como objetivos de corto plazo se tiene proyectado la creación de una página web ofreciendo los productos de la empresa, así como la asignación directa de las
--	---

	responsabilidades hacia los hijos, los objetivos no se encuentran fijados por escrito. Entre los planes de acción se encuentran la elaboración de catálogos para la presentación de los estilos de zapatos y el uso de Facebook para promocionar los productos, uno de los principales problemas para el cumplimiento de sus objetivos es la falta de una fuerza de ventas y la falta de liquidez por lo cual no se dispone de un presupuesto para inversiones. La prioridad para el cumplimiento de los objetivos de la empresa es enfocarse en el área de producción y ventas, para alcanzar los objetivos de la empresa debe recuperar la cartera de clientes y la inversión realizada en el proyecto del Gobierno, los grandes objetivos de la empresa son generar una alta rentabilidad y el involucramiento familiar, estos se mantienen constantes y no se han cambiado.
Dirección y Liderazgo	La Gerencia General está a cargo de Don Julio Chegüen, de forma autónoma toma decisiones de tipo operativo, administrativo, financiero y ventas, y no existen instituciones que participen en las decisiones, las cuales son tomadas por el empresario estando encaminadas al desarrollo del producto. A nivel de gerencias las decisiones tomadas están

relacionadas a la implementación de nuevos proyectos, desarrollo de productos y compra de nueva maquinaria. Las decisiones tomadas por las jefaturas son de carácter operativo, las principales directrices de la gerencia es el cumplimiento de las órdenes de producción. Por ser una empresa familiar la autoridad esta designada al Gerente general el cual delega responsabilidades al hijo menor quien tiene asignada la Gerencia de Ventas y atención al cliente y a la hija mayor la Gerencia Administrativa. No se cuenta con un manual de funciones, tampoco con una herramienta de evaluación de rendimiento para el personal; sin embargo, la evaluación vigente es con base a los resultados de producción. Las jefaturas están asignadas al personal que tiene mayor tiempo en la empresa ya que han acumulado experiencia y confianza en el desempeño de su trabajo. Actualmente las responsabilidades no están definidas por escrito en un manual de funciones tomando decisiones de forma verbal, el gerente de ventas, gerente administrativo y los supervisores le reportan al Gerente general; las decisiones que no pueden tomar las jefaturas son de tipo Financiero. Con base a la demanda el empresario realiza los

	estudios económicos para decidir los proyectos de inversión, la gerencia informa por medio de reuniones a los gerentes y jefaturas los resultados obtenidos y los costos incurridos. La empresa difunde verbalmente los resultados obtenidos.
Análisis del Entorno	La regulación que influye en el desarrollo de la empresa es el incremento de los impuestos, así como el tiempo en recuperar la inversión del proyecto paquete escolar, una de las normativas que podría afectar a la empresa en el futuro es la Ley del impuesto a las operaciones Financieras. Las instituciones que apoya al sector de calzado es el ministerio de educación con el proyecto paquete escolar, el cual utiliza el 75% de la capacidad de producción de la planta; dicho beneficio ha sido utilizado eficientemente y el resultado obtenido es un beneficio económico recibido a largo plazo. Uno de los instrumentos de apoyo del estado utilizados es CENTROMYPE que ha servido para realizar un diagnóstico para un mejor desempeño de la empresa. Los aspectos económicos que afectan al sector de calzado son los altos costos de las materias primas, los precios de combustible y telefonía. Afectando su margen de ganancia. El sector en el cual se encuentra la empresa es el Industrial, el desarrollo de

	este sector económico se encuentra amenazado por la importación de productos a bajos precios con un alto grado de competencia; la información del sector se recibe por medio de reuniones del gremio de calzado. La información que se recibe de los medios de comunicación es a través de los periódicos, sobre noticias publicadas acerca de la situación económica actual del sector, se utiliza como parámetro para la toma de decisiones en beneficio de la empresa, actualmente no posee alianzas con otras empresas, porque algunas no tienen la suficiente rentabilidad y capacidad de producción, Por el momento no ha considerado desarrollar nuevos negocios debido a que está enfocada en recuperar la cartera de clientes y la inversión del proyecto con el gobierno. El Gerente general ha tenido experiencias participando en ferias en León, México y en Guatemala, donde se han establecido contactos para la compra de materia prima, no se han establecido alianzas debido a que sería necesario tener una garantía o respaldo bajo un marco legal.
--	--

Mercadeo y Ventas	La empresa por el momento no cuenta formalmente con un departamento de atención a clientes, la actividad es realizada directamente con el Gerente de ventas, el proceso es recibir las quejas y pedidos de forma personal, actualmente se planea recuperar una base de clientes que se ha dejado de atender, el proceso de captación de clientes se realiza por medio de un trabajo de campo, el seguimiento es a través de visitas a los establecimientos. Los clientes de la empresa son: zapaterías, distribuidores y el gobierno, la relación con los clientes es exitosa, la base de datos de clientes se administra en el programa Excel, el número de clientes principales de la empresa es de 50. Los principales atributos que valoran los clientes son: durabilidad, calidad en las pieles, suelas y precios, lo que disgusta a los clientes es recibir los productos fuera de la fecha establecida, las quejas son atendidas por el Gerente de ventas y si existe insatisfacción de parte del cliente el producto es sustituido. La empresa no posee una segmentación de clientes definida, sin embargo se tiene un registro para poderlos identificar, las características que los clientes demandan es que los productos sean entregados en la fecha adecuada, que sean
---------------------------------	---

	de calidad y sin ningún defecto. Se tiene como meta ganar las licitaciones generadas por el Gobierno, también retomar el mercado local, así como buscar más distribuidores a nivel nacional, incrementando las ventas. Las bases de datos son construidas con la información de las visitas, actualmente los clientes principales poseen una participación del 75% en las ventas anuales de la empresa. La empresa no posee un mecanismo formal para medir la satisfacción de los clientes, sin embargo los comentarios y sugerencias se recopilan por medio del gerente de ventas; por el momento no se tienen quejas ni devoluciones, en caso de encontrarse un producto defectuoso se procede a hacer el cambio respectivo. No se cuenta formalmente con un departamento de mercadeo, la promoción del producto es realizada por el gerente general y el gerente de ventas así como también la entrega de los productos, y las necesidades de inventario, materia prima; para la generación de nuevas ideas y el desarrollo de nuevos productos y diseños se hacen en conjunto con el gerente de ventas y el gerente general. Los principales costos de la empresa son: materias primas, mano de obra y gastos de operación, actualmente no se posee una estructura de costos
--	---

	definida. El principal competidor es la empresa DECOAST, debido a que tiene estilos de zapatos muy parecidos, se toma en cuenta la competencia a fin de definir un precio de venta del producto, el precio se fija con base a una estimación de costos del empresario basado en su experiencia de tal forma de no tener pérdidas. La empresa considera que los principales factores externos para la asignación de precios son la competencia y la situación económica actual del sector de calzado, la tendencia de los precios del producto en el mercado es al alza, la principal diferencia del producto respecto a la competencia es la calidad la cual se incorporada en el precio de venta. La fuerza de ventas tiene una gran relevancia para la empresa, debido a que es la principal forma de promoción y publicidad del producto, actualmente el responsable es el gerente de ventas. Se lleva un registro de ventas en un archivo en Excel donde se realiza un análisis de los movimientos de las ventas mensuales, las comisiones están definidas por medio de políticas en las cuales se establecen por porcentaje de venta realizada. Se ha establecido un plan de envió de cartas a nuevos clientes, el sistema de evaluación del departamento de ventas es con
--	--

	base a resultados obtenidos y el cumplimiento de las metas fijadas, actualmente no se dispone de un programa de capacitación anual para la fuerza de ventas, sin embargo se han recibido capacitaciones a través de la Cámara de Comercio e INSAFORP. Se utilizan como material de apoyo muestras de los diferentes estilos de calzado para dar a conocer las texturas de las pieles y colores, actualmente se trabaja en elaborar brochures, catálogos y una página web. Se cuenta con una promoción de producto en la cual las etiquetas en las cajas se pueden acumular en cada compra para obtener un descuento, esta promoción está enfocada en el cliente final y no a distribuidores. El plan comunicacional de la empresa lo realiza el gerente de ventas quien hace la promoción de los productos. Se comprueba el resultado del plan de comunicación a través del conteo de las viñetas promocionales los cuales se encuentra en todas las líneas de calzado. A corto plazo se planea definir un presupuesto para comunicación de los productos y marcas. Los canales de distribución son a través de salas de venta o almacenes; el nivel de ventas a los distribuidores es del 10%. La logística de la empresa con los clientes es que se empaca el pedido y
--	---

	una empresa de envíos lo entrega; esto es registrado como un gasto de la venta. Los servicios y soportes que la empresa brinda a sus distribuidores están en la fijación de precios, no se cuenta con un plan de capacitación definido para los distribuidores, la forma de evaluar el desempeño y calidad de los distribuidores es por medio de la cantidad de pedidos realizados. Actualmente la empresa no tiene definido un plan de exportaciones debido a que no ha logrado establecer contratos en el exterior.
Producción y operaciones	Los criterios de selección de los proveedores son con base a su capacidad de proveer calidad y buenos precios, la forma de seleccionarlos es basada en la experiencia acumulada de las compras realizadas. Para cada insumo de materia prima se tiene asignado un proveedor, en total son 5 proveedores locales y 4 de Guatemala, los pagos son de contado y algunos otorgan un plazo a 30 días. La estructura de la planificación de compras se realiza con base a pedidos de los clientes o la magnitud de los proyectos aprobados por el Gobierno, se tiene un inventario para 8 días y las compras de materias primas en Guatemala es con base a las necesidades de producción. El control de los lotes de compra

	es revisado por el gerente general por medio de una inspección visual, actualmente no existe rechazo de materias primas, la garantía que el proveedor ofrece es cambiar el producto sino satisface la calidad requerida; Las materias primas al ser adquiridas son entregadas al encargado de la bodega, si existe mercadería defectuosa se informa al gerente general para solicitar el cambio del producto, los reportes que se emiten es una requisición de materiales a bodega. Se tiene un control de inventario manual donde se registran los ingresos y egresos de materiales, para el registro de materia prima se llena una hoja de entrada y una requisición de materiales, los productos terminados son registrados por el supervisor de producción, la demanda de productos se incorpora a las decisiones de compra según los proyectos aprobados. La empresa no tiene establecido formalmente un pronóstico de demanda de productos que fabrica, se planea recuperar la cartera de clientes y seguir trabajando con los proyectos del Gobierno, para planificar la producción se utilizan los proyectos aprobados para definir las materias primas necesarias. El empresario hace la orden de producción la cual es enviada a los supervisores quienes
--	--

	evalúan su capacidad de producción. Para poder atender un pedido nuevo se verifica la capacidad instalada y se evalúa la rentabilidad del proyecto. Los recursos de la empresa se distribuyen con base a la orden de producción, los responsables son los dos supervisores que en conjunto con el gerente general realizan la distribución y registro de los recursos, al final del día los dos supervisores realizan un reporte en donde se generan los registros de flujo de materiales que se utilizaron, para posteriormente pasar la información a contabilidad y registrar todo lo que se ha producido, las variables utilizadas para el registro de materiales son las materias primas e insumos utilizados al final del día. El criterio utilizado para la distribución en planta es con base al espacio físico del local, la distribución en planta es óptima debido a que las líneas de producción están a corta distancia, optimizando el flujo de materiales al interior de la planta. La expectativas de crecimiento en la producción es de 40% sin embargo la planta con el espacio físico actual no soporta dicho aumento por ello se tiene proyectado trasladar la planta en el 2015 a un local propio, por el momento no existe espacio físico para la instalación de
--	--

	nueva maquinaria. Actualmente la planta no cuenta con un diagrama de distribución, sin embargo se está diseñando para el nuevo local. Los equipos de producción fueron adquiridos hace quince años y hasta la fecha cumplen con los requerimientos de producción, la maquinaria en uso no es de tecnología de punta sin embargo satisface las necesidades de trabajo, las maquinas se encuentra en óptimas condiciones debido al mantenimiento que se les realiza. La planificación para la adquisición de maquinaria nueva la realiza el gerente general en conjunto con sus hijos. Si es necesario la compra de nueva maquinaria se realizará con base a la demanda de producción. La empresa no cuenta con manuales y bibliografía de las maquinas, esta proviene de diferentes países: China, Taiwán e Italia, se llevan los registros de los mantenimientos preventivos los cuales son subcontratados. El plan de mantenimiento de la maquinaria de producción es preventivo y a la vez correctivo, la frecuencia de falla es mínima debido a que la maquinaria principal es italiana de buena calidad. El responsable del mantenimiento de la maquinaria es personal subcontratado, la formación que posee es con base a la experiencia
--	--

	adquirida en maquinaria de calzado, ocasionalmente el mantenimiento de la maquinaria se hace a nivel interno por parte de los operadores, la calidad del servicio externo es aceptable.
Gestión Ambiental	Por el giro de la empresa, no se cuenta con una política Ambiental documentada, ni registros ambientales. Los principales residuos industriales son desperdicios de cartón, residuos de cuero y de PVC, estos se almacenan en la bodega de la planta y el responsable es la persona encargada de la bodega. Actualmente no se tiene formalmente establecido un comité de seguridad para la prevención de riesgos sin embargo se cuenta con un manual de prevención de riesgos realizado por una empresa consultora el cual por el momento no se ha implementado. La empresa se encuentra en proceso de capacitar a los trabajadores en el tema de prevención de riesgos, se está a espera de la implementación de las charlas de seguridad, se cuenta con un manual con instructivo para el manejo de los accidentes. Se cuenta con extintores en la planta de producción y está en proceso de equiparse con los insumos de primeros auxilios, así mismo se encuentra documentado

	el plan de evacuación en el manual para el manejo de los accidentes. No posee extractores de aire en las áreas de producción sin embargo se cuenta con ventiladores para mantener un clima adecuado, la polución generada en el proceso de producción es mínima. Por el momento está en proceso que los trabajadores utilicen equipo de seguridad para sus labores y cuando se implemente el comité de seguridad ocupacional será el responsable que se utilicen dentro de la planta.
Estructura Organizacional	La estructura organizacional se encuentra por departamentos especializados, como el de producción donde existen sub áreas de troquelado, alistado, montado y empaque, las tareas y funciones se encuentran claramente definidas pero no se tienen formalizadas por medio de un manual de funciones o de un perfil de puesto, se considera que todos los puestos de trabajo son importantes. Los procedimientos de producción no están definidos por escrito, por lo que no se encuentran actualizados. Los procesos se ajustan a las reglas establecidas según las indicaciones verbales y las indicaciones de los supervisores. El gerente general es quien toma las decisiones de división del trabajo, las funciones que

	delega son de ventas, supervisión, operaciones, administración y almacenaje, quien decide en las ventas es el hijo menor y en administración es la hija mayor, en producción son los supervisores, el área financiera y recursos humanos están a cargo del gerente general, los cargos de responsabilidad han sido asignados a sus hijos por ser una empresa familiar, los departamentos disponen de presupuestos independientes. El empresario es quien decide y realiza toda la planificación en temas de inversiones, procesos de trabajo y cantidad de producción. La toma de decisiones se basa en la cantidad de pedidos de producción y en la generación de nuevos clientes obtenidos en ferias de trabajo impulsadas por el Gobierno, Donde se ofrecen los servicios de producción de calzado. La toma de decisiones a nivel operativo se realiza en conjunto entre el gerente general, el gerente de ventas y los supervisores. El personal operativo no participa en la toma de decisiones, si en un caso se tienen sugerencias son comunicadas al supervisor y posteriormente se hacen llegar al gerente general.
--	---

