

## Índice de Contenidos

Índice de Contenidos .....	5
1. Introducción.....	17
1.1. Planteamiento del Problema .....	18
1.2. Objetivos del Proyecto de Mejoramiento .....	19
1.2.1. Objetivo General.....	19
1.2.2. Objetivos Específicos .....	19
1.3. Justificación .....	20
1.4. Alcances .....	21
1.5. Resumen de la Metodología Aplicada .....	21
2. Marco Teórico .....	24
2.1. Estudio del Entorno .....	24
2.1.1. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter .....	25
2.1.2. Estudio de mercado .....	27
2.1.3. Matriz de TOWS .....	28
2.1.4. Diagnóstico SIGA .....	29
2.1.5. Diagrama Causa–Efecto .....	30
2.2. Diagramas de flujo.....	31
2.3. Sistema de Información .....	33
2.4. Contabilidad administrativa, contabilidad financiera y contabilidad de costos.....	34
2.4.1. Sistema de Costeo.....	34
2.4.2. Elementos de un producto .....	35
2.4.3. Clasificación de los Sistemas de Costeos .....	36
2.4.4. Tipos de Sistemas de Costeo .....	38

3.	Descripción General de la Organización .....	43
3.1.	La Empresa .....	43
3.1.1.	Reseña Histórica .....	44
3.1.2.	Estructura Interna de la Empresa.....	45
3.1.3.	Cargos de Trabajo.....	47
3.1.4.	Clientes .....	49
3.1.5.	Proceso Productivo .....	52
3.1.6.	Características de los Productos .....	59
3.2.	Situación Actual de la Empresa .....	64
3.2.1.	Análisis del Entorno .....	65
3.2.2.	Análisis Interno .....	72
4.	Sistema de Costeo.....	81
4.1.	Consideraciones para Diseñar el Sistema de Costeo .....	81
4.1.1.	Características de la Empresa .....	82
4.1.2.	Características Información Requerida .....	84
4.2.	Elección de un Sistema de Costeo para la Empresa .....	84
4.3.	Diseño General de un Sistema de Costeo .....	86
4.3.1.	Elementos de costos .....	87
4.3.2.	Clasificación y Asignación de Costos .....	94
4.3.3.	Esquema Diseño General Sistema de Costeo.....	97
4.4.	Sistema de costeo para Vinos Lautaro.....	98
5.	Costeo por Orden de Trabajo para Vinos Lautaro.....	102
5.1.	Objeto de costo .....	104
5.2.	Identificación de costos directos.....	104
5.2.1.	Costo de Mano de Obra Directa: Producción de Vino .....	104

5.2.2.	Costo de Mano de Obra Directa: Envasado del Vino.....	108
5.2.3.	Costo de Materiales Directos: Artículos de Envasado .....	109
5.2.4.	Costo de Materiales Directos: Materia Prima .....	112
5.2.5.	Costos de Actividades Realizadas por Empresas Externas .....	113
5.3.	Base para Asignar Costos Indirectos .....	116
5.4.	Identificación de costos Indirectos .....	116
5.4.1.	Mano de Obra Indirecta.....	117
5.4.2.	Materiales Indirectos .....	118
5.4.3.	Identificación de costos de Administración y Ventas .....	119
	Costos de Administración.....	119
	Costos Mobiliario, Infraestructura y Equipamiento .....	121
5.5.	Tasa por Unidad.....	122
5.6.	Calcular los costos indirectos .....	122
5.7.	Calcular los costos totales.....	123
6.	Procedimiento para Utilizar Sistema de Costeo por Orden de Trabajo.....	125
6.1.	Compra de Materiales .....	125
6.2.	Consumo de Materiales .....	128
6.3.	Costo Mano de Obra: Vinificación y Procesos Secundarios .....	129
6.4.	Costo Mano de Obra: Envasado .....	131
6.5.	Costos Indirectos de Fabricación Reales .....	132
7.	Operaciones de Funcionamiento del Sistema.....	140
7.1.	Formularios Fuentes: Información Directa de Venta y Producción .....	140
7.2.	Digitación de Datos .....	144
7.2.1.	Digitación Mano de Obra Directa: .....	144
7.2.2.	Digitación Materiales Directos:.....	148

