



## **ESTUDIO DE LOS COSTOS INDUSTRIALES COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE UN PEQUEÑO ASERRADERO<sup>1</sup>**

*Cristian Gabriel Gruber<sup>2</sup>, Lucio Hector Posluszny<sup>3</sup>, Jose Antonio Posluszny<sup>4</sup>. FI - UNAM*

El presente trabajo se inicia a partir del análisis preliminar realizado por el grupo de investigación, del cual se deduce que gran parte de los administradores de los pequeños aserraderos de la Provincia de Misiones poseen escaso o nulo conocimiento y/o formación sobre herramientas administrativas. En un ambiente cada vez más complejo y dinámico, los gerentes de las pequeñas empresas de cualquier sector productivo necesitan imperiosamente del conocimiento y aplicación de técnicas que les permitan gestionar sus recursos, impulsar la competitividad y forjar un proceso de toma de decisiones sobre una base de información confiable. Estas técnicas demandan conocer el funcionamiento interno de la empresa, por ello algunos aspectos que a conocer son los elementos generadores de costos y su importancia relativa en los productos y procesos. El objetivo buscado con el proyecto de investigación “Estudio y aplicación de los procesos de gestión empresarial de un pequeño aserradero” es generar una metodología que le permita al gerente de una pequeña empresa trabajar sobre aspectos tácticos, operativos y estratégicos. Con este objetivo quedan incluidas la determinación de los productos más adecuados a ser producidos y la proyección de exigencias financieras.

En este artículo se presentan los resultados del trabajo realizado sobre el relevamiento de costos incurridos en varios procesos de una pequeña empresa dedicada a la transformación mecánica de la madera. Los mismos se recolectaron en planta y fueron procesadas mediante el uso de planillas de cálculo. El análisis realizado sobre las mismas permitió obtener costos unitarios y rendimientos en función de distintas bases (dadas según diversos criterios de decisión). Teniendo en cuenta que se detectó la informalidad en la mayoría de los procesos de producción, fue necesario establecer procedimientos formales, a partir de los cuales se procedió a realizar estudios de tiempos para los distintos procesos. Luego para procesos y productos específicos se procedió a determinar y cuantificar durante un periodo mínimo de 4 horas (para evitar errores) los recursos involucrados y producción alcanzada. Los recursos involucrados en cada proceso se midieron en función de los siguientes indicadores: volumen producido, tiempo de trabajo, número de operarios, insumos requeridos, valor y medición comercial. Se trabajó determinando los productos que generan el mayor margen de beneficios, los producidos a partir de materia prima abundante o subproductos, de demanda estable y los que habrían de producir pérdidas. Mediante la aplicación del diagrama de Pareto se construyó un modo de comparación adecuado de los diferentes productos, teniendo en cuenta la información relevada previamente. La sencillez de la Teoría de las Restricciones permitió implementar los indicadores Caja, Stock y Costos, que permiten a la empresa conocer su desempeño global en un período dado.

Del estudio se encontró que a pesar de la gran variedad de productos y procesos existentes, mediante la aplicación de un estudio de costos industriales relativamente simple es posible obtener niveles de competitividad importantes al momento de ofrecer los productos en el mercado. Esto gracias a un mayor conocimiento de las necesidades propias, procesos y productos. Otra cuestión no menor detectada, es la necesidad de la formalización de los procesos, recolección de datos y presentación periódica de los resultados alcanzados. Como



# CT&I e SOCIEDADE

XVIII SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA  
XV JORNADA DE PESQUISA  
XI JORNADA DE EXTENSÃO

4 a 8 de OUTUBRO de 2010



conclusión se destaca la necesidad de que empresarios y mandos medios participen en cursos de capacitación en materia de procesos de gestión empresarial, instruyéndose además sobre las ventajas ofrecidas por la mejora continua y un plan estratégico adecuado que les permita acceder a fuentes de financiamiento más exigentes.

<sup>1</sup> Proyecto de investigación financiado por: Facultad de Ingeniería – Universidad Nacional de Misiones

<sup>2</sup> Alumno Investigador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones - Argentina

<sup>3</sup> Profesor Investigador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones - Argentina

<sup>4</sup> Profesor Investigador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones -Argentina