Finanzas	La empresa está en proceso de modificación de su escritura de constitución y no posee libro de registro de accionistas, no se han atrasado con respecto a sus compromisos tributarios, sin embargo mantiene una deuda por una mala gestión del anterior contador; los pagos de impuestos son realizados por un contador subcontratado. La empresa no realiza una planificación tributaria específica, sin embargo el contador reporta lo que debe pagarse previamente al vencimiento para evitar multas, además es quien tiene todo el control tributario. Los registros contables son administrados por el contador, el criterio que utiliza para realizar los asientos contables es con base a los principios contables generalmente aceptados (PCGA) y la normativa técnica financiera vigente, los registros que administra son los de IVA, Compras, Ventas, Consumidor Final y Contribuyente, Libro diario, Libro Mayor y estados financieros. La empresa tiene un control adicional de las compras y ventas que se realizan en un periodo determinado, no se genera provisión mensual de impuesto, sino que el impuesto a pagar es determinado por el contador e informa al empresario para efectuar los pagos previos al vencimiento de las obligaciones tributarias. No se cuenta
------------------------	--

	formalmente con un departamento de Contabilidad y Finanzas, sin embargo se ha subcontratado los servicios de un despacho contable, el cual cuenta con profesionales con una experiencia comprobada y el contador asignado es Licenciado en contaduría pública. Los registros de cuentas por pagar y cobrar se llevan por medio de libros en el programa Excel, asignando una hoja por cada cliente, la cual se utiliza para verificar el capital de trabajo. Actualmente las proyecciones se limitan a los proyectos escolares con el Gobierno. No se cuenta con registros de cuentas de costos, el principal registro que se tiene es a través de una requisición de materiales que se traslada al auxiliar contable quien la procesa en un software, sin embargo no es relevante para determinación del costo por producto. No se tiene definida una estructura de costos, los principales costos son en la compra de pieles, forros naturales, textiles, suelas, pisos, avíos, cartones fibrosos, royalty e hilos. La forma de costear se hace por medio de prorratio; es decir la sumatoria del consumo de materiales directos y materia prima lo cual se divide entre la cantidad de zapatos producidos, la información de los costos específicos no es procesada en ningún
--	---

	sistema, solamente se llevan registros de la requisiciones de materiales. No se tiene un registro formal de los costos de producción, por lo cual no se generan informes de ningún tipo, no se tiene una metodología de planificación. Se tiene un control con base a la experiencia del gerente general, quien es el que más se preocupa por la reducción de los costos, la empresa no realiza presupuestos específicos, por lo cual no se utilizan en la toma de decisiones y no son comparados. El principal aspecto que se considera para realizar inversiones es en relación al incremento de la capacidad de producción. No se realiza un análisis técnico para conocer el tipo de financiamiento que debería utilizar al momento de hacer una inversión, también no realiza un seguimiento y evaluación de los rendimientos de las inversiones realizadas. No se cuenta formalmente con análisis financieros que les permita tomar decisiones adecuadas.
Recursos Humanos	El tipo de personal que se contrata para las tareas es con experiencia en la elaboración de calzado, sin embargo no siempre se dispone del personal calificado contratándose personal sin experiencia capacitándole en todas las áreas. El

	nivel de conocimiento de los operarios dentro de la empresa está enfocado en su experiencia más que en el conocimiento académico y se asignan las tareas con base a la experiencia que van adquiriendo, los operarios de la empresa se prueban en dos procesos y su continuidad en el cargo depende de su desempeño. No existe un manual de funciones impreso para el personal nuevo, los criterios que se siguen para el reclutamiento es solicitar la hoja de vida junto con los antecedentes penales, posteriormente se le llama para una entrevista preliminar y se analiza su posible contratación, la inducción para el personal nuevo es hacerle una descripción verbal de las funciones del puesto mencionándole que existe un mes de prueba para poder demostrar las habilidades para un puesto específico. No se cuenta con planes de promoción ni de incentivos, ni un plan de desarrollo del personal, para las capacitaciones se toma en cuenta los costos en que se incurrirían y su impacto en la empresa. Las capacitaciones son para administración y supervisión, la formación y capacitación para las otras áreas se hace internamente. El gerente general hace la planificación estratégica junto a los supervisores se planifica el número de personas requeridas
--	---

	para un proceso determinado, por el momento no se elaboran planes para la contratación de personal, descripción de puestos y métodos de planificación de personal, cuando se realiza una contratación para seis meses se contrata personal eventual. No se cuenta con una política de incentivos para los trabajos realizados, las sanciones aplicadas al personal son mínimas, las más comunes son las llegadas tarde, para este caso se hace un primer llamado de atención y si es recurrente la sanción es no dejarlo entrar la próxima ocasión. Actualmente no existe por escrito una forma de motivar al personal, el grado de motivación se mide debido a que no hay reclamos de ningún tipo, mientras hayan operaciones el trabajador se siente satisfecho y apoya cualquier situación de la empresa, No se tiene una forma específica de evaluación del personal, sin embargo actualmente el rendimiento de los trabajadores se evalúa con base al nivel de producción que se logra alcanzar. A los trabajadores de la empresa se les remunera con un salario base, si es una nueva contratación en un principio se negocia el sueldo, su desempeño se monitorea a través de reportes y conforme los trabajadores mejoren su desempeño dentro de
--	---

	la empresa el sueldo se ajusta. Actualmente no existe un sistema de remuneraciones e incentivos por lo que no se les ha dado a conocer al personal, los beneficios al personal son los de ley. No se cuenta con un mecanismo por el cual la empresa conozca si el personal se identifica con la misión de la empresa y si se sienten orgullosos de pertenecer a ella, solamente se mide por medio del adecuado desempeño de su trabajo, no se cuenta con el presupuesto para realizar actividades extra programáticas. No se cuenta con un mecanismo que mida la satisfacción económica y social del personal, sin embargo se considera que se encuentra a gusto trabajando dentro de la empresa por su ambiente laboral, esto se comprueba por la fidelidad a la empresa por sus años de permanencia en la misma, la ventaja económica para los trabajadores es contar con un ingreso financiero para sostener sus gastos familiares, por el momento no existe una forma específica de motivación de personal. Dentro de la empresa la rotación de personal es mínima, el nivel de sueldos es promedio a los del sector de calzado, por lo general el personal que se va de la empresa es el que menos tiempo tiene de laborar en ella.
--	---

Gestión de Información	Como fuentes de información la empresa utiliza las publicaciones en los periódicos relacionados al sector calzado, el gerente de ventas también realiza un sondeo en el mercado en busca de información de precios, diseños, estilos y tendencias de la moda. El gerente general y el gerente de ventas son los responsables de procesar la información y compartirla con los empleados, la información que el público recibe de la empresa es a través de brochures y también se encuentra en proceso la creación de una página web, por el momento no se dispone de informes periódicos de gestión de la información; La información es analizada por el gerente general y el gerente de ventas quienes la consideran para la toma de decisiones. El mecanismo que se utiliza para el manejo de la información de los clientes es a través del programa Excel, un aspecto que afecta a la empresa fue desatender la cartera de clientes. La información se transmite por medio de reuniones semanales entre el gerente general, gerente de ventas, gerente administrativa y supervisores para posteriormente trasladar la información en sentido vertical al interior de la empresa, por el momento no existe un mecanismo para medir la velocidad
--------------------------------------	---

	y fluidez de la comunicación dentro de la empresa. La comunicación de la gerencia general acerca del logro de los objetivos se realiza a través de reuniones semanales con los demás gerentes a quienes se les da a conocer los resultados de venta, operación y finanzas, para posteriormente darlos a conocer a los supervisores y estos los comunican a los operarios, se ha comenzado a llevar un registro de las reuniones realizadas, lo que hace falta para que exista una mayor coordinación es que se lleve una minuta de la reunión con los acuerdos tomados y los responsables.
Gestión de Calidad	La empresa no cuenta por escrito con una política de calidad, sin embargo para el empresario es importante fabricar un producto duradero y con un diseño innovador utilizando materias prima de calidad nacional e importada. Los criterios más importantes para el negocio son, durabilidad del producto, diseño innovador y buen precio; los controles de calidad establecidos son el adecuado almacenamiento de la materia prima para evitar pérdidas. Los responsables del control de calidad son los supervisores y al final el gerente general ejecuta una revisión al producto terminado, las atribuciones no se encuentran formalmente escritas en un

	manual de funciones y se ejecutan de forma verbal. El porcentaje de rechazos es del 1.5% y ocurre en la etapa de compra del producto, los productos rechazados influyen en la producción tomando las medidas necesarias para que no vuelva a ocurrir. No existe formalmente procedimientos por escrito sobre el rechazo del producto, esto se resuelve de forma verbal y el responsable de realizarlo es el gerente de ventas, la empresa se responsabiliza por los reclamos y rechazos de sus productos, sin embargo este porcentaje es mínimo y los clientes vuelven a comprar. El porcentaje de clientes perdidos por rechazo es bajo. Los requerimientos de los clientes respecto al producto son calidad de materiales y un diseño innovador, los estándares del producto que demanda el mercado son durabilidad, comodidad y buen precio, la empresa fabrica los productos de acuerdo a estos estándares. Se tienen como instrumentos de medición estandarizados la horma del zapato y son los operadores quienes realizan las distintas mediciones, formalmente no existen criterios documentados sin embargo la horma define las diferentes partes del producto. Los puntos críticos de medición son corte de pieles, cosido de partes, preparación y
--	--

	pegado de suela, no se encuentran formalmente documentados ni controlados en tiempo ni recursos. La empresa no tiene formalmente un programa de calidad del producto, sin embargo por la experiencia con que cuenta el personal, se logra el estándar deseado del producto, no se tiene una metodología para auditar la calidad y son los supervisores los encargados de revisar el producto terminado. El procedimiento de revisión del producto se realiza con base a la orden de producción, las piezas claves son las pieles y suelas del producto, el registro que se lleva es el reporte diario que generan los supervisores. El registro de los productos se encuentra en la orden de producción y está se digita en una hoja en Excel, la información que se registra es la cantidad de productos fabricados además es posible obtener información periódica a través del reporte diario que generan los supervisores. La política de garantía es el cambio del producto y el procedimiento es informar directamente al Gerente de ventas quien es el encargado de los reclamos y el servicio post-venta, el procedimiento de atención de reclamos y servicios post-venta se canaliza directamente con el gerente ventas.
--	--

Innovación Tecnológica	La empresa ha introducido e innovado nuevos productos, las innovaciones son relacionadas a la suela del calzado y a mejorar el empaque del producto así como mejoras en el diseño de los zapatos, internamente no se han desarrollado nuevas tecnologías que le den un mayor valor agregado, los próximos planes para el mejoramiento del proceso es la reubicación de la planta de producción, y con relación a nuevos desarrollos para el próximo año la prioridad es dicha reubicación de la planta. El gerente de ventas recibe las sugerencias de los clientes para mejorar los productos y las incorpora para el proceso de producción, un ejemplo es la mejora en el empaque de los productos, y la mejora en los diseños de los modelos de los zapatos, los servicios que están en proceso de mejora es la información sobre el calzado a través de una página web y la atención directa con los clientes. Las acciones de mejoramiento apuntan hacia la calidad y en segundo lugar a la disminución de costos debido a que no se cuenta con un mecanismo para controlarlos, los procesos son estándares por lo cual no realiza cambios en ellos, los trabajadores conocen los estándares de calidad, sin embargo no están documentados. Actualmente no existe un
--------------------------------------	--

	presupuesto asignado a la innovación, el personal a cargo de las actividades de desarrollo es el gerente general, no está establecido un porcentaje de los ingresos destinados al desarrollo de productos, no se cuenta con un mecanismo para evaluar el retorno de la inversión en actividades de innovación. El financiamiento para el desarrollo de nuevos productos se realiza con capital propio y con créditos bancarios. No se cuenta con una herramienta para evaluar el impacto de los proyectos, no existen mecanismos que aseguren la realización de proyectos innovadores, el equipo multidisciplinario está formado por el gerente general, gerente de ventas, gerente administrativo y supervisores, se cuenta con equipo computacional, red local. La empresa cuenta con un auxiliar contable que maneja, se tiene conexión a internet y se maneja correo electrónico, el número de computadoras es de tres.
--	--

v. Análisis de la información: áreas de oportunidad

A continuación se presentan los resultados del análisis de la información recopilada en el Diagnóstico Integral en el cual se validó la información obtenida por el equipo consultor en las entrevistas y visitas, para extraer los aspectos prioritarios a intervenir según se describen en la siguiente tabla:

SUBÁREAS ANALIZADAS	FUNDAMENTACION / CONSECUENCIAS AL CONCRETAR ÁREA DE OPORTUNIDAD
Dirección estratégica: Misión y Visión - Alinear la misión	Fundamentación: Uno de los principales problemas es la falta de claridad en la Visión, Misión y Valores que tiene la empresa, debido a que no ha sido comunicada y transmitida a los empleados solamente a nivel de gerentes. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: La comunicación de la Visión, Misión y Valores, enfocará los esfuerzos de la organización a lograr sus objetivos deseados.
Mercadeo y Ventas: Precio	Fundamentación: Los principales costos de la empresa son materias primas, mano de obra y gastos de operación, actualmente no se posee una estructura de precios

	claramente definida según los materiales y costos incurridos. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: Conocer la estructura de precios de los productos mejorará la administración de los recursos de la empresa y permitirá conocer como están distribuidos los costos para obtener mayor rentabilidad.
Producción y Operaciones: Planificación de la Producción	Fundamentación: No tiene establecido formalmente un pronóstico de demanda de productos que se fabrican, se están definiendo las metas y trabajando en la recuperación de clientes, para el próximo año se espera recuperar parte de su cartera y seguir trabajando con los proyectos del gobierno, para planificar la producción se utilizan los proyectos aprobados para definir las materias primas necesarias debido a que no se tiene establecido un pronóstico de demanda. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: Conocer la demanda ayudara a establecer pronósticos de crecimiento más reales basados en datos históricos

Producción y Operaciones: Manejo de Inventarios	Fundamentación: La empresa lleva un control visual de las existencias en inventarios por medio de la elaboración de una orden de producción adicionalmente se lleva un inventario de consumibles pero no se tiene definido un sistema de control de inventarios. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: Un control de inventarios permitirá a la empresa conocer las disponibilidades de productos en existencia y las necesidades para producir. Adicional ayudará a identificar el historial de materia prima que necesita para producir los productos de mayor demanda.
Estructura organizacional: División del trabajo - Jerarquía	Fundamentación: El trabajo se encuentra organizado por departamentos especializados, como el de producción en donde existen sub-áreas de troquelado, alistado, montado y empaque, las tareas y funciones se encuentran claramente definidas pero no se tienen formalizadas por medio de un manual de funciones o de un organigrama, se

	considera que todos los puestos de trabajo son importantes. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: El tener un organigrama formal ayudara a definir claramente las funciones y responsabilidades de cada departamento que existe dentro de la empresa.
Finanzas: Análisis de costos	Fundamentación: La información de los costos específicos no es procesada en ningún sistema, solamente se llevan registros de la requisiciones de materiales. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: Desarrollar una herramienta para el control y la administración de los costos mejorara la administración de los recursos de la empresa conociendo los costos reales para generar los ingresos necesarios.
Administración Financiera	Fundamentación: La empresa no cuenta formalmente con análisis financieros que le permita tomar adecuadas decisiones por este motivo no se utilizan indicadores financieros.

	Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: Los indicadores financieros mostraran la forma en que se está desempeñando la empresa, establecerá los objetivos y metas a alcanzar.
Recursos Humanos: Políticas de personal	Fundamentación: Actualmente dentro de la empresa no existe un manual de funciones impreso para el personal nuevo y no se tienen formalizadas por medio de un manual de funciones o un perfil de puestos. Consecuencias al Superar el área de Oportunidad: Los manuales de funciones establecerán las responsabilidades y las funciones claramente definidas para el personal.

VI. Recomendaciones: Acciones por realizar de manera inmediata

ACCION CLAVE A IMPLEMENTAR
• Creación e implementación de una herramienta para la administración de costos e inventarios
OTRAS INTERVENCIONES
• Creación de manual de puestos y manual de funciones • Alinear la misión, visión y los valores con los objetivos estratégicos de la empresa. • Elaboración de un organigrama para la definición Jerárquica del trabajo dentro de la empresa.

VII. CONCLUSIONES DEL EQUIPO CONSULTOR:

A continuación se presentan las conclusiones del proceso de diagnóstico:

1. Breve descripción del giro del negocio

La empresa Industrias Chegüen, S.A de C.V. es una empresa dedicada a la producción y venta de calzado para niños, damas y caballeros; cuenta con una planta instalada para la fabricación de zapatos de vestir y casuales, la empresa fue fundada por Julio Armando Chegüen Figueroa, y su motivo fue crear un futuro familiar y tener una empresa propia. La empresa nació en 1989 y se

legalizo en 1995, desde 1996 al 2003 la empresa se dio a conocer en el mercado, generando su cartera de clientes. Dentro de sus productos existen diferentes líneas y estilos; una de las líneas principales es el calzado escolar el cual se comercializa como parte del proyecto del Gobierno “Paquete Escolar”. La principal característica entregada a los clientes es que su producto sea distinguido por su calidad y durabilidad.

2. Las fortalezas del negocio

Con base a los resultados del diagnóstico, se destacan las siguientes fortalezas: Dirección y Liderazgo, Producción y Operaciones, Gestión de Calidad.

El Conocimiento y experticia por parte del empresario en el negocio de industria y comercio del Calzado hacen en la empresa su mayor fortaleza.

La empresa tiene como meta ganar las licitaciones del proyecto paquete escolar, también se planea retomar los clientes y buscar más distribuidores, se fabrican los productos basados en los requerimientos de los clientes.

3. Las áreas de oportunidad

Entre las áreas de oportunidad que posee Industrias de Calzado Chegüen se encuentran dirección estratégica, mercadeo y ventas, producción y operaciones, finanzas, recursos humanos, destacando los siguientes aspectos:

Para la toma de decisiones no se realizan análisis de inventarios y análisis

financieros, seguimiento a presupuestos, no se tiene una estructura clara de los costos por producto.

4. La acción clave de éxito sugerida

Como consultores y sobre la base de la información obtenida durante el desarrollo de nuestra Consultoría a Industrias de Calzado Chegüen, consideramos que la acción clave de éxito es la creación e implementación de una herramienta para la administración de costos e inventarios.

5. Otras acciones a desarrollar

También consideramos necesario algunas acciones como la creación de manual de puestos y funciones, alinear la misión, visión y los valores con los objetivos estratégicos de la empresa, la elaboración de un organigrama para la definición Jerárquica del trabajo dentro de la empresa.

6. Establecer la ventaja competitiva que tendría el negocio

Industrias Chegüen, S.A de C.V. es una empresa en crecimiento, la cual será fortalecida al aplicar la clave del éxito proporcionada, el empresario tendrá una herramienta que le permitirá conocer la estructura de los costos la cual le ayudará en gran medida a la administración de la empresa y tomar sus decisiones bajo fundamentos financieros concretos, además le ayudará a evaluar posibles medidas correctivas en sus políticas que estén afectando su operatividad. Adicionalmente la difusión de su misión y su visión dará sentido de

pertenencia a los empleados.

7. Mensaje final

Como grupo consultor agradecemos el apoyo y el acceso a la información proporcionada por Don Julio Armando Chegüen Figueroa e Hijos, además por la oportunidad de abrir sus puertas a esta consultoría compartiendo sus experiencias sin ello no hubiera sido posible el desarrollo de la herramienta y los resultados que presentamos, adicionalmente esperando que continúe realizando acciones de mejoras que contribuyan al fortalecimiento de su empresa y finalmente agradecemos la asesoría proporcionada por el Licenciado Alexander Castañeda.

VIII. ACCIÓN CLAVE DE ÉXITO

Justificación de la Acción Clave de Éxito

El diseño de la clave del éxito orientado a aplicar y conocer los costos de producción de los productos fabricados, utilizando los costos unitarios de las materias primas, mano de obra y costos fijos, ayudarán en gran medida a Industrias de Calzado Chegüen, S.A de C.V a fortalecer la toma de decisiones basándose en información relacionada a precios y costos reales, de igual forma podrá conocer la rentabilidad por producto y su punto de equilibrio, mejorando la eficiencia en la gestión administrativa en su conjunto.

A continuación se presenta el manual del usuario que facilita la comprensión del archivo sobre la administración de los costos e inventarios; Por otro lado se ha entregado al empresario un disco con el archivo de la herramienta correspondiente.



HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE COSTOS E INVENTARIOS



MANUAL DE USUARIO

INNOVA CONSULTORES
Dinamizando la gestión de su
negocio a través de la innovación.



DESARROLLO ACCIÓN CLAVE DEL ÉXITO

1. CONSIDERACIONES GENERALES DE LA HERRAMIENTA

En las operaciones normales de la empresa, es necesario se pueda visualizar la estructura de los costos y tomar las mejores decisiones considerando su capacidad según los precios y costos reales, también le permitirá visualizar indicadores financieros, estados de resultados, punto de equilibrio, costos por productos, registro histórico de ventas, la herramienta esta creada en Excel, mostrando el siguiente menú principal.



La herramienta cuenta con diferentes secciones, las cuales comprenden sub-secciones que tienen una funcionalidad diferente, las cuales se presentan a continuación:

Sección Ingreso de Datos: En primer lugar se debe recopilar toda la información general de la empresa, la cual es el insumo principal para la gestión de todas las demás secciones.



Sub-sección Registro de Ventas: Se ingresa la información de las ventas de forma mensual, según como es requerido en cada columna, con el objetivo de tener un dato histórico de la cantidad, costo unitario y precio unitario, cantidad de productos vendidos, estos datos de forma automática son incluidos en un resumen de ventas y de costos, lo cual dará un análisis específico y concreto de cada artículo producido durante el mes.

Registro de ventas



Código	Nombre de Producto	Fecha	Mes	No Doc	Nombre de Cliente	PIEL	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Costo Unitario
227	GUANTE-DAMA	01/07/2014	Julio	103	NEGOCIOS Y MAS S.A.	GAMUZON	COLOR NEGRO	16	\$ 10.84	\$ 7.91
226	GUANTE-DAMA	01/07/2014	Julio	103	NEGOCIOS Y MAS S.A.	GAMUZON	COLOR CAFÉ	11	\$ 10.84	\$ 7.91
226	GUANTE-DAMA	01/07/2014	Julio	103	NEGOCIOS Y MAS S.A.	NOBUCK	COLOR AVELL	12	\$ 10.84	\$ 7.91
5027	BOTA	01/07/2014	Julio	103	NEGOCIOS Y MAS S.A.	GAMUZON	COLOR CAFÉ	15	\$ 17.26	\$ 15.58
1027	CASUAL	01/07/2014	Julio	103	NEGOCIOS Y MAS S.A.	GAMUZON	COLOR NEGRO	11	\$ 19.69	
1027	CASUAL	01/07/2014	Julio	103	NEGOCIOS Y MAS S.A.	NOBUCK	COLOR AVELL	17	\$ 19.69	
5026	BOTA	01/07/2014	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	GAMUZON	NEGRO	40	\$ 19.91	\$ 16.12
1029	CASUAL	01/07/2014	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	NOBUCK	AVELLANA	33	\$ 18.36	\$ 12.91
1025	CASUAL	01/07/2014	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	GAMUZON	NEGRO	29	\$ 18.36	\$ 12.91
1024	CASUAL	01/07/2014	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	GAMUZON	NEGRO	30	\$ 18.36	
1029	CASUAL	01/07/2014	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	GAMUZON	NEGRO	29	\$ 18.36	\$ 12.91
1024	CASUAL	01/07/2014	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	NOBUCK	AVELLANA	25	\$ 18.36	
1025	CASUAL	01/07/2001	Julio	104	GERMAN ABEL MELEN	NOBUCK	AVELLANA	19	\$ 18.36	\$ 12.91
5027	BOTA	01/07/2014	Julio	105	FERNANDO RODRIGU	VELOUR	CAFÉ	9	\$ 17.26	\$ 15.58
5021-1	BOTA	01/07/2014	Julio	105	FERNANDO RODRIGU	NOBUCK	AVELLANA	9	\$ 27.43	
1024	CASUAL	01/07/2014	Julio	105	FERNANDO RODRIGU	CRACY	CAFÉ	5	\$ 18.36	
5027	BOTA	01/07/2014	Julio	106	OSCAR MAURICIO PAL	VELOUR	CAFÉ	6	\$ 17.26	\$ 15.58
1025	CASUAL	01/07/2014	Julio	106	OSCAR MAURICIO PAL	NOBUCK	AVELLANA	6	\$ 18.36	\$ 12.91
1025	CASUAL	01/07/2014	Julio	106	OSCAR MAURICIO PAL	GAMUZON	NEGRO	6	\$ 18.36	\$ 12.91
4004-E	CASUAL BOTIN	01/07/2014	Julio	106	OSCAR MAURICIO PAL	NOBUCK	NEGRO	7	\$ 18.36	\$ 14.73
1026	Casual	01/07/2014	Julio	107	ADELA DEL CARMEN N	GAMUZON	NEGRO	6	\$ 18.36	\$ 12.91

RESUMEN DE VENTAS



Nombre de Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GUANTE-DAMA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 552.88	\$ -	\$ 2168	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 574.56
GUANTE-DAMA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 607.08	\$ -	\$ 2168	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 828.76
GUANTE-DAMA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 607.08	\$ -	\$ 2168	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 828.76
BOTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,155.19	\$ 399.12	\$ 57.08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,612.39
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,282.52	\$ 196.90	\$ 838.94	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,318.36
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,282.52	\$ 196.90	\$ 838.94	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,318.36
BOTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 736.46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 736.46
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,240.27	\$ 312.17	\$ 293.81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,846.24
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,453.29	\$ 624.34	\$ 496.45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,582.08
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,158.41	\$ 844.69	\$ 663.05	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,666.15
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,240.27	\$ 312.17	\$ 293.81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,846.24
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,158.41	\$ 844.69	\$ 663.05	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,666.15
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,453.29	\$ 624.34	\$ 496.45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,582.08
BOTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,155.19	\$ 399.12	\$ 57.08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,612.39
BOTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 246.90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 246.90
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,158.41	\$ 844.69	\$ 663.05	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,666.15
BOTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,155.19	\$ 399.12	\$ 57.08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,612.39
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,453.29	\$ 624.34	\$ 496.45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,582.08
CASUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,453.29	\$ 624.34	\$ 496.45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,582.08
CASUAL BOTIN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,618.36	\$ 543.58	\$ 362.39	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,524.34
Casual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 110.16	\$ -	\$ 446.90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 257.06
BOTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,155.19	\$ 399.12	\$ 57.08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,612.39
NINO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,639.16	\$ -	\$ 691.81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,330.97
NINO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,639.16	\$ -	\$ 691.81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,330.97
NINO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,639.16	\$ -	\$ 691.81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,330.97
TOTAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16,168.46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16,168.46

RESUMEN DE COSTOS

Código	Nombre de Producto	Enero	Febrero
227	GUANTE-DAMA	\$ -	\$ -
226	GUANTE-DAMA	\$ -	\$ -
226	GUANTE-DAMA	\$ -	\$ -
5027	BOTA	\$ -	\$ -
1027	CASUAL	\$ -	\$ -
1027	CASUAL	\$ -	\$ -
5026	BOTA	\$ -	\$ -
1029	CASUAL	\$ -	\$ -
1025	CASUAL	\$ -	\$ -
1024	CASUAL	\$ -	\$ -
1025	CASUAL	\$ -	\$ -
1024	CASUAL	\$ -	\$ -
1025	CASUAL	\$ -	\$ -
1024	CASUAL	\$ -	\$ -
5027	BOTA	\$ -	\$ -
5021-1	BOTA	\$ -	\$ -
1024	CASUAL	\$ -	\$ -
5027	BOTA	\$ -	\$ -
1025	CASUAL	\$ -	\$ -
1025	CASUAL	\$ -	\$ -
4004-E	CASUAL BOTIN	\$ -	\$ -
1026	Casual	\$ -	\$ -
5027	BOTA	\$ -	\$ -
4004	NINO	\$ -	\$ -
4004	NINO	\$ -	\$ -
4004	NINO	\$ -	\$ -
5000	TOTAL	\$ -	\$ -

Sub-sección Registro de Compras: Debe ingresarse las compras de insumos realizadas durante el mes para conocer de forma global el gasto realizado en materiales, asimismo la cantidad comprada de cada artículo suma a un inventario para el control de existencias.