7.2.3.	Digitación Actividades Realizadas por Empresas Externas.....	151
7.2.4.	Digitación Costos Indirectos de Fabricación.....	151
7.3.	Generación de Informes.....	156
7.4.	Sistema de información de Costos.....	157
8.	Costo del Proyecto.....	161
8.1.	Costos de elaboración del sistema de costeo.....	161
8.2.	Costos de Implementación del Sistema.....	162
8.3.	Costo Capacitaciones.....	162
8.4.	Costo Operacional.....	163
9.	Conclusión.....	165
	Bibliografía.....	168
	Anexos.....	170

## Índice de Tablas

Tabla 1: Puntaje Total Cuestionario SIGA.....	30
Tabla 2: Productos Estándares de Vinos Lautaro.....	49
Tabla 3: Exportaciones Totales de Vino .....	71
Tabla 4: Exportaciones por Área Geográfica de Vino Embotellado.....	71
Tabla 5: Escala Evaluación Criterio 1-7, SIGA .....	72
Tabla 6: Escala Evaluación Criterio 8, SIGA.....	73
Tabla 7: Puntaje Cuestionario SIGA .....	73
Tabla 8: Recomendaciones Cuestionario SIGA.....	74
Tabla 9: Matriz de TOWS (Fortalezas) .....	77
Tabla 10: Matriz de TOWS (Debilidades) .....	78
Tabla 11: Matriz Multicriterio Ponderada de Selección Sistema de Costeo .....	86
Tabla 12: Costo Vinificación Bodega La Fortuna.....	107
Tabla 13: Cobros Procesos La Fortuna .....	107
Tabla 14: Cobros Procesos La Fortuna .....	108
Tabla 15: Proveedores de Botellas de Vinos Lautaro.....	110
Tabla 16: Tipos de Botellas Utilizadas por Vinos Lautaro .....	110
Tabla 17: Proveedores de Corchos de Vinos Lautaro .....	111
Tabla 18: Tipos de Cajas Utilizadas por Vinos Lautaro.....	112
Tabla 19: Clasificación y Costo Materia Prima.....	113
Tabla 20: Proveedores Servicio Movimiento del Contenedor.....	115
Tabla 21: Detalle Costo Enólogos 2012.....	117
Tabla 22: Detalle Costo Personal Técnico 2012 .....	117
Tabla 23: Materiales Indirectos de Embalaje .....	118
Tabla 24: Remuneraciones Empleados de Planta.....	119
Tabla 25: Detalle Servicios de Apoyo.....	120
Tabla 26: Servicios Básicos de Vinos Lautaro.....	120
Tabla 27: Servicios Básicos y Proveedores Vinos Lautaro.....	121
Tabla 28: Ejemplo Costo Vinificación .....	145

Tabla 29: Tamaño y Opción del Pedido .....	145
Tabla 30: Ejemplo Costo Procesos Secundarios .....	147
Tabla 31: Ejemplo Costo Envasado .....	147
Tabla 32: Porcentaje de Pérdidas Normales de los Materiales.....	148
Tabla 33: Rendimiento Materia Prima .....	149
Tabla 34: Ejemplo Maestro Costos MOI.....	152
Tabla 35: Ejemplo Costos Insumos Producción.....	153
Tabla 36: Ejemplo Costos Remuneraciones Empleados de Planta .....	154
Tabla 37: Ejemplo Costo Gastos Comunes .....	154
Tabla 38: Ejemplo Costos Servicios de Apoyo .....	155
Tabla 39: Detalle de Costos de Elaboración.....	161
Tabla 40: Detalle de Costos de Implementación .....	162
Tabla 41: Detalle Costo de Capacitaciones .....	163
Tabla 42: Lista de Proveedores Materia Prima .....	170
Tabla 43: Integrantes Vinos Lautaro .....	171
Tabla 44: Ventas Totales por Cliente 2007-2012 por Cliente (Litros).....	172
Tabla 45: Ventas Totales por Cliente 2007-2012 (Euros).....	173
Tabla 46: Exportaciones Nacionales Totales Anuales .....	174
Tabla 47: Exportaciones Vino Embotellado por Zona .....	175

