



INGENIERÍA DE COSTOS DE MANUFACTURA

PARA TODOS LOS NIVELES

GILBERTO ROSAS

INGENIERÍA DE COSTOS DE MANUFACTURA

PARA TODOS LOS NIVELES

Gilberto Rosas

© Ingeniería de costos de manufactura para todos los niveles

© Gilberto Rosas

ISBN: 978-84-18411-22-9

Editado por Tregolam (España)

© Tregolam (www.tregolam.com). Madrid

Calle Colegiata, 6, bajo - 28012 - Madrid

gestion@tregolam.com

Todos los derechos reservados. All rights reserved.

Diseño de portada: © Tregolam

Imagen de portada: © Shutterstock

1ª edición: 2020

Reservados todos los derechos. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

A Magda, Fer y Dany por todo el apoyo y valor para ayudarme a cumplir este sueño.

*A todas las compañías que confiaron en mi trabajo y me dejaron aprender y colaborar en
sus filas.*

A Zetina por ser el perfecto guía en esta primera experiencia.

*«Cuando nada parece ayudar, voy a donde el cantero y lo miro martillar su roca, tal vez
unas cien veces sin que ni siquiera se note una grieta en ella. Sin embargo al centésimo
primer martilleo esta se partirá en dos: y sé que no se deberá al último golpe, sino a todos
los que vinieron antes»*

(Jacob Riis)

INTRODUCCIÓN

La crisis económica que se está presentando a nivel mundial nos ha orillado a reaccionar con ideas innovadoras y creativas para continuar con el motor de la economía y evitar la pérdida patrimonial de muchos o de la fuente de ingresos para otros.

Por tal motivo, necesitamos retomar las bases, enfocándonos en la primera línea de cualquier industria: el **control de los costos**, pero esta vez tenemos que compartir también la responsabilidad de este control con todos los niveles de la compañía que participan directa o indirectamente en la manufactura, ya que anteriormente este estaba asignado solamente al área de contabilidad y finanzas.

La propuesta inicial escrita en este libro no es nada nuevo, las compañías manufactureras más grandes del mundo cuentan con sistemas de control de costos escrupulosamente detallados para poder medir efectos y mejorar sus resultados.

La ventaja adicional que ofrecemos es lograr compartirla actividad de control de costos a **todos los niveles** a través de la sensibilización y la capacitación de nuestro equipo de trabajo en la compañía, empresa o taller, ya que todos los miembros estamos involucrados

Este libro está destinado a todos los niveles de empleados, administradores o empresarios de la industria manufacturera y de transformación; desde el personal del área operativa hasta la alta

dirección y dueños, así como a estudiantes que empiezan en una carrera de ingeniería de costos.

En la actualidad existen una amplia bibliografía y apoyos para determinar los costos en la industria de la construcción e ingeniería civil. Esta fresca e innovadora propuesta plantea la preponderante importancia de entender los costos de manufactura en todos los aspectos, así como de aplicar un control de los mismos y saber cómo calcularlos con bases reales, desde su origen, en la operación con todos los colaboradores que participan en la elaboración de las piezas y, por lo tanto, profesionales clave en el control de costos.

Ofrece una visión amplia, pero detallada, además de las herramientas necesarias para optimizar los costos operativos y obtener así mayores ganancias, incluso en el caso de obtener restricción de inversiones.

A través de la lectura de estas páginas redescubriremos un concepto que se ha quedado un tanto olvidado en la actualidad, pero que es esencial para el éxito financiero de toda empresa lucrativa: los **costos operativos reales**.

El objetivo es entender y desmenuzar los temas que confirman la estructura de los costos para poder asegurar la verificación. Esto nos ayudará a visualizar oportunidades mayores. También a detectar y recuperar el dinero no ganado debido a pérdidas camufladas o cargadas al concepto erróneo o, peor aún, asignado a las piezas que realmente están ganando dinero y que, por encontrarse en nuestro proceso, deberían estar en nuestro control para cerrar la llave de esa pequeña pero constante fuga; ese dinero que muchas veces está

siendo despilfarrado a plena vista, pero que por la ausencia del control adecuado se vuelve invisible. A veces, incluso, a estos errores se les adjudican otros factores de la estructura de costos, injustificadamente, por no tener el mapa que nos señale el punto exacto.

Con la intención de hacerlo más digerible se incluyen vivencias reales que a lo largo de más de veinticinco años de experiencia fueron recabadas tanto como empleado de algunas compañías y también como asesor externo de otras. Así, el autor narra un ejemplo para los conceptos de manera sencilla, como si fuera una plática, para cumplir con el motivo cabal de este libro: que todos los niveles de la compañía tengan la capacitación y sobre todo la habilidad de llevar a cabo el control de los costos, así como que comprendan la importancia de mantener la creatividad, la innovación y el liderazgo para promover la transformación de las personas implicadas, pues tener esa ventaja sobre la competencia es importante.

Tal y como ha sucedido en tantas historias de éxito, el trabajo en equipo será vital para lograr que el concepto más importante de una compañía sea ejecutado de manera correcta: los **costos operativos controlados**, desde los primeros niveles operativos hasta la alta dirección.

También se incluyen herramientas técnicas, como las **cédulas de costo**, y se explica en detalle cómo utilizar los conceptos de esta estructura para ser implementados en cualquier compañía

manufacturera. De este modo, se busca tener el mapa de nuestros costos operativos para lograr ver oportunidades económicas.

Es sabido por todos que los negocios importantes son otorgados a las compañías que tienen buena salud financiera para evitar el riesgo de que a mitad de la vida del producto el proveedor esté en problemas de inoperancia financiera. Esto conlleva a la relocalización de artículos con otros proveedores o al cambio de dueños con modos radicalmente diferentes de operar en comparación con quienes originalmente firmaron los contratos, ocasionando esto, a su vez, la pérdida de confianza para futuros contratos

Si pasamos la auditoría financiera, como tantas compañías la aprueban sin problema gracias a la estandarización de procesos y las certificaciones de calidad, se nos coloca solo como una opción más entre muchos otros proveedores para los clientes, haciéndonos ver de manera muy similar a otras empresas de la misma actividad. Por lo tanto, la aplicación de las buenas prácticas para determinar los costos reales y encontrar las oportunidades expuestas en esta obra nos dará una ventaja sobre nuestros competidores, lo que puede llevar a posicionarnos como la primera opción de los clientes por nuestros datos claros, competitivos y sobre todo por nuestra salud operativa financiera.

Aun cuando creamos que la revisión e implementación correcta de nuestros costos a todos los niveles de la planta no son necesarias debido a que llegamos a los objetivos financieros, siempre habrá una opción para optimizar los costos operativos y utilizar nuestras

ganancias (adicionales) generadas con esta mejora. O incluso atraer más capitales, demostrando el flujo y el control de costos para crecer en capacidad, clientes o diversificación de nuestros productos.

Este libro será la herramienta para entender en detalle el concepto los costos y asignarle el valor correcto a cada concepto en la estructura con el fin de localizar la más mínima oportunidad que necesitamos para tener el éxito financiero.

Todos los ejemplos expuestos, además de ser reales, son digeribles y claros. A lo largo de tantos años de experiencia han tenido lugar casos mucho más complejos y otros que han requerido meses de estudio e implementación, sin embargo, utilizando las bases detalladas en esta lectura se podrá desarrollar y ejecutar sin problema la optimización de nuestros costos a través de la capacitación y la sensibilización de todo nuestro personal.

Nota: Todos los valores monetarios serán expresados en dólares americanos debido a que es una moneda internacional y más sencilla de manejar.