Industrias Chequen, S.A. de C.V.
Area de Ventas

Registro de Compras

NO BORRAR NI MODIFICAR CELDAS EN GRIS



Completar información de compras historicas

NOTA: LA FORMULA DEL TOTAL + IVA ESTA MALA

Código Proveedor	Nombre Proveedor	Mes	Fecha	No Doc	Nombre Producto	Cantidad	Valor Unitario sin IVA	Valor con IVA	Total sin IVA	Total + IVA	Estado	Fecha Cancelado
PR004	DIPOL, S.A. DE C.V.	Septiembre	30/08/2014	11851	CIENTOS REMACHES 9*9	1	\$ 0.44	\$ 0.5000	\$ 0.44	\$ 0.50	CANCELADO	30/08/2014
PR004	DIPOL, S.A. DE C.V.	Septiembre	30/08/2014	11851	YARDAS PORRO BEIGE NATURAL OSCUR	3	\$ 2.04	\$ 2.3000	\$ 6.11	\$ 6.90	CANCELADO	30/08/2014
PR003	PITUTAS	Septiembre	01/09/2014	5998	HILO ENCERADO SAN RAFAEL BLANCO	2	\$ 3.10	\$ 3.4999	\$ 6.19	\$ 7.00	CANCELADO	01/09/2014
PR002	JOSE MIGUEL ESCOBAR MUÑOS	Septiembre	01/09/2014	7424	PIEZ CARNAZA TEÑIDA VERDE 1. 1.4-1.6	5	\$ 1.47	\$ 1.6611	\$ 7.35	\$ 8.31	CANCELADO	01/09/2014
PR002	JOSE MIGUEL ESCOBAR MUÑOS	Septiembre	01/09/2014	7424	PIEZ CARNAZA TEÑIDA GRISS 1. 1.4-1.6	5	\$ 1.47	\$ 1.6611	\$ 7.35	\$ 8.31	CANCELADO	01/09/2014
PR002	JOSE MIGUEL ESCOBAR MUÑOS	Septiembre	01/09/2014	7424	PIEZ CARNAZA TEÑIDA NEGRA 1. 1.4-1.6	5	\$ 1.47	\$ 1.6611	\$ 7.35	\$ 8.31	CANCELADO	01/09/2014
PR002	JOSE MIGUEL ESCOBAR MUÑOS	Septiembre	01/09/2014	7424	PIEZ PIEL GRASO CAFÉ QUEMADO 1. 1.4	21	\$ 2.37	\$ 2.6781	\$ 49.77	\$ 56.24	CANCELADO	01/09/2014
PR015	RICARDO ARMANDO CALDERON	Septiembre	01/09/2014	13200	FORRO NEGRO	15	\$ 2.12	\$ 2.4000	\$ 31.86	\$ 36.00	CANCELADO	01/09/2014
PR004	DIPOL, S.A. DE C.V.	Septiembre	02/09/2014	11909	PARES SUELA 1066 NEGRO MATE 33-39	4	\$ 0.66	\$ 0.7500	\$ 2.65	\$ 3.00	CANCELADO	02/09/2014
PR004	DIPOL, S.A. DE C.V.	Septiembre	02/09/2014	11909	PARES SUELA 2014 NEGRA GRANDE	20	\$ 1.19	\$ 1.3500	\$ 23.89	\$ 27.00	CANCELADO	02/09/2014
PR011	BOLSILLO FELIZ	Septiembre	02/09/2014	658	PARES BRAVO	4	\$ 2.65	\$ 2.9945	\$ 10.60	\$ 11.98	CANCELADO	02/09/2014
PR011	BOLSILLO FELIZ	Septiembre	02/09/2014	658	PIES NOBUCK	21	\$ 2.26	\$ 2.5338	\$ 47.46	\$ 53.63	CANCELADO	02/09/2014
PR006	MANUEL DE JESUS VALLE ARRIOLA	Septiembre	02/09/2014	662	PIES CARNAZA CUELLO	507	\$ 0.85	\$ 0.9605	\$ 430.95	\$ 486.97	CANCELADO	02/09/2014
PR011	BOLSILLO FELIZ	Septiembre	03/09/2014	6876	PARES GONZALO	3	\$ 1.68	\$ 1.9000	\$ 5.04	\$ 5.70	CANCELADO	03/09/2014
PR004	DIPOL, S.A. DE C.V.	Septiembre	03/09/2014	TIQUET	PARES SUELA 1078 NEGRA	2	\$ 0.66	\$ 0.7500	\$ 1.33	\$ 1.50	CANCELADO	03/09/2014
PR001	COPLASA, S.A. DE C.V.	Septiembre	03/09/2014	100829	VELCRO ATA0398 20MM 3/4 NEGRO	50	\$ 0.12	\$ 0.1300	\$ 5.75	\$ 6.50	CANCELADO	03/09/2014
PR003	PITUTAS	Septiembre	03/09/2014	30957	SUELA PAVEL NEGRA # 24	1	\$ 0.71	\$ 0.8000	\$ 0.71	\$ 0.80	CANCELADO	03/09/2014
PR003	PITUTAS	Septiembre	03/09/2014	30957	SUELA PAVEL NEGRA # 25	1	\$ 0.71	\$ 0.8000	\$ 0.71	\$ 0.80	CANCELADO	03/09/2014
PR009	TROQUELES SALVADOREÑOS, S.A. DE C.V.	Septiembre	03/09/2014	116	CENTIMETROS FLEJE 32*2.5 2 FILOS C/P	54	\$ 0.24	\$ 0.2712	\$ 12.96	\$ 14.64	CANCELADO	03/09/2014
PR009	TROQUELES SALVADOREÑOS, S.A. DE C.V.	Septiembre	03/09/2014	116	UNIDAD CUCHILLA	1	\$ 5.00	\$ 5.6500	\$ 5.00	\$ 5.65	CANCELADO	03/09/2014
PR009	TROQUELES SALVADOREÑOS, S.A. DE C.V.	Septiembre	03/09/2014	116	CENTIMETROS FLEJE 32*2.5 2 FILOS C/P	62	\$ 0.24	\$ 0.2712	\$ 14.88	\$ 16.81	CANCELADO	03/09/2014
PR009	TROQUELES SALVADOREÑOS, S.A. DE C.V.	Septiembre	03/09/2014	116	UNIDAD PINES 32 MM 2 FILOS	2	\$ 0.59	\$ 0.6667	\$ 1.18	\$ 1.33	CANCELADO	03/09/2014

Sub-sección Registro de Prestamos: Se ingresan los diferentes créditos con instituciones financieras o no financieras, a fin de conocer cuál es el monto de la deuda a una fecha específica, el valor de las cuotas mensuales y las tasas de interés que son importantes para la toma de decisiones futuras respecto al financiamiento externo.

Industrias Chequen, S.A. de C.V.

PRESTAMOS FINANCIEROS



Ingresar tasa del prestamo

Numero de cuenta	Institución Financiera	Monto	Tasa de Interes	Plazo	Cuota	Interes
P001	Ministerio de Hacienda	\$ 12,653.37	10.95%	3	\$5,175.42	\$115.46
P001	Acacepsa	\$ 25,000.00	13.25%	1	\$26,047.50	\$253.96
P001	Estraфинamiento CIT	\$ 3,222.00	37.00%	1	\$4,414.14	\$99.35
P001	Banco de America Centri	\$ 26,825.00	37.00%	24	\$9,930.45	\$827.10
P001	Bancofitt	\$ 63,900.00	13.25%	1	\$72,866.75	\$705.56
					\$117,932.26	\$2,001.43

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
\$115.46	\$115.46	\$115.46	\$115.46	\$115.46	\$115.46	\$115.46	\$115.46
\$253.96	\$253.96	\$253.96	\$253.96	\$253.96	\$253.96	\$253.96	\$253.96
\$99.35	\$99.35	\$99.35	\$99.35	\$99.35	\$99.35	\$99.35	\$99.35
\$827.10	\$827.10	\$827.10	\$827.10	\$827.10	\$827.10	\$827.10	\$827.10
\$705.56	\$705.56	\$705.56	\$705.56	\$705.56	\$705.56	\$705.56	\$705.56
\$2,001.43	\$2,001.43	\$2,001.43	\$2,001.43	\$2,001.43	\$2,001.43	\$2,001.43	\$2,001.43

Sub-sección Catálogo de Cuentas (gastos): Muestra las cuentas de gastos de administración y ventas según catálogo oficial de la empresa, el cual fue utilizado para referenciar todo lo relacionado a los gastos de administración, ventas y gastos fijos en las diferentes sub-secciones de la herramienta.

Industrias Cheguen, S.A. de C.V.

Catálogo de Cuentas (Gastos)



Código C.	Descripción	Código C.	Categoría
420101	Sueldos y Salarios	420101	G A S T O S A D M O N
420102	Honorarios	420102	
420103	Vacaciones	420103	
420104	Aguinaldos	420104	
420105	Auditorías de Contabilidad	420105	
420106	Energía Eléctrica	420106	
420107	Papelería y Útiles de Oficina	420107	
420108	Transportes y Fletes	420108	
420109	Seguros	420109	
420110	Mantenimiento y Reparación de Edificios	420110	
420111	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo	420111	
420112	Mantenimiento y Reparación de mobiliario y Equipo de Oficina	420112	
420113	Matrículas de Comercio	420113	
420114	Depreciación de Edificaciones	420114	
420115	Depreciación de Mobiliario y Equipo de Oficina	420115	
420116	Viáticos	420116	
420117	Bonificaciones	420117	
420118	Indemnizaciones	420118	
420119	Cuota Patronal	420119	
420120	Uniformes	420120	
420121	Fletes Traslado de JET A - 1	420121	
420122	Atención al Personal	420122	
420123	Impuestos Ad-Valorem	420123	
420124	Aseo y Ornato	420124	

Sub-sección Catálogo de Productos: Se incluyen los diferentes artículos producidos por la empresa, detallando su código, estilo y la piel que se utiliza en cada uno, esto para tener un acceso rápido al conocimiento de la gran gama de productos y una breve descripción de ellos.

INDUSTRIA DE CALZADO CHEGUEN, S.A. DE C. V.

Catálogo de productos

CODIGO PRODUCTO	CODIGO ZAPATO	ESTILO	PIEL
CP0001	400	TRABAJO-DAMA	NAPA
CP0002	401	TRABAJO-DAMA	NAPA
CP0003	402	TRABAJO-DAMA	NAPA
CP0004	5014	BOTA	GAMUZON
CP0005	5014	BOTA	NOBUCK
CP0006	5014-1	BOTA C/CUBO	GAMUZON
CP0007	5014-1	BOTA C/CUBO	NOBUCK
CP0008	5014-1 Rn	BOTA C/CUBO	GAMUZON
CP0009	5014-1 Rn	BOTA C/CUBO	NOBUCK
CP0010	5015 ECO	BOTA	CARNAZA PIGMENTADA
CP0011	5018	BOTA	GAMUZON
CP0012	5018	BOTA	NOBUCK
CP0013	5018-1	BOTA	GAMUZON
CP0014	5018-1	BOTA	NOBUCK
CP0015	5019	BOTA	GAMUZON
CP0016	5019	BOTA	NOBUCK
CP0017	5019-1	BOTA C/CUBO	GAMUZON
CP0018	5019-1	BOTA C/CUBO	NOBUCK
CP0019	5020	BOTA	GAMUZON
CP0020	5020	BOTA	NOBUCK
CP0021	5020-1	BOTA C/CUBO	GAMUZON
CP0022	5020-1	BOTA C/CUBO	NOBUCK
CP0023	5021	BOTA	GAMUZON
CP0024	5021	BOTA	NOBUCK
CP0025	5022	BOTA	GAMUZON
CP0026	5022	BOTA	NOBUCK



CODIGO	ESTILO
226	PUANTE-DAMA



CODIGO	ESTILO
227	PUANTE-DAMA



CODIGO	ESTILO
228	PUANTE-DAMA

Sub-sección Catálogo de Clientes: Es un consolidado de los clientes que tiene la empresa para acceso inmediato y actualizaciones de los datos generales además para identificar a los clientes más importantes que tiene la empresa y sirva de insumo a la gerencia de ventas.

Industrias Cheguen, S.A. de C.V.