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Entorno de la Organización .....	24
Ilustración 2: Modelo de las Cinco Fuerzas .....	25
Ilustración 3: Diagrama Causa-Efecto.....	31
Ilustración 4: Tipos de simbología para construcción de diagramas de flujo .....	32
Ilustración 5: Modelo General de un Sistema .....	33
Ilustración 6: Componentes de un Producto.....	35
Ilustración 7: Sistemas de Acumulación de Costos Perpetuos .....	37
Ilustración 8: Ubicación Sociedad Agrícola Vitivinícola Sagrada Familia S.A.....	43
Ilustración 9: Organigrama de la Empresa .....	46
Ilustración 10: Diagrama de Flujo Obtención Vino Tinto.....	55
Ilustración 11: Diagrama de Flujo Obtención Vino Blanco .....	56
Ilustración 12: Diagrama de Flujo Proceso de Envasado.....	60
Ilustración 13: Vinos Lautaro Varietales.....	61
Ilustración 14: Vinos Lautaro Orgánicos .....	63
Ilustración 15: Vinos Lautaro Reserva .....	64
Ilustración 16: Cadena de Valor Industria del Vino .....	68
Ilustración 17: Diagrama Causa- Efecto.....	79
Ilustración 18: Funciones de la Empresa .....	82
Ilustración 19: Funciones Externalizadas de la Empresa .....	83
Ilustración 20: Mano de Obra Vinos Lautaro.....	88
Ilustración 21: Clasificación Materia Prima.....	89
Ilustración 22: Diagrama de Ensamble Producto Terminado.....	90
Ilustración 23: Diagrama Composición Pallets de Vino .....	91
Ilustración 24: Materiales Vinos Lautaro .....	92
Ilustración 25: Gastos Administrativos Vinos Lautaro .....	95
Ilustración 26: Asignación Directa de Costos a Órdenes de Trabajo .....	96
Ilustración 27: Asignación Indirecta de Costos a Órdenes de Trabajo.....	96
Ilustración 28: Diagrama Esquemático Sistema de Costeo Vinos Lautaro .....	97
Ilustración 29: Proceso para la Realización de Pedido.....	100

Ilustración 30: Partes Botella de Vino Cerrada con Corcho.....	109
Ilustración 31: Partes Botella de Vino Cerrada con Tapa .....	111
Ilustración 32: Localización Vino Lautaro .....	114
Ilustración 33: Funciones del Transporte Largo para Vinos Lautaro.....	115
Ilustración 34: Diagrama Compra de Materiales.....	125
Ilustración 35: Diagrama Compra Materia Prima .....	126
Ilustración 36: Formato de Solicitud de Materiales.....	127
Ilustración 37: Formato de Requisición de Materiales .....	128
Ilustración 38: Formato de Factura o Boleta .....	131
Ilustración 39: Hoja de Costos Indirectos de Fabricación.....	133
Ilustración 40: Clasificación de Unidades que no Cumplen con los Estándares.....	136
Ilustración 41: Clasificación de Materiales que no Cumplen con las Condiciones.....	138
Ilustración 42: Información del Pedido Parte 1 .....	140
Ilustración 43: Información del Pedido Parte 2 .....	142
Ilustración 44: Formato Caja de Productos .....	146
Ilustración 45: Porcentaje de Pérdidas en los procesos de Obtención del Vino.....	146
Ilustración 46: Ejemplo Costos Materiales de Envasado .....	150
Ilustración 47: Ejemplo Costos Materia Prima.....	150
Ilustración 48: Ejemplo Costos Actividades Realizadas por Empresas Externas .....	151
Ilustración 49: Ejemplo Resumen de Costos.....	157



## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Ventas Año 2011 Vinos Lautaro.....	50
Gráfico 2: Ventas Totales por Año (Litro).....	51
Gráfico 3: Ventas Totales por Año (Euros).....	51
Gráfico 4: Producción Nacional de Vino (Litros).....	70
Gráfico 5: Brecha de Completación, SIGA.....	75