Catálogo de clientes



CODIGO D	NOMBRE	NIT	d. REGISTRO	NOMBRE DEL NEGOCIO	DIRECCION	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	TELEFONO	ZONA
CC0001	EMMA LOPEZ DE VELASCO	0101-150337-003-5	118271-4	CALZADO ELEGAN	1A. AVE. NTE. 3-10. BO. SAN	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	7362-2158	OCC-CTRO
CC0002	GERMAN ABEL MELENDEZ	1406-251169-101-8	157256-3	CALZADO SAN JOS	10* CALLE OTE. #1	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	2413-4964-2443-1	OCC-CTRO
CC0003	JUAN LAZO CRUZ	1412-290377-102-0	215891-2	SOCCER CITY	AVE. MENENDEZ NTE. BO. E	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	7838-8939	OCC-CTRO
CC0004	MARIA CANDIDA CRUZ DE	1414-040947-002-9	90202-0	CALZADO LA BEND	MERCADO MUNICIPAL #1. PT	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	7001-7423	OCC-CTRO
CC0005	MARIA ISABEL EQUIZABA	0101-190750-101-4	NO TIENE		MERCADO MUNICIPAL. #17	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	7731-4304	OCC-CTRO
CC0006	MARIA TERESA LINO DE H	0101-040951-001-6	1953-4	DISTRIBUIDURA GE	2* AVE. NTE. #3 Y 4	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	2443-1680	OCC-CTRO
CC0007	ROSA GUILLERMINA RIVA	0101-241061-102-5	NO TIENE	DEYIRE	MERCADO MUNICIPAL #1. PU	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	7615-6834	OCC-CTRO
CC0008	VIOLETA DE LOPEZ	0101-060954-001-6	51182-0	CALZADO ESPERA	MERCADO MUNICIPAL #1 PUE	AHUACHAPAN	AHUACHAPAN	7806-1199	OCC-CTRO
CC0009	MIGUEL MARDOQUEO RIV	0102-230452-001-9	50990-6	COMERCIAL EL MUBO	BO. EL CALVARIO, 2a. C. PTE	APANECA	AHUACHAPAN	2433-0115	OCC-CTRO
CC0010	ANA FRANCISCA PERDON	0103-051146-001-8	168572-1	TIENDA Y BAZAR E	CALLE CENTRAL PTE. #4-4	ATQUIZAYA	AHUACHAPAN	2444-1141	OCC-CTRO
CC0011	BERSABE HERRERA DE A	0104-280941-001-1	42817-5	TIENDA MARISOL	BO. SAN MARTIN. 4ta. CALLE	CARA SUCIA	AHUACHAPAN	2484-2243; 2437-	OCC-CTRO
CC0012	NARCISA AQUINO DE PEREZ				MERCADO, PUESTO INTERIO	CARA SUCIA	AHUACHAPAN	2437-0317	OCC-CTRO
CC0013	VICTOR MANUEL BONILLA	0433-040978-101-7	208995-6	CALZADO JOSUE	CALLE PRINCIPAL, CONTIGUO	CARA SUCIA	AHUACHAPAN	2413-9287; 7089-7	OCC-CTRO
CC0014	BERTA ARACELI DORAT V	0111-100142-001-1	1896-1	TIENDA SAN JOSE	AVE. CUSCATLAN #7. BO. EL	TACUBA	AHUACHAPAN	2417-4448	OCC-CTRO
CC0015	DEYSI FUENTES DE MELGAR				BO. EL CENTRO, CASA #5	TACUBA	AHUACHAPAN	7030-3001	OCC-CTRO
CC0016	MARIA DEL ROSARIO MEI	0111-250265-102-8	155459-6	TIENDA EL PORVE	AVE. CUSCATLAN Y 6* CALLE	TACUBA	AHUACHAPAN	2417-4225	OCC-CTRO
CC0017	JUAN JOSE GILBERTO FR	0420-120271-101-4	161906-4	CALZADO ABIGAIL	AVE. CARLOS BONILLA Y 1*	LOBASCO	CABAÑAS	2384-4421; 7170-	OCC-CTRO
CC0018	JUANA MIRNA HERNÁNDEZ	0903-310170-101-6	78043-0	VARIEDADES STER	1* CALLE PTE., FRENTE A MO	LOBASCO	CABAÑAS		OCC-CTRO

Sub-sección Catálogo de Proveedores: Consolida los proveedores de la empresa por departamento mostrando sus contactos más importantes para un rápido control de la administración.

Industrias Cheguen, S.A. de C.V.

Catálogo de proveedores



CODIGO PROVE	NOMBRE DEL PROVEEDOR	DEPARTAMENTO	TELEFONO
CPR0001	PELETERIA EL BOLSILLO FELI	SANTA ANA	2447-3161
CPR0002	DIPOLSA	SANTA ANA	2447-6921
CPR0003	PELETERIA LA NUEVA	SANTA ANA	2447-3462
CPR0004	COPLASA	SANTA ANA	2414-1655
CPR0005	DIREYA	SAN SALVADOR	2333-7600
CPR0006	MASTERPRO	SAN SALVADOR	2227-8804
CPR0007	PELETERIA RAMOS	SANTA ANA	2447-1563
CPR0008	PELETERIA SAN MIGUEL	SANTA ANA	2447-6922
CPR0009	PITUTAS	SANTA ANA	2447-6222
CPR0010	PROPOL, S.A. DE C.V.	SAN SALVADOR	2221-0929
CPR0011	CASTELLA SAGARRA	SANTA ANA	

Sub-sección Costo de Materiales: Recopila de forma vertical la totalidad de materiales utilizados en el proceso productivo de los zapatos, los cuales tienen un costo asignado actualizado, el cual coincide con cada estilo de zapato descrito de forma horizontal, también se incluye de forma automática el costo de mano de obra directa e indirecta y los costos indirectos, con el propósito de determinar el costo de producción de cada estilo de calzado; es importante que esta hoja este siendo actualizada periódicamente de acuerdo a la fluctuación de precios de los materiales utilizados y la cantidad de material al producir un nuevo producto.

Industrias Cheguen

1. Costos Directos de Material por articulo

Costo de Producción



5014

Materia Prima					1024		1024
Codigo de materiales	Materia prima	Materiales	Medida	Costo de Compra	Cantidad por Artículo	Cantidad por pares	Costo por articulo
RM0001	PIELES	NOBUCK	PIE	\$ 2.26	2.9	1	\$ 6.55
RM0002	PIELES	NOBUCK combinacion	PIE	\$ 1.86			
RM0003	PIELES	GAMUZON	PIE	\$ 2.26			
RM0004	PIELES	OSCARIA	PIE	\$ 2.26			
RM0005	PIELES	CARNAZA BELUR	PIE	\$ 1.47			
RM0006	PIELES	GRAZO	PIE	\$ 2.53			
RM0007	PIELES	CARNAZA PIGMENTAD	PIE	\$ 0.57			
RM0008	PIELES	FLOTER	PIE	\$ 2.26			
RM0009	PIELES	NAPA SUPERVIENA	PIE	\$ 2.02			
RM0010	PIELES	Cuero Negro	PIE	\$ 2.75			
RM0011	QUIMICOS	TOLUENO	5 GALONE	\$ 75.95			
RM0012	QUIMICOS	LIMPIADOR	5 GALONE	\$ 52.95			
RM0013	QUIMICOS	PEGA AMARILLA	GALON	\$ 10.25	1	100	\$ 0.10
RM0014	QUIMICOS	PEGA BLANCA	GALON	\$ 11.00	1	200	\$ 0.06
RM0015	QUIMICOS	RETICULANTE	UN LITRO	\$ 15.00			
RM0016	QUIMICOS	THINER	GALON	\$ 5.22			
RM0017	QUIMICOS	BRILLO	5 gal.	\$ 65.00			
RM0018	QUIMICOS	GASOLINA	GALON	\$ 4.00			
RM0019	FORRO	FIRENCE	YARDA	\$ 2.03			
RM0020	FORRO	FORRO MUSTANG	YARDA	\$ 4.50	1	15	\$ 0.30
RM0021	FORRO	FORRO MUSTANG SOB	YARDA	\$ 3.50	1	18	\$ 0.19
RM0022	FORRO	FORRO MFI	YARDA	\$ 2.00			
RM0097	OTROS M	CINTAS 40"	1 PAR	\$ 0.10			
RM0098	OTROS M	CROSS CINTAS 40"	1 PAR	\$ 15.00			
RM0099	OTROS M	CROSS CINTAS 27"	1 PAR	\$ 12.50			
RM0100	OTROS M	CROSS CINTAS 36"	1 PAR	\$ 15.00			
RM0101	OTROS M	ADORNOS METALICOS	EL PAR	\$ 0.15			
RM0102	OTROS M	ACABADOS E HILOS	varios	\$ 0.25			
Costo Directo de material por articulo				Total			\$ 9.23
Mano de Obra Directa							\$ 0.95
Mano de Obra Indirecta							\$ 0.23
Costos Indirecto (Gastos Fijos mensual)							\$ 1.09
Total de costo por producto							\$ 11.50

Sub-sección Registro de Mano de Obra: Recopila la información de los sueldos del personal operativo y administrativo, considerando el total de días, horas normales y extras trabajadas durante un mes, con el fin de establecer un costo asignable a los artículos producidos. La información en esta sub-sección

es el insumo principal del presupuesto de mano de obra reflejado en la sub-sección de planillas, considerar el ingreso de nuevo empleado para actualizar la información en esta sección.

Industrias Chequen, S.A

2. Costos Directos de Mano de Obra por Artículo

Menu 

Cod. Empleado	Empleado	Proceso que participa	Días trabajados (2da. quincena)	Días trabajados (1ra. quincena)	Total días trabajados en el mes	Total de horas trabajadas	Pago (1ra. quincena)	Pago (2da. quincena)	Total mensual	Horas Extras	Valor Hora Extra \$	Total Horas Extras trabajadas	Costos directos de mano de obra	
													Horas en producción al mes	Pago por tiempo en producción
PP0001	Chequen F. Julio Armando	Gerente General												
PP0002	Chequen, Virginia Maria	Gerente Administrativo												
PP0003	Chequen, Julio Alfonso	Gerente de Ventas												
PP0004	Tejada Cristales, Erick Alexian	Auxiliar Contable												
PP0005	Menendez Valencia, Rosa M	Limpieza												
PP0006	Vega, Medardo Alejandro	Operarios	5	13	18	144	\$ 102.70	\$ 39.50	\$ 142.20	0	\$ 0.99	\$ -	144	\$ 142.20
PP0007	Saavedra N., Ma. Isabel	Operarios	3	12	15	120	\$ 94.80	\$ 23.70	\$ 118.50	0	\$ 0.99	\$ -	120	\$ 118.50
PP0008	Umaña, Anaisabel	Operarios	14	14.3	28.3	231.2	\$ 117.71	\$ 110.60	\$ 228.31	0	\$ 0.99	\$ -	231.2	\$ 228.31
PP0009	Meza, Concepción	Operarios	6.8	14.8	21.6	172.8	\$ 116.32	\$ 53.72	\$ 170.64	0	\$ 0.99	\$ -	172.8	\$ 170.64
PP0010	Monzon, Nelson Omar	Operarios	5.8	14.3	20.1	160.8	\$ 112.97	\$ 45.82	\$ 158.79	0	\$ 0.99	\$ -	160.8	\$ 158.79
PP0011	Meja Pinto, Mauricio Alcides	Diseñador	14	15	29	232	\$ 118.50	\$ 110.60	\$ 229.10	0	\$ 0.99	\$ -	232	\$ 229.10
PP0012	Jose Rolando Lopez	Supervisor	15	14	29	232	\$ 110.60	\$ 118.50	\$ 229.10	0	\$ 0.99	\$ -	232	\$ 229.10
PP0013	Olivo Flores, Douglas Jaime	Operarios	10.4	14.3	24.7	197.6	\$ 112.97	\$ 82.16	\$ 195.13	0	\$ 0.99	\$ -	197.6	\$ 195.13
PP0014	Avila, José Pedro	Operarios	3.6	14.1	17.7	141.6	\$ 111.39	\$ 28.44	\$ 139.83	0	\$ 0.99	\$ -	141.6	\$ 139.83
PP0015	Fuentes, Dalia Nohemy	Operarios	7	14.6	21.6	172.8	\$ 115.34	\$ 55.30	\$ 170.64	0	\$ 0.99	\$ -	172.8	\$ 170.64
PP0016	Hernandez, Rosa Susana	Operarios	6.8	13.6	20.4	163.2	\$ 107.44	\$ 53.72	\$ 161.16	0	\$ 0.99	\$ -	163.2	\$ 161.16
PP0017	Canales, Cecilia Guadalupe	Operarios	5.3	13.1	18.4	147.2	\$ 103.49	\$ 41.87	\$ 145.36	0	\$ 0.99	\$ -	147.2	\$ 145.36
PP0018	Cetino, Luis Alfredo	Operarios	7.3	15	22.3	183.2	\$ 118.50	\$ 62.41	\$ 180.91	0	\$ 0.99	\$ -	183.2	\$ 180.91
PP0019	Moreno, Leonel	Operarios	1.8	12.6	14.4	115.2	\$ 81.90	\$ 10.80	\$ 92.70	0	\$ 0.80	\$ -	115.2	\$ 92.70
PP0020	Hernandez, Fidel	Operarios	2.5	13	15.5	124	\$ 91.00	\$ 16.25	\$ 107.25	0	\$ 0.86	\$ -	124	\$ 107.25
PP0021	Martinez, Josue Adalberto	Operarios	2.3	13	15.3	127.2	\$ 91.00	\$ 16.85	\$ 107.85	0	\$ 0.86	\$ -	127.2	\$ 107.85
PP0022	William Martinez	Operarios	4	12.5	16.5	132	\$ 98.75	\$ 31.60	\$ 130.35	0	\$ 0.99	\$ -	132	\$ 130.35
PP0023	Barraza, Nestor	Operarios	15	15	30	240	\$ 97.50	\$ 88.80	\$ 186.30	0	\$ 0.78	\$ -	240	\$ 186.30

Sub-sección Balance General: Se encuentra el Balance General de los años 2012 y 2013 a fin de verificar algunas diferencias en cada cuenta, también provee información a otras sub-secciones que sirven para la toma de decisiones, como lo son las razones financieras; esta sección podría ser actualizada de forma mensual para comparar de un mes a otro los cambios generados en la empresa.

Industrias cheguen, S.A de C.V

BALANCE GENERAL REAL



	2012	2013
ACTIVO		
CIRCULANTE	\$ 46,848.45	\$ 131,009.61
Efectivo y sus Equivalentes	\$ 4,301.39	\$ 4,451.20
Cuentas por cobrar	\$ 13,451.25	\$ 21,751.94
Inventarios	\$ 21,527.17	\$ 104,173.73
Gastos pagados por anticipado	\$ 7,568.64	\$ 632.74
NO CIRCULANTE	\$ 12,032.39	\$ 26,032.39
Bienes Muebles	\$ 10,467.28	\$ 10,467.28
Bienes Inmuebles	\$ 101,401.11	\$ 115,401.11
Depreciación de bienes muebles	\$ (99,836.00)	\$ (99,836.00)
TOTAL DE ACTIVO	\$ 58,880.84	\$ 157,042.00
PASIVO		
CIRCULANTE	\$ 23,206.45	\$ 51,832.37
Cuentas por pagar	\$ 11,418.21	\$ 25,186.54
Gastos pendientes por pagar	\$ 7,116.83	\$ 21,073.12
Impuestos por pagar	\$ 4,671.41	\$ 5,572.71
NO CIRCULANTE	\$ 48,810.30	\$ 46,667.61
Prestamos a largo plazo	\$ 48,810.30	\$ 46,667.61
PATRIMONIO	\$ (13,135.91)	\$ 58,542.02
Capital Social	\$ 33,500.00	\$ 33,500.00
Reserva legal	\$ 1,068.41	\$ 2,431.26
Utilidad del Periodo	\$ 9,936.22	\$ 12,674.54
Utilidades Acumuladas	\$ (57,640.54)	\$ 9,936.22
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	\$ 58,880.84	\$ 157,042.00

Sub-sección Estado de Resultados: Se encuentra el Estado de Resultados de los años 2012 y 2013 a fin de verificar algunas diferencias en cada cuenta, también provee información a otras sub-secciones que sirven para la toma de decisiones como lo son las razones financieras, esta sección podría ser actualizada de forma mensual para comparar de un mes a otro los cambios generados en la empresa.

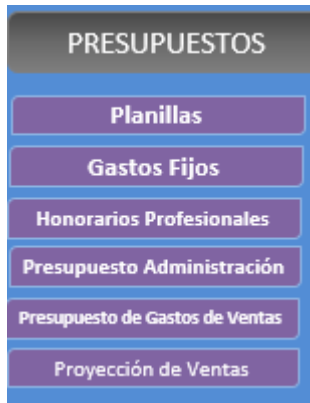
Industrias cheguen, S.A de C.V

ESTADO DE RESULTADO



	2012	2013
VENTAS	\$ 372,160.11	\$ 360,048.08
Rebajas y Devoluciones sobre ventas	\$ (10,624.02)	\$ (3,835.55)
TOTAL DE INGRESOS	\$ 361,536.09	\$ 356,212.53
<u>COSTOS POR VENTA Y PRODUCCION</u>		
Inventario Inicial de Productos Terminados	\$ 7,179.00	\$ 16,296.17
Costo de Produccion en Proceso	\$ 292,984.25	\$ 313,743.26
Produccion determinada para la venta	\$ 300,163.25	\$ 330,039.43
Inventario Final de Productos Terminados	\$ 16,296.17	\$ 43,439.74
UTILIDAD BRUTA	\$ 77,669.01	\$ 69,612.84
<u>GASTOS DE OPERACIÓN</u>	\$ 62,406.00	\$ 55,902.75
Gastos de Administracion	\$ 35,355.00	\$ 26,203.48
Gastos de Ventas	\$ 13,565.00	\$ 23,940.02
Gastos Financieros	\$ 13,486.00	\$ 5,759.25
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	\$ 15,263.01	\$ 13,710.09
Reserva Legal	\$ 1,068.41	\$ 959.71
Impuesto sobre la Renta	\$ 4,258.38	\$ 3,825.12
UTILIDAD POR DISTRIBUIR	\$ 9,936.22	\$ 8,925.27

Sección Presupuestos: Una vez se ha recopilado la información por medio de la sección Ingreso de Datos, se han elaborado sub-secciones en forma de presupuesto para convertir la información histórica en proyecciones que se utilicen en el análisis de tendencias en diferentes áreas de la empresa.



Sub-sección Planillas: Muestra de forma mensual una proyección de sueldos y beneficios para todo el personal en las diferentes áreas de la empresa, a fin de evidenciar el gasto que se realiza de forma mensual en este rubro para lograr los resultados propuestos.

Industrias chequen, S.A de C.V

PRESUPUESTO DE PLANILLAS



Presupuesto de Planilla - Fijo Mensual											
Código C.	Nombre	Cargo	Años Laborales	Salario	Salario diario	Cálculo de aguinaldo	Cálculo de ISSS	Cálculo de AFP	Depreciación	Combustibles	Total
PP0001	Chequen F. Julio Armando	Gerente General	7.00	\$ 1,094	\$ 36.47	\$ 547.03	\$ 51.43	\$ 73.85	\$ -	\$ 50	\$ 1,853
PP0002	Chequen, Virginia Maria	Gerente Administrativo	7.00	\$ 360	\$ 12.00	\$ 180.00	\$ 27.00	\$ 24.30	\$ -	\$ 40	\$ 643
PP0003	Chequen, Julio Alfonso	Gerente de Ventas	7.00	\$ 325	\$ 10.83	\$ 162.50	\$ 24.38	\$ 21.94	\$ -	\$ 50	\$ 595
PP0004	Tejada Cristales, Erick Alexander	Auxiliar Contable	2.00	\$ 250	\$ 8.33	\$ 83.33	\$ 18.75	\$ 16.88	\$ -	\$ -	\$ 377
PP0005	Menendez Valencia, Rosa Maria	Limpieza	3.00	\$ 120	\$ 4.00	\$ 60.00	\$ 9.00	\$ 8.10	\$ -	\$ -	\$ 201
PP0006	Vega, Medardo Alejandro	Operarios	-	\$ 142	\$ 4.74	\$ 47.40	\$ 10.67	\$ 9.60	\$ -	\$ -	\$ 215
PP0007	Saavedra N., Ma. Isabel	Operarios	-	\$ 119	\$ 3.95	\$ 39.50	\$ 8.89	\$ 8.00	\$ -	\$ -	\$ 179
PP0008	Umaña, Ana Isabel	Operarios	-	\$ 228	\$ 7.61	\$ 76.10	\$ 17.12	\$ 15.41	\$ -	\$ -	\$ 345
PP0009	Mesa, Concepción	Operarios	-	\$ 171	\$ 5.69	\$ 56.88	\$ 12.80	\$ 11.52	\$ -	\$ -	\$ 258
PP0010	Monzon, Nelson Omar	Operarios	-	\$ 159	\$ 5.29	\$ 52.93	\$ 11.91	\$ 10.72	\$ -	\$ -	\$ 240
PP0011	Mejia Pinto, Mauricio Alcides	Diseñador	-	\$ 229	\$ 7.64	\$ 76.37	\$ 17.18	\$ 15.46	\$ -	\$ -	\$ 346
PP0012	Jose Rolando Lopez	Supervisor	-	\$ 229	\$ 7.64	\$ 76.37	\$ 17.18	\$ 15.46	\$ -	\$ -	\$ 346
PP0013	Olivo Flores, Douglas Jaime	Operarios	-	\$ 195	\$ 6.50	\$ 65.04	\$ 14.63	\$ 13.17	\$ -	\$ -	\$ 294
PP0014	Ayala, José Pedro	Operarios	-	\$ 140	\$ 4.66	\$ 46.61	\$ 10.49	\$ 9.44	\$ -	\$ -	\$ 211
PP0015	Fuentes, Dailia Nohemy	Operarios	-	\$ 171	\$ 5.69	\$ 56.88	\$ 12.80	\$ 11.52	\$ -	\$ -	\$ 258
PP0016	Hernandez, Rosa Susana	Operarios	-	\$ 161	\$ 5.37	\$ 53.72	\$ 12.09	\$ 10.88	\$ -	\$ -	\$ 243
PP0017	Canales, Cecilia Guadalupe	Operarios	-	\$ 145	\$ 4.85	\$ 48.45	\$ 10.90	\$ 9.81	\$ -	\$ -	\$ 219

Detalle de Carga Social	
Institución	%
AFP's	6.75%
INSAFORP	0%
ISSS	7.50%

Sub-sección de gastos fijos: Incluye los gastos que la empresa realiza de forma permanente y que no pueden omitirse porque están directamente relacionados con las actividades administrativas y operativas mensuales. Se ha considerado a manera de ejemplo los gastos fijos reflejados en los anexos del

estado de resultado del año 2013, esta sección debe actualizarse conforme a una proyección deseada.

Industrias chequen, S.A de C.V

PRESUPUESTO GASTOS FIJOS

Nota: Para este presupuesto se ha tomado como referencia el Estado de Resultados del año 2013



<i>Presupuesto de servicios básicos</i>									
Código	Concepto	Saldo al 31 de Diciembre/13 según Estado de Resultados	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul
420106	Luz Eléctrica	991.5	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83
420127	Impuestos municipales	967.26	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81
420129	Alquileres	1371.48	\$ 114	\$ 114	\$ 114	\$ 114	\$ 114	\$ 114	\$ 114
420129	Vigilancia	191.16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16
420112	Mantenimiento Mobiliario y	59.82	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5
420206	Comunicaciones	210.03	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18
420216	Combustible	6248.55	\$ 521	\$ 521	\$ 521	\$ 521	\$ 521	\$ 521	\$ 521
420206	Energía Eléctrica	991.5	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83
420211	Mantenimiento de equipo de	734.82	\$ 61	\$ 61	\$ 61	\$ 61	\$ 61	\$ 61	\$ 61
420107	Papelaría y Útiles	159.17	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13
420106	Comunicaciones	91.48	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8
420208	Transportes y encomiendas	966.35	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 81
420229	Fovial	355.95	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
420229	Cotrans	179.63	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
Totales servicios básicos		\$ 13,519	\$ 1,127	\$ 1,127	\$ 1,127	\$ 1,127	\$ 1,127	\$ 1,127	\$ 1,127

Sub-sección de Honorarios Profesionales: Refleja las contrataciones que se realizan de forma temporal y que no se adhieren a ISSS y AFP, ya que son servicios que buscan realizar un objetivo en un tiempo determinado.

Industrias chequen, S.A de C.V

PRESUPUESTO HONORARIOS PROFESIONALES



<i>Presupuesto de Honorarios Profesionales</i>													
Nombre	Concepto	Saldo al 31 de Diciembre/13 según Estado de Resultados	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov
420102	Honorarios	\$ 1,800.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total			\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00

Sub-sección de Presupuesto de Administración: Incluye de forma automática, todos aquellos gastos relacionados directamente a la parte administrativa, con el objetivo de determinar una proyección mensual y tomar decisiones respecto de algunos gastos que son más representativos que otros, atendiendo su naturaleza y participación en las operaciones de la empresa.

Industrias cheguen, S.A de C.V

PRESUPUESTO GASTOS ADMINISTRATIVOS



Código C.	Nombre de Cuenta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
420101	Sueldos y Salarios	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824	\$ 1,824
420102	Honorarios	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
420103	Vacaciones	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23
420104	Aguinaldos	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73
420105	Auditorias de Contabilidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420106	Energía Eléctrica	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190
420107	Papelera y Útiles de Oficina	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18
420108	Transportes y Fletes	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90
420109	Seguros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420110	Mantenimiento y Reparación de Edificio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420111	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420112	Mantenimiento y Reparación de mobiliario	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99
420113	Matriculas de Comercio	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45	\$ 16.45
420114	Depreciación de Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420115	Depreciación de Mobiliario y Equipo de oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420116	Viáticos	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4
420117	Bonificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420118	Indemnizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420119	Cuota Patronal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420120	Uniformes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420121	Fletes Traslado de JET A-1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Sub-sección de Presupuesto de Ventas: Incluye de forma automática, todos aquellos gastos relacionados directamente a la gerencia de ventas, con el objetivo de determinar una proyección mensual y tomar decisiones respecto de algunos gastos que son más representativos que otros, atendiendo su naturaleza y participación en las operaciones de la empresa.

Industrias cheguen, S.A de C.V

PRESUPUESTO GASTOS DE VENTAS



Código C.	Nombre de Cuenta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
420201	Sueldos y Salarios	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00	\$ 325.00
420202	Honorarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420203	Vacaciones	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06	\$ 4.06
420204	Aguinaldos	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00
420207	Papelaria y Útiles de Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420208	Transportes y Fletes	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53	\$ 80.53
420209	Seguros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420211	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24	\$ 61.24
420212	Mantenimiento y Reparación de mobiliario y Equipo de Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420214	Depreciación de Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420215	Depreciación de Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420216	Viáticos	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71	\$ 520.71
420217	Bonificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420218	Indemnizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420219	Cuota Patronal	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30	\$ 51.30
420220	Uniformes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420221	Fletes Traslado de JETA - 1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420222	Atención al Personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
420223	Impuestos Ad-Valorem	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Sub-sección Proyección de Ventas: Se tiene establecido un dato promedio histórico de las ventas por cada estilo de calzado, el cual se incrementa de forma automática al establecer un porcentaje de crecimiento esperado el cual deberá ser asignado por el gerente de ventas de acuerdo a sus proyecciones esperadas y análisis del mercado, este genera una proyección mensual en cuanto a cantidad y ventas mensuales.

Industrias de Calzado Cheguen, S.a de C.V

PROYECCIÓN DE VENTAS



Nota:

El promedio historico se obtiene del promedio de venta de los ultimos tres meses
El crecimiento esperado es el porcentaje deseado que se esperar crecer para un año
Información a Digitar conforme al precio de venta de cada articulo
Informacion automatica

Crecimiento Esperado

5%

Código P	Nombre del Producto	Promedio Histórico	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
226	GUANTE-DAMA	6.44	7	7	7	8	8	9	9	10	10
227	GUANTE-DAMA	8.83	9	10	10	11	11	12	12	13	14
228	GUANTE-DAMA	5.33	6	6	6	6	7	7	8	8	8
401	TRABAJO-DAMA	1.00	1	1	1	1	1	1	1	1	2
1023	TRABAJO	8.11	9	9	9	10	10	11	11	12	13
1024	CASUAL	6.36	7	7	7	8	8	9	9	9	10
1024	CASUAL	3.00	3	3	3	4	4	4	4	4	5
1024	CASUAL	12.33	13	14	14	15	16	17	17	18	19
1025	CASUAL	2.00	2	2	2	2	3	3	3	3	3
1025	CASUAL	9.45	10	10	11	11	12	13	13	14	15
1025	CASUAL	4.00	4	4	5	5	5	6	6	6	6
1026	CASUAL	7.00	7	8	8	9	9	10	10	10	11
1027	CASUAL	5.60	6	6	6	7	7	8	8	8	9
1027	CASUAL	11.00	12	12	13	13	14	15	15	16	17
1027	CASUAL	14.00	15	15	16	17	18	19	20	21	22
1029	CASUAL	9.63	10	11	11	12	12	13	14	14	15
3000	VESTIR	4.00	4	4	5	5	5	6	6	6	6
3000	VESTIR	6.00	6	7	7	8	8	8	9	9	9
3005	VESTIR	7.50	8	8	9	9	10	10	11	11	12
3006	VESTIR	9.25	10	10	11	11	12	12	13	14	14
3007	VESTIR	9.75	10	11	11	12	12	13	14	14	15
4004	NIÑO	7.77	8	9	9	9	10	10	11	11	12
4004	NIÑO	8.50	9	9	10	10	11	11	12	13	13
5014	BOTA	500.00	525	551	579	608	638	670	704	733	776
5019	BOTA	4.00	4	4	5	5	5	5	6	6	6

Sección Informes: Esta sección proporciona de forma detallada información acerca de los valores más importantes para la empresa como son las ventas y los inventarios de productos terminados y de materia prima.



Sub-sección Reporte de Ventas: Por medio de una tabla dinámica se visualiza por cada modelo de zapato las ventas por cantidad y precio durante un periodo específico, dicha tabla se actualiza automáticamente una vez se ingresen más datos a la sub-sección de registro de ventas

REPORTE DE VENTAS

Mes Julio J

ACTUALIZAR

Menu
Inicio



Código P	Nombre de Prod	Valores	Cuenta de Canti	Suma de Total de Venta c
227			5	\$624.75
226	GUANTE-DAMA		8	\$686.00
5027	BOTA		11	\$1,306.50
1027	CASUAL		10	\$1,449.25
5026	BOTA		1	\$300.00
1029	CASUAL		10	\$2,531.50
1025	CASUAL		16	\$2,779.00
1024	CASUAL		18	\$3,569.00
5021-1	BOTA		1	\$279.00
4004-E	CASUAL BOTIN		11	\$1,828.75
1026	CASUAL		1	\$124.50
4004	NIÑO		11	\$1,852.25
3000	VESTIR		2	\$225.60
5022	BOTA		2	\$323.70
1023	TRABAJO		5	\$860.00
228	GUANTE-DAMA		2	\$171.50
CH-31	CHICHIGÜITA		8	\$692.25
RH-1	RH-1		1	\$175.00
401	TRABAJO-DAMA		1	\$17.75
5021	BOTA		3	\$249.00
5020	BOTA		2	\$273.90
Grand Total			129	\$20,919.20

Sub-sección Informe comparativo de ventas: Muestra una comparación entre la proyección de ventas y las ventas reales en un mes específico, lo cual es muy importante para la toma de decisiones con respecto a una línea de calzado específica y conocer la tendencia de ventas entre lo real y lo presupuestado.

		JULIO			
Código P	Producto	PPTO	REAL	DIF	%
226	GUANTE-DAMA	\$ 98.24	\$ 607.08	\$ 508.84	518%
227	GUANTE-DAMA	\$ 134.74	\$ 552.88	\$ 418.13	310%
228	GUANTE-DAMA	\$ 81.35	\$ 151.77	\$ 70.42	87%
401	TRABAJO-DAMA	\$ 22.10	\$ 15.71	\$ (6.39)	-29%
1023	TRABAJO	\$ 202.00	\$ 761.06	\$ 559.06	277%
1024	CASUAL	\$ 164.43	\$ 3,158.41	\$ 2,993.98	1821%
1025	CASUAL	\$ 49.81	\$ 2,459.29	\$ 2,409.48	4837%
1026	CASUAL	\$ 180.87	\$ 110.18	\$ (70.69)	-39%
1027	CASUAL	\$ 155.15	\$ 1,282.52	\$ 1,127.37	727%
1029	CASUAL	\$ 250.31	\$ 2,240.27	\$ 1,989.96	795%
3000	VESTIR	\$ 112.07	\$ 199.65	\$ 87.58	78%
3005	VESTIR	\$ 196.12	\$ -	\$ (196.12)	-100%
3006	VESTIR	\$ 241.88	\$ -	\$ (241.88)	-100%
3007	VESTIR	\$ 254.96	\$ -	\$ (254.96)	-100%
4004	NIÑO	\$ 215.26	\$ 1,639.16	\$ 1,423.90	661%
5014	BOTA	\$10,466.09	\$ -	\$ (10,466.09)	-100%
5019	BOTA	\$ 124.02	\$ -	\$ (124.02)	-100%
5020	BOTA	\$ 142.63	\$ 242.39	\$ 99.76	70%

Sub-sección Inventario de Productos Terminados: Muestra los movimientos en las cantidades de productos que se tiene en el inventario, incluye además un indicador el cual sugiere la cantidad de una línea específica a producir de acuerdo a lo producido regularmente por la empresa cuando la cantidad proyectada es diferente al inventario que se tiene a una fecha específica.

INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO

VALOR TOTAL INVENTARIO
\$ 723.92

RECuento TIPO DE PIEL:
8

ARTÍCULOS INVENTARIO:
64



Productos	DESCRIPC	PIEL	N.º UBICAC	LUGAR	UNIDAD	MEDIDA	NT. Exist	TIDAD PRODUCIDA REGULAR	COSTO	VALOR INVENTA	PRODUCCIÓN R
400	TRABAJO DAM	NAPA	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	10	10	\$ 8.16	81.55	
401	TRABAJO DAM	NAPA	Bodega1	Fila 1, estante 2	PAR	31	30	15	\$ -	-	
402	TRABAJO DAM	NAPA	Bodega1	Fila 1, estante 2	PAR	32	10	10	\$ -	-	
5014	BOTA	GAMUZON	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	40	10	\$ 12.35	494.13	
5014	BOTA	NOBUCK	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	12	10	\$ 12.35	148.24	
5014-1	BOTA CICUBO	GAMUZON	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	7	10	\$ -	-	
5014-1	BOTA CICUBO	NOBUCK	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	10	5	\$ -	-	
5014-1Rn	BOTA CICUBO	GAMUZON	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	19	10	\$ -	-	
5014-1Rn	BOTA CICUBO	NOBUCK	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	20	30	\$ -	-	
5015 ECO	BOTA	CARNAZA PIGIV	Bodega1	Fila 2, estante 1	PAR	32	15	8	\$ -	-	
5018	BOTA	GAMUZON	Bodega1	Fila 1, estante 2	PAR	32	25	15	\$ -	-	

Sub-sección Inventario de Materia Prima: Administra la cantidad de inventario de materia prima que se encuentra en la bodega, para tomar decisiones en cuanto a la compra de materiales para mantener un stock adecuado a la producción.

LISTA INVENTARIO MATERIA PRIMA



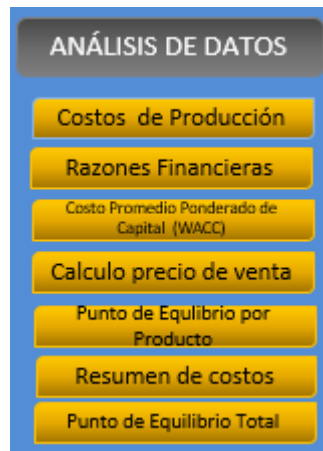
VALOR TOTAL INVENTARIO
\$ 236.64

RECuento TIPO DE MATERIALES:
103

EXISTENCIA ACTUAL
11

Código de materiales	Materia prima	Materiales	N.º UBICACIÓN	LUGAR	MEDIDA	CANTIDAD EXISTENCIA S ACTUAL	CANTIDAD UTILIZADA	VALOR DE MATERIALES UTILIZADO	COSTO DE MATERIALES	VALOR INVENTARIO	CANTIDAD UTILIZADA REGULARMENTE	PRODUCCIÓN REGULAR
RM0001	PIELES	NOBUCK	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	15	5	11.3	\$ 2.26	\$ 33.90	10	
RM0002	PIELES	NOBUCK combinado	Bodega1	Fila 1, estante 2	PIE	10	4	7.44	\$ 1.86	\$ 18.60	15	
RM0003	PIELES	GAMUZON	Bodega1	Fila 1, estante 2	PIE	2	2	4.52	\$ 2.26	\$ 4.52	10	
RM0004	PIELES	OSCARIA	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	3	6.78	\$ 2.26	\$ 4.52	10	
RM0005	PIELES	CARNAZA BELUR	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	2	2.94	\$ 1.47	\$ 2.94	10	
RM0006	PIELES	GRAZO	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	7	17.71	\$ 2.53	\$ 5.06	10	
RM0007	PIELES	CARNAZA PIGMENT	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	8	4.56	\$ 0.57	\$ 1.14	5	
RM0008	PIELES	FLOTOR	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	3	6.78	\$ 2.26	\$ 4.52	10	
RM0009	PIELES	NAPA SUPERVIENTA	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	4	8.08	\$ 2.02	\$ 4.04	30	
RM0010	PIELES	Cuero Negro	Bodega1	Fila 2, estante 1	PIE	2	5	13.75	\$ 2.75	\$ 5.50	8	
RM0011	QUIMICOS	TOLUENO	Bodega1	Fila 1, estante 2	5 GALONES	2	6	455.7	\$ 75.95	\$ 151.90	15	
RM0012	QUIMICOS	LIMPIADOR			5 GALONES			0	\$ 52.95			
RM0013	QUIMICOS	PEGA AMARILLA			GALON			0	\$ 10.25			
RM0014	QUIMICOS	PEGA BLANCA			GALON			0	\$ 11.00			
RM0015	QUIMICOS	RETICULANTE			UN LITRO			0	\$ 15.00			
RM0016	QUIMICOS	THINER			GALON			0	\$ 5.22			
RM0017	QUIMICOS	BRILLO			5 GALONES			0	\$ 55.00			

Sección Análisis de Datos: Es una de las secciones más importantes ya que tiene como principal objetivo reflejar un análisis de la información ingresada en las secciones previas a fin de que se tomen decisiones con respecto a las operaciones de la empresa.



Sub-sección Costos de Producción: Se calcula el costo de producir una línea de calzado específica, hasta llegar a su precio de venta, considerando los costos de oportunidad incluido en el precio de venta.

Industrias de Calzado Cheguen, S.a de C.V

Costo de Producción

Menu Inicio [Concepto Costo de Oportunidad \(WACC\)](#)

Codigo Producto	Producto	Materia Prim.	Mano de Obra Directa	Mano de Obra Indirecta	Mano de obra Directa + Mano de Obra	Costos Indirectos (Gastos Fijos)	Costo de Oportunidad	Costo Total	Costo Total + Costo de Oportunidad	Precio Real	MCB	Precio Sugerido	MCB Sugerido	Precio Competencia
1024	CASUAL	\$ 9.23	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 11.50	\$ 13.50	\$ 18.36	36%	\$ 21.57	60%	
1025	CASUAL	\$ 9.23	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 11.50	\$ 13.50	\$ 18.36	36%	\$ 21.57	60%	
1029	CASUAL	\$ 9.23	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 11.50	\$ 13.50	\$ 18.36	36%	\$ 21.57	60%	
5014	BOTA	\$ 10.09	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 12.35	\$ 14.51	\$ 14.88	3%	\$ 17.47	20%	
4004-E	CASUAL BOTIN	\$ 10.91	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 13.18	\$ 15.48	\$ 18.36	19%	\$ 21.57	39%	
4004	NINO	\$ 10.91	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 13.18	\$ 15.48	\$ 19.69	27%	\$ 23.12	43%	
1027	CASUAL	\$ 9.85	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 12.12	\$ 14.23	\$ 19.69	38%	\$ 23.12	62%	
5027	BOTA	\$ 8.30	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 10.57	\$ 12.41	\$ 17.58	39%	\$ 20.27	63%	
CH-10	CHICHIGUITA	\$ 6.72	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 8.98	\$ 10.55	\$ 13.05	24%	\$ 15.33	45%	
5025	Baronet Bota Alta	\$ 9.24	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 11.51	\$ 13.51	\$ 16.58	23%	\$ 19.47	44%	
5023	VESTIR-BOTIN	\$ 9.52	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 11.79	\$ 13.84	\$ 19.91	44%	\$ 23.38	69%	
3005	VESTIR	\$ 8.71	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 10.98	\$ 12.89	\$ 18.58	44%	\$ 21.82	69%	
5026	BOTA	\$ 7.88	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 10.15	\$ 11.92	\$ 19.91	67%	\$ 23.38	96%	
5024	Bota	\$ 10.54	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 12.81	\$ 15.04	\$ 16.58	10%	\$ 19.47	23%	
400	Trabajo Mujer	\$ 5.89	\$ 0.9484	\$ 0.2250	\$ 1.1734	\$ 1.09	17.44%	\$ 8.16	\$ 9.58	\$ 13.41	40%	\$ 15.75	64%	

Sub-sección Razones Financieras: Por medio de la sub-sección de Balance General y Estado de Resultados se obtienen datos financieros de la empresa tales como la liquidez, solvencia, actividad y rendimiento, todo encaminado a la toma de decisiones por parte de la gerencia general, adicionalmente se provee de los conceptos generales para cada una de las razones financieras

proveyéndole al empresario el soporte necesario para la interpretación de los indicadores.



Sub-sección Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC): Se ha determinado una tasa promedio en base al peso (cantidad) de la deuda y el capital propio de la empresa, el cual representa una tasa de descuento estándar que se debe aplicar en cualquier proyecto de inversión.

Costo Ponderado de Capital (WACC)



Concepto Costo de Oportunidad (WACC):

TASA	DESEMBOLSO	ESTRUCTURA	TASA	ESTRUCTURA X TASAS (TASA PONDERADA COSTO DE FONDOS) (KD)	(1-t)	COSTO DE LA DEUDA DESPUES DE IMPUESTO	DEUDA + PATRIMONIO	PESO QUE TIENE LA DEUDA	COSTO PONDERADO DE LA DEUDA
10.95%	\$ 12,653.37	9.76%	10.95%	1.07%	0.75	0.80%	\$ 129,600.37	74.90%	10.41%
13.25%	\$ 23,000.00	17.75%	13.25%	2.35%	0.75	1.76%	\$ 33,500.00	19.36%	5.42%
37.00%	\$ 3,222.00	2.49%	37.00%	0.92%	0.75	0.69%	\$ 9,936.22	5.74%	1.61%
37.00%	\$ 26,825.00	20.70%	37.00%	7.66%	0.75	5.74%			
13.25%	\$ 63,900.00	49.31%	13.25%	6.53%	0.75	4.90%			
	\$ 129,600.37	100.00%		18.53%		13.90%	kdt		17.44%
Prestamos	\$ 129,600.37	100%	18.53%	18.53%	0.75	13.90%	kdt		
				0.00%	0.75	0.00%	kdt		
				18.53%		13.90%	kdt total		
						28.00%	KE		
						28.00%	KS		
Total de la deuda \$ 129,600.37									

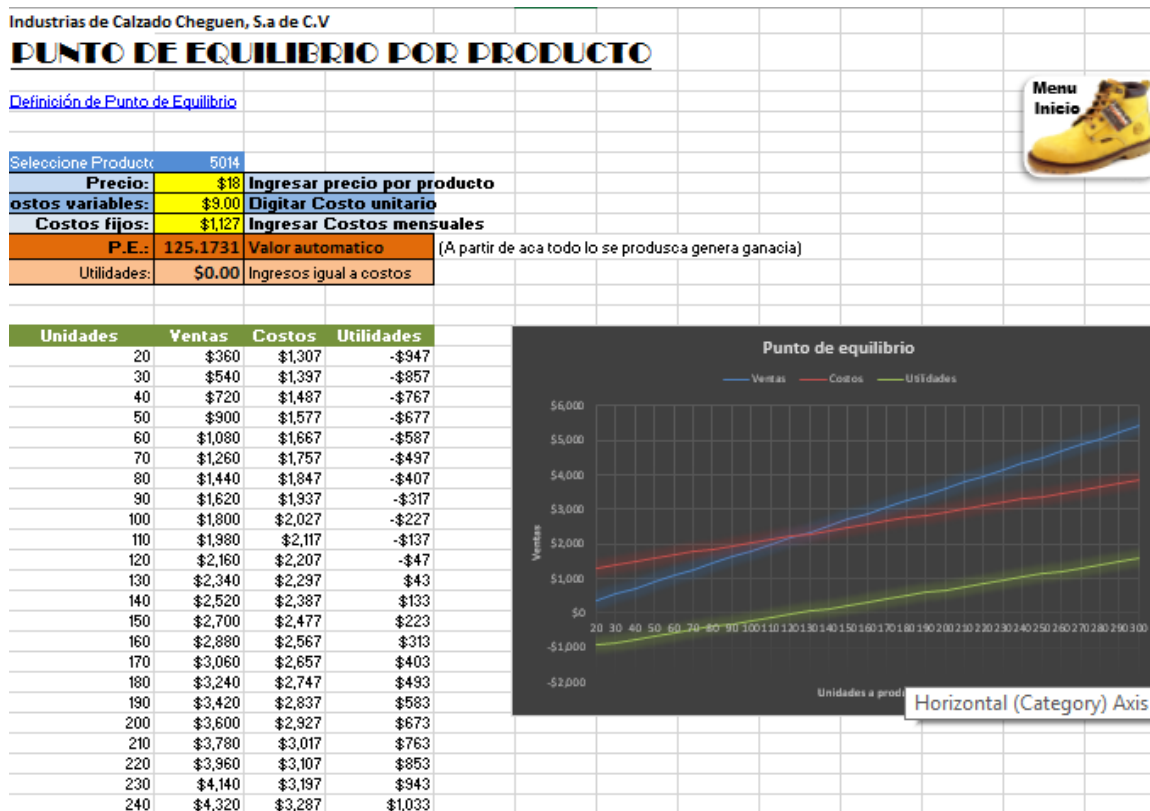
Sub-sección Calculo del Precio de Venta: Calcula para cada línea de calzado cuanto debe ser el costo total por la cantidad de zapatos vendidos y precio de venta total, considerando una cantidad específica a vender y un porcentaje de margen de ganancia que se modifica para obtener la ganancia real de dicho producto y en caso de una negociación con el cliente se logra determinar cuál debería ser el descuento aceptable que debe otorgársele.

Industrias de Calzado Cheguen, S.A de C.V
Calculo de costos y precios de zapato por cantidad



Producto	Cantidad	Costo Total	Margen %	Ganancia \$	Precio total	Precio Cliente	Monto Descuento	Gancia Real
1024	100	\$ 1,149.78	30%	\$ 344.93	\$ 1,494.72	\$ 1,490.00	\$ 4.72	\$ 340.22
1025	25	\$ 287.45	20%	\$ 57.49	\$ 344.93	\$ 300.00	\$ 44.93	\$ 12.55
1029	30	\$ 344.93	25%	\$ 86.23	\$ 431.17	\$ 430.00	\$ 1.17	\$ 85.07
5014		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
4004-E		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
4004		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
1027		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
5027		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
CH-10		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
5025		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
5023		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
3005		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
5026		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
5024		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
400		\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -

Sub-sección Punto de Equilibrio por producto: Se analiza con base a los costos variables y fijos, la cantidad mínima a producir y vender de un producto para que la empresa no gane ni pierda y que en ese nivel la empresa logre recuperar sus costos fijos.



Sub-sección Resumen de Costos: Se incluye de forma resumida el costo de los materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación a fin de determinar una estructura porcentual de costos fijos y variables.

INDUSTRIA DE CALZADO CHEGUEN, S.A. DE C.V.

RESUMEN DE LA ESTRUCTURA DE COSTOS

Periodo	jul-14
Producción	1,048.00
Ventas	1,048.00
Precio por unidad de venta	17.68

RECURSOS CONSUMIDOS		M.D.	M.O.D.	C.I.F.	Gts. ventas	Variable	Fijos
Materiales utilizados	1,383	1,383				1,383	
Mano de Obra Directa	3,123		3,123			3,123	
Mano de Obra Indirecta	2,149			2,149			2,149
Gastos Fijos	1,127			1,127			1,127
TOTAL RECURSOS	7,781	1,383	3,123	3,276	-	4,506	3,276
Costo por unidad		1.32	2.98	3.13	7.42	-	-
Estructura porcentual de costo		17.77%	40.13%	42.10%			



Sub-sección Punto de Equilibrio Total: Se determina la cantidad de artículos a producir durante el mes para cubrir los costos fijos, ayuda a determinar el monto de ventas necesarias durante el mes para cubrir los costos fijos.

La importancia de conocer el comportamiento de los costos en el proceso productivo tiene como objetivo fundamental poder medir la incidencia de estos recursos en los cambios de los niveles de actividad de la empresa.



Periodo:	jul-14
Producción:	1,048.00
Ventas:	1,048.00
Precio por unidad de venta	\$ 17.68

Estado de resultado administrativo	Miles \$	Participación	UNITARIOS
Ventas	\$ 18,529.98	100.00%	\$ 17.68
Costos y gastos variables	\$ 4,505.50	24.31%	\$ 4.30
Margen de contribución	\$ 14,024.48	75.69%	\$ 13.38
Costos fijos	\$ 3,275.62	17.68%	
Utilidad operacional	\$ 10,748.86	58.01%	
Porcentaje	58.01%		

Como ejemplo se presenta a continuación un incremento hipotético en la producción mensual

Incremento en actividad	20.00%
Producción	1,257.60
Ventas	1,257.60
Precio por unidad de venta	17.68

Estado de resultados administrativos	
Ventas	\$ 22,235.98
Costos y gastos variables	\$ 5,406.60
Margen de contribución	\$ 16,829.38
Costos fijos	\$ 3,275.62
Utilidad operacional	\$ 13,553.76
Porcentaje	60.95%

Ganancia Adicional por incremento de la producción \$ 2,804.90

Sección Estrategia: Comprende el rediseño de la Misión y Visión de la empresa, los valores y la estructura organizativa, incluye la descripción del actual flujo de proceso de forma gráfica, un glosario con terminología técnica para una mayor comprensión de los conceptos de la herramienta.



IX. ANEXOS

Alinear la misión, visión y los valores con los objetivos estratégicos de la empresa.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- ✓ Recuperación de la cartera de clientes
- ✓ Ampliación de la fuerza de ventas
- ✓ Expansión y traslado de la planta a un local propio
- ✓ Creación de una página WEB

MISIÓN Y VISIÓN:

Misión:

Somos una empresa dedicada a la fabricación de calzado de calidad, sirviendo al cliente a nivel nacional, brindándoles un producto innovador y con altos estándares de calidad, por medio de una producción y distribución especializada y oportuna.

Visión:

Ser una empresa líder con marcas reconocidas por su innovación por medio de la fabricación de productos con altos estándares de calidad con personal calificado y comprometido, incorporando materiales naturales y comprometidos con el servicio al cliente a nivel nacional.

VALORES DE LA EMPRESA:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Honestidad
- ✓ Lealtad

CREACIÓN DE MANUALES DE FUNCIONES:



INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR CONTABLE

FECHA REVISION: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL

Apoyo al gerente general y gerente administrativo en las labores administrativas de la empresa.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Archivo de cheques, remesa, conciliación bancaria
Facturación
Registro y archivo de compras CCF, ventas CF, ventas CCF, Emisión de reportes de IVA
Recepción y registro de CCF por compras a proveedores, Emisión de reporte semanal de control de proveedores
Elaboración de planillas AFP, cambios ISSS
Cuadratura de bancos contra contabilidad
Cuadratura de Crédito y Débito Fiscal contra contabilidad
Verificación de inventarios
Registro de provisiones de gastos
Manejo de Kardex de producto terminado
Inventario de bodega de producto terminado cada tres meses
Elaboración de recibos, despacho de calzado, cotizaciones y pedidos de materiales y papelería
Elaboración de hojas de asistencia
Entrega de cheques a proveedores
Emisión de Queda
Verificar citas del ISSS e incapacidades

AREAS RESPONSABLES

Administración

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto
- Analizador
- Actuar sin supervisión superior, pero comunicar
- Identificar Oportunidades de ahorro.
- proactivo

Gerente General

Gerente Administrativo



www.industriasczeguen.com

INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR GENERAL

FECHA REVISIÓN: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL

Responsable del control de la contabilidad y elaboración de informes financieros

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Coordinación de operaciones de carácter contable
Elaboración de declaración de IVA, Renta y pago a cuenta
Autorización de libros legales de compra y venta
Autorización de aplicaciones contables para posterior cierre
Verificar la incorporación de los empleados nuevos a sus respectivas prestaciones
Elaboración de estados financieros mensuales
Elaboración de cierre anual y declaraciones de renta
Control de costos de producción y registro contable

AREAS RESPONSABLES

Contabilidad

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto
- Analizador
- Habilidad numérica
- Identificar Oportunidades de ahorro.

Gerente General

Gerente Administrativo



INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE ADMINISTRATIVO
FECHA REVISIÓN: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL: Administración de los departamentos de la empresa

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Gestión con instituciones financieras y de créditos
Control de cobro de cheques
Verificar despacho de producto (en ausencia del gerente de ventas)
Coordinar pagos a proveedores
Contratación para jefaturas y subalternos
Coordinar las operaciones generales de todos los departamentos para su respectivo informe a Gerencia General
Control de efectivo por cobros y ventas del día, remesa a bancos
Compras y cotizaciones de carácter administrativo (papelería, artículos de limpieza, etc.), materia prima en caso de ausencia del gerente General.
Firma de cheques para pago: proveedores y planilla
Control de caja chica
Verificar saldos de clientes
Verificar que las operaciones contables cumplan los requisitos legales
Velar por los cumplimientos legales de la empresa con el MH, MINTRAB, ISSS, AFP, CNR
Autorización de permiso y citas al ISSS.
Revisión de liquidación a vendedores.
Revisión de planillas de sueldos.

AREAS RESPONSABLES

Compras, producción, administración.

PERFIL DEL PUESTO

- Analizador
- Actuar sin supervisión superior, pero comunicar
- Identificar Oportunidades de ahorro.
- Proactivo.
- Responsable.

Gerente General

Gerente Administrativo



INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE GENERAL

FECHA REVISION: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL: Cumplir con las metas propuestas por la junta directiva y accionistas de la empresa.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Coordinación General de la empresa
Supervisión de todos los departamentos a través de las jefaturas
Control de calidad de todos los departamentos
Relaciones Públicas
Representación legal de la empresa
Contacto directo con proveedores actuales y nuevos
Gestión con instituciones financieras y de créditos
Planificación de la producción
Responsable principal de firma ante bancos por cuentas corrientes
Contratación para jefaturas y subalternos
Autorización de cambios salariales
Contacto directo con Mantenimiento Externo para suministro y mantenimiento de maquinaria

AREAS RESPONSABLES: Ventas, Producción, Desarrollo de Nuevos productos

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto
- Analizador
- Actuar sin supervisión superior, pero comunicar
- Identificar Oportunidades de ahorro.
- proactivo

Gerente General

Gerente Administrativo



www.industriascalzadocheguen.com

INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE DE VENTAS
FECHA REVISION: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL: Cumplimiento de las Metas de Venta y Desarrollo de Nuevos Modelos de Calzado.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Autorización de pagos de comisiones a ejecutivos de ventas
Liquidación de comisiones a vendedores
Verificar despacho de producto
Planificación de políticas de ventas y cobros
Contratación para jefaturas y subalternos
Desarrollo de nuevos modelos
Control de cartera de clientes
Planificación y supervisión de rutas

AREAS RESPONSABLES

Ventas, Desarrollo de productos

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto
- Analizador
- Actuar sin supervisión superior, pero comunicar
- Identificar Oportunidades de ahorro.
- proactivo

Gerente General

Gerente Administrativo



INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

TITULO DEL PUESTO: SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

FECHA REVISION: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL

Supervisión y control de calidad de la producción.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Levantamiento de inventario del departamento a su cargo
Administración operativa de la producción
Reporte de fallas y mal uso de los equipos por parte del personal
Administración del personal a su cargo.
Supervisar el cumplimiento de las horas de entrada de los subalternos (10 min. Antes de la hora establecida)
Supervisar el cumplimiento del Reglamento Interno de la empresa
Evaluación y adiestramiento del personal a contratar
Control de calidad en los procesos
Control de desarrollo de nuevos productos
Responsable de suplir las necesidades en bodega de producto terminado
Encargado de proveer de materiales en sus secciones para el desarrollo del proceso productivo
Organizar la distribución de órdenes de trabajo en su depto.
Control eficiente de los consumos de materia prima
Devolución de sobrantes a bodega (semanal o diario)
Reporte de rotación de personal.
Encargado de solicitar herramientas y equipo de trabajo
Agilizar producto en concepto de reparación.

AREAS RESPONSABLES

Producción

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto
- Analizador
- Actuar sin supervisión superior, pero comunicar
- Identificar Oportunidades de ahorro.
- proactivo

Gerente General

Gerente Administrativo



www.industriascalzadocheguen.com

INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: ENCARGADO DE BODEGA DE MATERIA PRIMA

FECHA REVISION: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL

Responsable del control e inventario de la bodega de materia prima.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Levantamiento de inventario
Control de entrada de materia prima
Firma de recibido de documentos que amparen el ingreso de materia prima a bodega
Revisión de calidad de materia prima y detalle según factura
Reporte de deficiencia de calidad de materia prima al encargado de compra.
Control de existencia mínima de materia prima al encargado de compra.
Entrega de materiales según orden de troquelado al supervisor de alistado y montado.
Pedir firma de recibido a los supervisores por el material entregado.
Reporte semanal de ingreso de materiales en concepto de rendimiento a contabilidad.
Mantener orden y limpieza de la bodega.

AREAS RESPONSABLES

Bodega de Materia Prima

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto
- Organizado
- Actuar sin supervisión superior, pero comunicar
- Identificar Oportunidades de ahorro.
- Proactivo.

Gerente General

Gerente Administrativo



www.industriascalzeguen.com

INDUSTRIAS DE CALZADO CHEGÜEN

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PUESTO: ENCARGADO DE BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO

FECHA REVISION: OCTUBRE 2014

OBJETIVO GENERAL

Responsable del control e inventario de la bodega de Producto Terminado.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Levantamiento de inventario de producto terminado
Control de ingreso y egreso de producto
Orden del producto en bodega.
Control de órdenes de pedido
Informe de necesidad de producto a Gerencia General y departamento de producción
Revisión de empaqueo de producto según orden de pedido.
Agilizar despachos de pedido y traslado de orden a contabilidad para facturación.
Supervisión y reporte del funcionamiento del auxiliar de bodega al jefe inmediato.
Preparación de paquete de muestras para ejecutivos de ventas.
Reporte de faltante de muestras para paquete de ejecutivos de ventas.
Control del ingreso de producto en concepto de cambio.
Traslado de producto en concepto de reparación al depto. De producción.

AREAS RESPONSABLES

Bodega de Producto Terminado

PERFIL DEL PUESTO

- Honesto.
- Ordenado.
- Habilidad Numérica.

Gerente General

Gerente Administrativo

Organigrama de Industrias Chegüen, S.A de C.V:

