



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

## **TESIS**

**“LOS COSTOS GERENCIALES Y EL CONTROL DE CALIDAD  
QUE PERMITA CALCULAR EL COSTO EXACTO DE UN BIEN  
O SERVICIO DE LA EMPRESA TEXTIL VISION S.A.”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO:**

**PRESENTADO POR:**

**PEDRO ALEJANDRO, CHACON CUELLAR**

**ASESOR**

**Dr. CPC. CARLOS ALBERTO, RIOS VASQUEZ  
Mg. CPC. MARTA ROSARIO VEGA MANRIQUE DE WU**

**Lima – Diciembre- 2020**

### **Dedicatoria:**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mis padres quienes me inculcaron el camino de superación y poder alcanzar mis metas trazadas.

**El Autor**

## **Agradecimiento**

A la Universidad Alas Peruanas, Facultad de Ciencias Empresariales y Educación, Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras, por darme la oportunidad de alcanzar mis conocimientos a las autoridades y profesores por ser la fuente de motivación en mi carrera profesional.

**El Autor**

## ESQUEMA DE LA TESIS

Portada	1
Índice	4
Resumen	8
Introducción	9
<b>Capítulo I: Problema</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	12
1.2. Formulación del Problema	15
1.2.1. Problema Principal	15
1.2.2. Problemas Secundarios	15
1.3. Objetivo: General y Específicos	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. Justificación	17
<b>Capítulo II: Marco Teórico</b>	
2.1 Antecedentes	19
2.2 Bases Teóricas	20
2.2.1. Marco Histórico	20
2.2.2. Base Legal	23

2.2.3 Marco Conceptual	24
2.2.3.1 Costos Gerenciales	24
2.2.3.2. Control de Calidad	53
2.3 Hipótesis	66
2.3.1 Hipótesis General	66
2.3.2. Hipótesis Secundarios	66
2.4 Variables de estudio	67
2.4.1. Variable Independiente	67
2.4.2. Variable Dependiente	68
2.5 Definición de Términos	68
<b>Capítulo III: Metodología de la Investigación</b>	
3.1  Ámbito de estudio	74
3.1.1. Delimitación Espacial	74
3.1.2. Delimitación Temporal	75
3.1.3. Delimitación Social	75
3.2  Tipo de investigación	75
3.3  Nivel de Investigación	76
3.4  Método de Investigación	76
3.5  Diseño de Investigación	76
3.6  Población, Muestra, Muestreo	77
3.6.1 Población	77
3.6.2 Muestra	77

3.7	Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos	78
3.7.1.	Técnicas	78
3.7.2.	Instrumentos	78
3.8	Procedimiento de Recolección de Datos	78
3.9	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	79

#### **Capítulo IV: Resultados**

4.1	Presentación de Resultados	80
4.2	Interpretación de Resultados de la Prueba de Campo	84
4.2.1.	Opinión sobre si identifica y precisa los costos de cada actividad	84
4.2.2.	opinión sobre optimizar la gestión mediante diseño de nuevos productos	86
4.2.3.	Opinión sobre la toma de decisiones en la producción	88
4.2.4	Opinión sobre procedimientos para clasificar clientes en la empresa	90
4.2.5.	Opinión sobre clasificar las actividades respecto al producto o servicio	92

4.3	Discusión	93
4.3.1.	Contrastación y Verificación de la Hipótesis	93
	<b>Conclusiones</b>	94
	<b>Recomendaciones</b>	96
	<b>Referencia Bibliográfica</b>	98
	<b>Anexos</b>	100
	<b>Tablas Gráficos, y Encuesta.</b>	101

## RESUMEN

Los Costos Gerenciales, son el proceso de agrupar la lógica de las actividades, de precisar la autoridad responsable, estableciendo relaciones de trabajo, de tal forma que tanto la empresa como el personal, alcancen sus objetivos.

Para reducir las inversiones en activos y así poder operar con menores costos financieros, existe una creciente necesidad de reducir las existencias, lo que precisa de series de producciones más cortas.

Los avances tecnológicos también repercuten en una reducción del peso de la mano de obra directa al incrementarse los costos indirectos.

Esto es así por la necesidad de que las organizaciones sean más flexibles y orientadas a la clientela, lo que provoca un mayor peso de los costos relacionados con la investigación y desarrollo, lanzamientos de series más cortas, programación de la producción, logística, administración y comercialización

Esto genera un mayor peso de los costos indirectos. Necesidad de evitar que en los centros de costos existan actividades que no generen valor.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Los costos gerenciales y el control de calidad que permita calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Vision. S.A. ” Muchas son las situaciones financieras por las que debe pasar la gerencia general de una industria, y depende de las decisiones que tome para el éxito o fracaso de la misma, por ello es indispensable contar con herramientas financieras basadas en costos que nos permitan optar por la decisión acertada, que garantice a la empresa la permanencia en el mercado, y sobre todo una alta rentabilidad que repercuta en beneficios para los trabajadores sus accionistas

En la metodología convencional, los costos son asignados a los productos en el ámbito de unidades; esto supone que todos los costos dependen del volumen de producción, mientras que en el ABC, aunque también se asignan costos al nivel de unidades, en muchos casos se realiza la asignación en el ámbito de lote, de productos o de infraestructura

Por ello, el presente trabajo de investigación ha buscado respuestas acerca de cómo los costos gerenciales como herramienta importante deben contribuir en el mejor desempeño y objetivos de la empresa, y como puede optimizar el uso de los recursos.

## **El Capítulo I**

Trata sobre el Planteamiento del Problema en el cual se establece la descripción de la realidad problemática, formulación del problema, objetivos de la investigación, justificación de la investigación, que ameriten arribar a una secuencia lógica.

## **El Capítulo II**

Contiene el Marco Teórico y conceptual de las variables presentadas en el estudio de investigación en donde se exponen los antecedentes históricos.

No obstante que este trabajo es inédito como Los Costos gerenciales y el control de calidad que permita calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Vision. S.A.

## **El Capítulo III**

Comprende la Metodología de la Investigación como son tipo y nivel de investigación, método y diseño de la investigación, población y muestra en la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, Procedimiento de Recolección de Datos y Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

## **El Capítulo IV**

Presentación, Análisis, e Interpretación de Resultados, como son: análisis sobre auditoría financiera, análisis sobre Estados financieros, interpretación de la prueba de campo, contrastación y verificación de la hipótesis, sobre Los Costos gerenciales y el control de calidad que permita calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Vision. S.A.

Se presentan las conclusiones y recomendaciones, que exponen la problemática y precisan las alternativas de solución que constituyen guías para un adecuado manejo administrativo, lo cual está sustentado con gráficos porcentuales expuestos en la Tesis.

Los métodos y técnicas que se han empleado son: la entrevista, encuesta y los respectivos instrumentos como guías de las técnicas, para llegar a un análisis y procedimiento de la información, presentándose tablas y gráficos que permitan arribar a las conclusiones y recomendaciones.

**El Autor**

# **CAPÍTULO I**

## **Problema**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

El Costeo Basado en Actividades es una herramienta que ya ha sido implantada exitosamente en varias empresas del mundo.

De todas formas creemos que su utilización se generalizará en un futuro cercano, caracterizado por el incremento de la competencia, la globalización, la informatización, y la desregulación, en dónde las empresas que cuenten con la mejor información acerca de sus productos, clientes, proveedores y otros factores que incidan directamente en su funcionamiento, estarán en mejores condiciones para permanecer en el mercado como líderes en sus respectivos segmentos.

Básicamente el ABC está asociado a productos o servicios que se obtienen como consecuencia de actividades sucesivas, que exigen del consumo de recursos o factores humanos, técnicos y financieros.

De lo que se deriva que los costos que soporta una empresa son resultado de la realización de determinadas actividades, las cuales, a su vez, son consecuencia de la obtención de productos o servicios que vende la misma.

Los avances tecnológicos y el incremento de la competitividad provocan la necesidad de aumentar el catálogo de productos, simultaneado con que los ciclos de vida de dichos productos sean cada vez más cortos.

Para reducir las inversiones en activos y así poder operar con menores costos financieros, existe una creciente necesidad de reducir las existencias, lo que precisa de series de producciones más cortas.

Estos avances tecnológicos también repercuten en una reducción del peso de la mano de obra directa al incrementarse los costos indirectos.

Esto es así por la necesidad de que las organizaciones sean más flexibles y orientadas a la clientela, lo que provoca un mayor peso de los costos relacionados con la investigación y desarrollo, lanzamientos de series más cortas, programación de la producción, logística,

administración y comercialización. Esto genera un mayor peso de los costos indirectos.

Necesidad de evitar que en los centros de costos existan actividades que no generen valor.

Estos cambios provocan la necesidad de imputar los costos indirectos a los objetivos de costos (productos, clientes, servicios, etc.) de una forma más razonable, a como se hace en los sistemas de costos convencionales.

Esto es consecuencia, tanto de la necesidad de obtener información más detallada de los costos, como de la pérdida de confiabilidad de los criterios convencionales de reparto de costos.

En la metodología convencional, los costos son asignados a los productos en el ámbito de unidades; esto supone que todos los costos dependen del volumen de producción, mientras que en el ABC, aunque también se asignan costos al nivel de unidades, en muchos casos se realiza la asignación en el ámbito de lote, de productos o de infraestructura.

## 1.2. Formulación del Problema

### 1.2.1. Problema Principal

¿En qué medida los costos gerenciales y el control de calidad permite calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión S.A.?

### 1.2.2. Problemas Secundarios

- a) ¿Cómo el desempeño en los centros de utilidad y centros de costos sirve de base para tomar decisiones?
- b) ¿En qué medida las estrategias de alto nivel en los centros de inversión que se utiliza en este tipo de información se relacionan con el control gerencial?
- c) ¿En qué medida autorizan las inversiones para que los estudios técnicos demuestren que contribuyen a lograr el plan general?
- d) ¿Cómo combinan los ingresos y salidas de efectivo y los relacionan con el costo de capital de la organización?

- e) ¿En qué medida los centros de costos responden para que el costo de producir un bien o prestar un servicio encaje dentro de los requerimientos de la empresa?

### **1.3. Objetivo General y Específicos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Conocer que los costos gerenciales y el control de calidad permite calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión S.A.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar el desempeño en los centros de utilidad y centros de costos. y como sirve de base para la toma de decisiones?
- b) Analizar en qué medida las estrategias de alto nivel en los centros de inversión que se utiliza en este tipo de información se relacionan con el control gerencial.



- c) Indicar en qué medida autorizan las inversiones para que los estudios técnicos demuestren que contribuyen a lograr el plan general.
- d) Conocer como combinan los ingresos y salidas de efectivo y lo relacionan con el costo de capital de la organización. ?
- e) Analizar en qué medida los centros de costos responden porque el costo de producir un bien o prestar un servicio encaja dentro de los requerimientos de la empresa.

#### **1.4. Justificación**

La justificación de la presente investigación se justifica por las siguientes razones:

- a. No existen investigaciones que hayan realizado estudios sobre los costos gerenciales y el control de calidad que permita calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión. S.A.
- b. Por consiguiente nuestro propósito será obtener en forma prudente información verbal o escrita sobre algunas desviaciones importantes y las medidas adoptadas por la alta dirección para subsanarlas, así

como para detectar información que no haya sido analizada y que merezca nuestra especial atención.

## **CAPITULO II**

### **Marco Teorico**

#### **2.1 Antecedentes**

El tema del trabajo de investigación, fue consultada en diferentes Facultades de Ciencias Contables y Financieras, Escuelas a nivel de Universidades, y se han determinado que con relación al tema de estudio, no existen trabajos que traten sobre dicha realidad por lo cual considero que el presente trabajo de estudio reúne las características suficientes para ser considerado como una investigación “**inédita**”, en este campo de la profesión.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1. Marco Histórico**

Los costos gerenciales aparecen a mediados de la década de los 80, sus promotores: Cooper Robin y Kaplan Robert, determinando que el costo de los productos debe comprender el costo de las actividades necesarias para fabricarlo y venderlo y el costo de las materias primas. ¿Porqué de los nuevos sistemas de costo en lugar de los tradicionales?

Desde el punto de vista del costo tradicional, estos asignan los costos indirectos utilizando generalmente como base los productos a producir, a diferencia de costos por actividades que identifica que los costos indirectos son asignables no en los productos, si no a las actividades que se realizan para producir dichos productos.

Por tal motivo el modelo costos por actividades permite mayor exactitud en la asignación de los costos de las empresas y permite la visión de ellas por actividad, entendiendo por actividad según definición.

"Es lo que hace una empresa, la forma en que los tiempos se consume y las salidas de los procesos, es decir transformar recursos (materiales, mano de obra, tecnología) en salidas".

Otras ideas extraídas de otros autores la señalan a la actividad como: La actuación o conjunto de actuaciones que se realizan en la empresa para la obtención de un bien o servicio.

Son el núcleo de acumulación de los costos.

Está conformada por tareas:

Esto quiere decir que los sistemas de información de hoy deben tener no solamente los objetivos tradicionales de reportar información, sino facilitar el análisis a todos los niveles de la organización con el objeto de lograr las metas de eficiencia, análisis de Actividades indirectas consumidas por los productos en su elaboración para corregir y mejorar las distorsiones que se presenten, resaltando a largo plazo todos los costos variables.

El Método de "Costos Basados en Actividades" mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentado en el uso de recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades.

El Costeo Basado en Actividades, Costing, es un procedimiento que propende por la correcta relación de los Costos Indirectos de Producción y de los Gastos Administrativos con un producto, servicio o actividad específicos, mediante una adecuada identificación de aquellas actividades o procesos de apoyo, la utilización de bases de asignación -

driver- y su medición razonable en cada uno de los objetos o unidades de costeo.

El modelo costos por actividades permite mayor exactitud en la asignación de los costos de las empresas y permite la visión de ellas por actividad, entendiendo por actividad según definición dada en el texto de la maestría en Administración de Empresas "es lo que hace una empresa, la forma en que los tiempos se consume y las salidas de los procesos, es decir transformar recursos (materiales, mano de obra, tecnología) en salidas".

Otras ideas extraídas de otros autores la señalan a la actividad como: La Actuación o conjunto de actuaciones que se realizan en la empresa para la obtención de un bien o servicio. Son el núcleo de acumulación de los costos.

Su metodología se basa en el tratamiento que se les da a los Gastos Indirectos de Producción (GIP) no fácilmente identificables como beneficios.

Muchos costos indirectos son fijos en el corto plazo, ABC toma la perspectiva de largo plazo, reconociendo que en algún momento determinado estos costos indirectos pueden ser modificados por lo tanto relevantes para la toma de decisiones.

Las actividades también reciben el nombre de "transacciones", los conductores de costos (cost drivers) son medidas del número de transacciones envueltas o involucradas en una actividad en particular. Los productos de bajo volumen usualmente causan más transacciones por unidad de producción, que los productos de alto volumen, de igual manera los procesos de manufactura altamente complejos tienen más transacciones que los procesos más simples.

### **2.2.2. Base Legal**

Los registros contables deben adecuarse a la normativa legal vigente. No sólo a nivel nacional, sino también a nivel internacional. Por esta razón, cada vez que ocurre una operación o transacción mercantil o financiera debe verificarse que su registro esté en concordancia con las disposiciones legales y convenios internacionales que rigen la materia contable.

#### **La obligación legal de llevar la contabilidad:**

Son las leyes que deben aplicarse en la contabilidad; por ejemplo que los libros contables son obligatorios para una empresa, que las sociedades deben constituir una reserva legal, etc.

En la mayoría de los países las leyes y reglamentos que fijan la obligación de llevar contabilidad sufren modificaciones y adiciones conforme van surgiendo cambios económicos, políticos, sociales y culturales. Por ello es conveniente consultar las leyes y reglamentos que contengan disposiciones actualizadas.

### **2.2.3. Marco Conceptual**

#### **2.2.3.1 Costos Gerenciales**

Costos basado en actividades mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentando en el uso de recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades

"Es un proceso gerencial que ayuda en la administración de actividades y procesos del negocio, en y durante la toma de decisiones estratégicas y operacionales".

Sistema que primero acumula los costos indirectos de cada una de las actividades de una organización y después asigna los costos de



actividades a productos, servicios u otros objetos de costo que causaron esa actividad".

**Los objetivos del costeo por actividades son:**

- 1 Medir los costos de los recursos utilizados al desarrollar las actividades en un negocio o entidad.
- 2 Describir y aplicar su desarrollo conceptual mostrando sus alcances en la contabilidad gerencial.
- 3 Ser una medida de desempeño, que permita mejorar los objetivos de satisfacción y eliminar el desperdicio en actividades operativas.
- 4 Proporcionar herramientas para la planeación del negocio, determinación de utilidades, control y reducción de costos y toma de decisiones
- 5 Es la asignación de costos en forma más racional para mejorar la integridad del costo de los productos o servicios. Prevé un enfrentamiento más cercano o igualación de costos y sus beneficios, combinando la teoría del costo absorbente con la del costeo variable, ofreciendo algo más innovador.

**El Método de "Costos Basados en Actividades"** mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentado en el uso de recursos ,así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades.

**El modelo ABC** permite mayor exactitud en la asignación de los costos de las empresas y permite la visión de ellas por actividad, entendiendo por actividad según definición dada en el texto de la maestría en Administración de Empresas del MG Jaime Humberto solano "es lo que hace una empresa, la forma en que los tiempos se consume y las salidas de los procesos, es decir transformar recursos (materiales, mano de obra, tecnología) en salidas".

Otras ideas extraídas de otros autores la señalan a la actividad como: La Actuación o conjunto de actuaciones que se realizan en la empresa para la obtención de un bien o servicio. Son el núcleo de acumulación de los costos.

Su metodología se basa en el tratamiento que se les da a los Gastos Indirectos de Producción (GIP) no fácilmente identificables como beneficios.

El costo ABC utiliza tanto la asignación (cost drivers) basada en unidades, como los usados por otras bases, tratando de producir una mayor precisión en el costo de los producto

## **PROCESO DE TOMA DECISIONES GERENCIALES DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

El proceso de toma de decisiones se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada; por lo tanto, está enmarcado en la solución de problemas donde se debe encontrar alternativas de solución.

Cuando se habla sólo de toma de decisiones se refiere a una etapa dentro del proceso y debe existir a lo menos más de una alternativa de solución, de lo contrario la decisión se reduciría a llevar o no a cabo la acción correspondiente.

El proceso de toma de decisiones presentado aquí debe tener una premisa, debe ser efectuado en forma **racional** o "como debería hacerse" lo que deriva en un **modelo normativo** o **modelo prescriptivo** para tomar decisiones que sirva como una guía objetiva para resolver un problema de la forma más óptima.

Esta racionalidad en concordancia con un modelo normativo significa tomar las decisiones de acuerdo al **criterio de coste y beneficio**. Es decir, realizar la actividad únicamente cuando los beneficios esperados son superiores a los costos asociados, de esta forma se lleva a cabo

aquella actividad que ofrece la mayor utilidad. En este contexto la utilidad como diferencia de los beneficios y los costos se asocia a una medida de bienestar o mejora lo que implica cuantificar siempre las opciones.

Según el pensamiento económico en todas las decisiones hay, en mayor o en menor grado, un problema de *escasez relativa* con relación a las necesidades o deseos, no siendo el dinero el más crucial. El tiempo, por ejemplo, es un recurso escaso en el que sólo se puede seleccionar algunas actividades a llevar a cabo. Por ende, la racionalidad implica formular las decisiones de acuerdo a los beneficios y los costos tanto explícitos como implícitos tratando de expresar y cuantificar las alternativas de solución en términos monetarios, aún en situaciones que no involucra el desembolso o ingreso de dinero. De esta forma se pueden comparar las alternativas y escoger aquella que ofrece un valor de utilidad mayor.

Cuando recoger información es costosa y la capacidad cognoscitiva para asimilarla es limitada, es irracional estar totalmente informado. En este sentido, aplicando el concepto de racionalidad acotada nuevamente, la toma de *decisiones con información incompleta* ha sido preponderante, justificada principalmente cuando los beneficios adicionales esperados son inferiores a los costos de aplicar métodos más racionales con mayor información.

Para Chris Argyris (1974), las decisiones son tomadas de acuerdo a *modelos mentales* que representan nuestra percepción del entorno "*abstracciones de la realidad*" (*teoría en uso*) y no por la teoría explícita (*teoría en acción*) que sólo se utiliza para justificar a otros. De esta forma la situación real es percibida distinta por las personas de acuerdo a su experiencia y el uso de sus sentidos. La teoría de las comunicaciones además señala que existen ruidos externos donde los distintos mensajes en el mundo externo hacen difícil recibir los mensajes relevantes.

#### **TIPOS DE PROBLEMAS**

En el mundo real pueden existir diferentes tipos de problemas que determinan los criterios y la forma como son tomadas las decisiones, éstas pueden ser clasificadas en: no estructuradas, estructuras y semiestructuradas (Simon, 1977).

#### **PROBLEMAS NO ESTRUCTURADAS**

En este tipo de decisiones, quien toma la decisión debe establecer los puntos de vista para la definición del problema y los criterios de evaluación. Estas decisiones no cuentan con un procedimiento definido para tomarlas, por lo tanto no existe una receta de solución.

### **PROBLEMAS ESTRUCTURADAS**

Son repetitivas, rutinarias y cuentan con un procedimiento definido para tomarlas, de esta forma cada vez que se presentan no se manejan como si fueran nuevas.

### **PROBLEMAS SEMIESTRUCTURADAS**

En este tipo de decisiones sólo parte del problema tiene una respuesta ya definida proporcionada por un procedimiento que es aceptado.

En el caso del proceso de toma de decisiones en la administración, éste es mayoritariamente no estructurado en los niveles gerenciales, debe plantearse y resolver el problema sobre la base de criterios y variables identificadas en el mismo momento tanto internas como del entorno. Estas decisiones están presentes desde el momento de planificación y en menor grado hasta en el control como decisiones de carácter correctivo. A medida que se desciende en los niveles organizacionales los problemas van siendo más estructurados y repetitivos.

### **ETAPAS DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES**

El proceso de toma de decisiones no ocurre de manera continua, sino que está formado por diversas actividades que ocurren en momentos diferentes y en forma cíclica, la existencia de diferentes etapas y los

diferentes requisitos en cada una de ellas, indican que los sistemas deben tener capacidades internas múltiples y deben ser flexibles y fáciles de usar. Simon en 1960 estableció cuatro etapas en la toma de decisiones:

## **1. INTELIGENCIA**

Los administradores identifican qué problema está ocurriendo en la organización (discrepancia de una situación real y una deseada), se efectúa un diagnóstico de la naturaleza del problema causas y consecuencias. Los SIA o MIS deben proporcionar información detallada de la organización para el análisis. Las principales actividades son: recolección, clasificación, procesamiento y presentación de datos.

## **2.- DISEÑO**

En esta etapa la persona define los objetivos y criterios, diseña las posibles alternativas de solución para un problema. En esta etapa resultan de gran colaboración los DSS, ya que operan sobre la base de modelos sencillos, pueden desarrollarse rápidamente y ser operados con información limitada. Los datos se utilizan para predecir el resultado de cada acción.

### **3.- SELECCIÓN**

Consiste en elegir una de las alternativas propuestas, para esto el administrador puede apoyarse en herramientas de información que calculen y hagan un seguimiento de las consecuencias, costos y oportunidades proporcionadas por cada una de las alternativas.

### **4.- IMPLANTACIÓN**

En esta etapa el administrador lleva la decisión a la acción y da su informe sobre el progreso y la de la solución. Se debe monitorear la implementación de las alternativas.

### **¿Por qué hacer un costeo ABC ?**

Los avances tecnológicos y el incremento de la competitividad provocan la necesidad de aumentar el catálogo de productos, simultaneado con que los ciclos de vida de dichos productos sean cada vez más cortos.

Para reducir las inversiones en activos y así poder operar con menores costos financieros, existe una creciente necesidad de reducir las existencias, lo que precisa de series de producciones más cortas.

Estos avances tecnológicos también repercuten en una reducción del peso de la mano de obra directa al incrementarse los costos indirectos. Esto es así por la necesidad de que las organizaciones sean más flexibles y orientadas a la clientela, lo que provoca un mayor peso de los costos



relacionados con la investigación y desarrollo, lanzamientos de series más cortas, programación de la producción, logística, administración y comercialización. Esto genera un mayor peso de los costos indirectos.

Necesidad de evitar que en los centros de costos existan actividades que no generen valor.

Estos cambios provocan la necesidad de imputar los costos indirectos a los objetivos de costos (productos, clientes, servicios, etc.) de una forma más razonable, a como se hace en los sistemas de costos convencionales. Esto es consecuencia, tanto de la necesidad de obtener información más detallada de los costos, como de la pérdida de confiabilidad de los criterios convencionales de reparto de costos.

En la metodología convencional, los costos son asignados a los productos en el ámbito de unidades; esto supone que todos los costos dependen del volumen de producción, mientras que en el ABC, aunque también se asignan costos al nivel de unidades, en muchos casos se realiza la asignación en el ámbito de lote, de productos o de infraestructura. Ello significa establecer una diferenciación entre los distintos tipos de actividades que se han desarrollado a lo largo del proceso de fabricación e identificación de la forma en que cada producto ha consumido actividades.

## **Empresas que han optado el costeo por actividades**

Sobre sus orígenes es posible observar diferentes versiones. Según Johnson "existen dos caminos que conducen a los actuales ideales del análisis por actividades. Ambos caminos nacen en el mundo de los negocios y no en el académico. Algunos contadores de gestión en el mundo académico, especialmente Gordón Shillinglaw en Columbia y George Stabus en Berkeley, esbozaron los conceptos de análisis basados en las actividades a comienzo de la década del 60. Sin embargo, los conceptos de actividad que enunciaron parecen no haber influenciado el pensamiento académico (salvo en la actualidad), ni tampoco parecen haber influenciado los dos desarrollos del ABC en el mundo de los negocios.

El primer desarrollo del ABC, comienza a principio del 60 en la General Electric, donde la gente de finanzas y control de gestión buscaban mejor información para controlar los costos indirectos; los contadores de GE hace 30 años, pueden haber sido los primeros en utilizar la palabra actividad para describir una tarea que genera costos.

El otro camino que conduce al costeo basado en las actividades, parece haberse originado en forma independiente a los avances efectuados por GE en el costeo de actividades. ABC deriva de los esfuerzos de las

compañías y consultores en la década del 70 para mejorar la calidad de la información de la contabilidad de costos."

Otro estudio sobre el tema identifica cuatro momentos básicos. Un primer momento, se relaciona con los trabajos de Alexander Hamilton Church, en las primeras décadas del siglo XX; este autor hacía énfasis en el estudio de las causas generadoras de los costos indirectos, sin embargo su propuesta planteaba recopilar y almacenar una cantidad enorme de datos que requería un análisis complejo e intensivo de los mismos, algo que con la técnica entonces vigente no era posible, por lo que se presenta la dificultad de que la determinación y análisis de costos había que hacerla manualmente, lo que implicaba mayores costos; siendo ésta la causa por la cuál el modelo de Church no fué ampliamente aceptado en su tiempo. Church entendía que los contadores cometían errores al distribuir los costos indirectos sobre una única base de actividad relacionada con los costos directos, por lo general la mano de obra directa. Este autor planteaba que la fuente real de los costos eran los procesos subyacentes, y que estos deberían servir como base para la imputación a productos individualizados, para permitir su reducción y control, evitando así el desperdicio.

Existen otros estudios sobre el tema entre los cuales se destacan en un segundo momento el llamado Platzkosten, creado por Konrad Mellerowicz

en los años 50; en un tercer momento el método de costeo propuesto por George J. Staubus en su libro *Activity costing and input-output accounting* en 1971; y en un cuarto momento el costeo basado en las transacciones, propuesto por Jeffrey G. Miller y Thomas E. Vollmann en 1985, el cual fue divulgado posteriormente por H. Thomas Johnson y Robert S. Kaplan. En el caso de la obra de Mellerowicz esta no tuvo mayor repercusión y cayó en el olvido.

En cuanto a la obra de Staubus (1971), tuvo una mayor aceptación, tal es así que gran número de los estudiosos del tema fijan el origen del costeo basado en la actividad en las propuestas que el autor hace en esa publicación.

En el prefacio de este libro plantea la necesidad de que los Sistemas de Información Contable brindaran a los gerentes toda la información necesaria para la toma de decisiones acertadas, informa que su libro dedica especial atención a varios aspectos de la Contabilidad de Costos, entre ellos: el significado de los costos, identificación de los objetivos relevantes del costeo. Los objetivos relevantes del costeo son actividades sobre las cuales se deben tomar decisiones. Hace algunas interrogantes que dejan entrever su enfoque hacia el análisis del costo de las actividades, entre ellas: ¿Cuál debe ser el costo de tipar una hoja de carta y enviarla dentro de los Estados Unidos? ¿Cuál es el costo anual

de mantener un espacio de mil pies cuadrados para la oficina de un ejecutivo?

Finalmente la gran divulgación que tiene actualmente el costeo basado en la actividad, se debe al libro de Johnson & Kaplan " Pérdidas relevantes: surgimiento y fallos de la administración contable" publicado en 1987. Al analizar los cambios que se venían produciendo en el proceso de producción y comercialización debido a las nuevas técnicas de programación y control que se estaban poniendo en practica, facilita la búsqueda de nuevas técnicas de determinación y análisis de costos, a tono con el nuevo entorno en que se desarrollan los negocios.

Hay un elemento en común que presentan la totalidad de estos investigadores, y es su preocupación por optimizar el rendimiento del capital sobre la base de la reducción y control de los costos. Lo que distingue en cambio el nivel de aceptación que tienen en su época, sin duda los de mayor aceptación fueron Johnson & Kaplan.

Tipo de empresas que conviene aplicar este sistema

Aquellas en las que los costes indirectos configuran una parte importante de los costos totales.

Empresas en las que se observa un crecimiento, año tras año en sus costos indirectos.

Otras empresas con alto volumen en sus costos fijos.

En la que los costos indirectos se vienen imputando a los productos mediante una base arbitraria.

Empresas en las que la asignación de los costos indirectos a los productos individuales no resulta realmente proporcional respecto al volumen de producción de los productos.

Las empresas inmersas en un entorno de fuerte competencia.

Empresas en las que existen una gran variedad de productos y de procesos de producción, en las que además, los volúmenes de producción varían sensiblemente.

Empresas con mucha diversidad de las estructuras de apoyo, dada a los productos.

Empresas con un nivel alto de coincidencia de procesos o actividades entre los productos.

Empresas en la que existe un gran número de canales de distribución y de compradores que provocan la necesidad de acometer actividades de ventas muy diferenciadas.

Empresas en que se demuestre que existe insatisfacción con el sistema de costos existente.

Empresas en que se haya escogido como forma de competir el "liderazgo en costos".

### **Ventajas**

Según Malcolm Smith, las ventajas para las empresas que implantan un sistema ABC son:

Jerarquización diferente del costo de sus productos, reflejando una corrección de los beneficios previamente atribuidos a los productos de bajo volumen.

El análisis de los beneficios, prevé una nueva perspectiva para el examen del comportamiento de los costos.

Se aumenta la credibilidad y la utilidad de la información de costeo, en la toma de decisiones.

Facilita la implantación de la calidad total

Elimina desperdicios y actividades que no agregan valor al producto.

Facilita la utilización de la Cadena de valor como herramienta de la competitividad.

Las organizaciones con múltiples productos pueden observar una ordenación totalmente distinta de los costos de sus productos; esta nueva ordenación refleja una corrección de las ventajas previamente atribuidas a los productos con menor volumen de venta.

Un mejor conocimiento de las actividades que generan los costos estructurales puede mejorar el control que se ejecute sobre los costos incurridos de esa naturaleza.

Puede crear una base informativa que facilite la implantación de un proceso de gestión de calidad total, para superar los problemas que limitan los resultados actuales.

El uso de indicadores no financieros para valorar inductores de costos, facilita medidas de gestión, además de medios para valorar los costos de producción. Estas medidas son esenciales para eliminar el despilfarro y las actividades sin valor añadido.

El análisis de inductores de costos facilita una nueva perspectiva para el examen del comportamiento de los costos y el análisis posterior que se requiere a efectos de planificación y presupuestos.

El ABC incrementa la credibilidad y utilidad de la información de costos en el proceso de toma de decisiones y hace posible la comparación de operaciones entre plantas y divisiones.



Para Amat Oriol y Soldevila Pilar las ventajas del modelo ABC son las siguientes:

Es aplicable a todo tipo de empresas.

Identifica clientes, productos, servicios u otros objetivos de costos no rentables.

Permite calcular de forma más precisa los costos, fundamentalmente determinados costos indirectos de producción, comercialización y administración.

Aporta más informaciones sobre las actividades que realiza la empresa, permitiendo conocer cuáles aportan valor añadido y cuáles no, dando la posibilidad de poder reducir o eliminar estas últimas.

Permite relacionar los costos con sus causas, lo cual es de gran ayuda para gestionar mejor los costos. La gestión de costos con la filosofía ABC, recibe la denominación de ABM (Activity Based Management) también denominada SIGECA (Sistema de Gestión de Costos Basados en la Actividad. El SIGECA se orienta hacia la reducción (mejora en la realización de determinadas actividades, eliminación y/o subcontratación de actividades, benchmarking de actividades, fijación de precios, sustitución de equipos, etc.

La filosofía ABC puede utilizarse para el control presupuestario y se denomina ABB (Activity Based Budgeting.)

Aimar Franco Osvaldo en un artículo, después de exponer los criterios de varios autores concluye que las principales ventajas del sistema ABC son: Se logra una mejor asignación de los costos indirectos a los objetivos de costos (productos o servicios).

### **Técnica de Costeo**

Los juicios sobre la validez de cualquier técnica de costeo, para ser objetivos, debe ser el resultado de un análisis que haya respetado esa relación "técnica – contexto".

Dicho de otro modo, una técnica correcta conceptualmente diseñada para un "contexto A" fracasará, necesariamente, si se utiliza en un "contexto B". Sin embargo, la causa de su fracaso no responde a que se trate de una técnica errónea, sino a que se aplica en un contexto erróneo (para el que no fue creada).

La polémica entre los defensores del Costeo Basado en Actividades y los defensores de las "técnicas tradicionales" se prolonga, a nuestro juicio

innecesariamente, en gran medida por esa falta de observación de la relación "técnica – contexto".

En resumen el "activity based costing" (ABC), costeo basado en actividades, es el método de costeo que costea en primer lugar, las actividades para posteriormente costear los productos y otros objetos de costos.

Objetivo - Cargar a los productos y/o servicios solamente los costos y gastos que agregan valor al proceso de producción, distribución y administración desde el punto de vista del cliente. El énfasis de la gerencia se centra en los procesos responsables del aumento de los costos indirectos de fabricación, atención a las nuevas tecnologías de producción y reducción de costos de las actividades que no agregan valor.

### **Filosofía de gestión**

Gerencia de los costos indirectos (overhead), debido al creciente aumento de la participación de éstos en el costo del producto. Parte del supuesto de que la actividad es quien consume los recursos y los productos consumen las actividades, el rateo o rastreo es hecho por medio de guidores de costos (cost drivers).

La gestión basada en actividades (ABM) es una evolución del costeo ABC, realizando el costeo de más objetos de costos tales como: canales de distribución, clientes, procesos de negocios, líneas de productos, calidad, etc.

Gestión del flujo - Proceso de acumulación de costos - el flujo de materiales y mano de obra directa son semejantes en todos los métodos de costeo. Entretanto, en los costos indirectos residen las principales diferencias conceptuales.

El proceso de acumulación más indicado es "Por Orden de Producción", porque por el proceso se calcula el costo medio (total costo del período / cantidades producidas), y el ABC procura evitar costos medios, orientándose por la relación de causa efecto.

Implantación - Además de todos los requisitos anteriormente mencionados, la implantación del ABC debe formar parte de la reestructuración de la empresa, principalmente de los procesos de producción, actividades, operaciones, tareas, tecnologías, etc.

La parte crucial es la identificación de las actividades, después la eliminación de las actividades que no agregan valor y finalmente la sistematización de las actividades por objetos de costos. El escoger el

software debe pautarse por la integración sistémica de las informaciones, en el caso contrario estará destinado al fracaso.

El Costeo Basado en Actividades es una herramienta que ya ha sido implantada exitosamente en varias empresas del mundo. De todas formas creemos que su utilización se generalizará en un futuro cercano, caracterizado por el incremento de la competencia, la globalización, la informatización, y la desregulación, en dónde las empresas que cuenten con la mejor información acerca de sus productos, clientes, proveedores y otros factores que incidan directamente en su funcionamiento, estarán en mejores condiciones para permanecer en el mercado como líderes en sus respectivos segmentos.

Entre los tipos de presupuestos y la integración de los sistemas de información y control con éstos como un conjunto común de información, que en este caso en particular sería la integración de los datos que se manejan en el sistema, ayudando tanto a la elaboración de informes internos como externos, podemos encontrar los elementos fundamentales para la definición del sistema de gestión, ya que, cómo los sistemas de gestión proporcionarán información sobre la actuación para la mejora operativa y el aprendizaje estratégico y la medición confiable de la rentabilidad del producto y del cliente, por otra parte nos hace entender que los presupuestos son una característica principal de la mayoría de los

Sistemas de Control, por lo que cuando se administra inteligentemente, los presupuestos:

1. Obligan a planear.
2. Promueven la comunicación y la coordinación.

Son varios los autores que abordan el tema del costeo por actividades o costeo ABC. La filosofía ABC se basa en el principio de que la actividad, es la causa que determina la incurrencia en costos y de que los productos o servicios consumen actividades.

Una actividad se puede definir, como el conjunto de tareas que generan costos y que están orientadas a la obtención de un output para elevar el valor añadido de la organización.

El Costeo Basado en Actividades es una herramienta valiosa para la identificación de oportunidades de mejora de la rentabilidad (racionalización de actividades, rediseño de procesos, decisiones sobre clientes y productos). La evolución de los sistemas de información, sistemas de costos basados en actividades (ABC), decisiones sobre clientes, productos, racionalización de actividades, rediseño de procesos y proveedores.

Siempre es posible, e incluso necesario disminuir los costos, aunque éstos, muchas veces están ocultos y resultan de difícil identificación.

Hoy en día, ABC ofrece la forma más rápida, eficaz y económica de reducir los costos, porque se obtiene suficiente información para comprender cuáles son los verdaderos inductores de los costos y actuar sobre éstos. Se obtiene así un proceso racional, eliminando las causas que originan los mayores costos.

ABC es particularmente útil en pequeñas y medianas empresas porque ofrece a quienes las dirigen una incomparable metodología de trabajo que, por su sencillez y claridad, reemplaza fácilmente a los engorrosos Balances, Cuadros de Resultados y otros estados contables como herramienta para comprender la salud financiera y operativa de la empresa. Aplicar y trabajar con ABC en una empresa es la mayor contribución que un Contador o Gerente de Administración puede hacer para elevar dramáticamente el nivel de rentabilidad de la misma.

El costeo por actividades (ABC) es un mecanismo de gran importancia, señala el camino más corto y preciso para eliminar todo aquello que no tiene valor y que constituye una pesada carga para que la empresa pueda competir exitosamente en mercados de productos o servicios.

Un sistema de este tipo correctamente aplicado, cambia la función del Contador o Gerente de Administración, quien pasa de la tarea diaria de "apagar incendios" a la tarea de convertirse en "estratega analítico", de apoyo a la dirección de la empresa y a la creación de valor que se ofrece a los clientes. ABC puede utilizarse en cualquier tipo de empresa u organización de producción o servicios.

Podemos afirmar que la excelencia empresarial es la integración eficaz de las actividades en términos de costos dentro de todas las unidades de una organización conduciendo a mejorar continuamente la entrega de bienes y servicios al cliente.

La habilidad para lograr y sostener la excelencia exige la mejora continua y deliberada de todas las actividades de una empresa (no solo de producción) incluyendo la investigación, diseño, marketing, finanzas, producción, apoyo logístico y la distribución y venta.

Los aspectos planteados permiten concebir el ABC, como un sistema en cierto modo perpendicular a los sistemas tradicionales, que surge como consecuencia de su filosofía inherente y que pone de manifiesto la necesidad de gestionar las actividades, en lugar de gestionar los costos, que es la orientación adoptada por los sistemas contables tradicionales.



Esta afirmación no pretende invalidar los sistemas de costos convencionales, sino destacar que los sistemas basados en las actividades, en ocasiones, incrementan de forma muy significativa la fiabilidad de la información de costos.

Se trata de conseguir nuevas formas, en la concepción y utilización de la información empresarial, acorde con las características externas e internas de la empresa.

Por la importancia que se le ha dado a este método mundialmente (costeo basado en actividades), la presente investigación aborda en lo que concierne a este tema pero tampoco se abandona la concepción más general del costo de producción como la expresión monetaria de los recursos materiales, humanos y financieros empleados para la obtención de un producto o servicio, y que deberán ser recuperados con la venta de la producción terminada y/o por los ingresos obtenidos en la prestación de servicios.

Un sistema basado en actividades puede facilitar, un marco más claro y conveniente para obtener una relación mucho más precisa causa-efecto entre las bases de absorción y los costos. Estas diferencias pueden ser sustantivas, de tal forma que, en muchos casos, la implantación del ABC

puede proporcionar unos costos por líneas de productos sensiblemente diferentes que los mostrados por un sistema de costo tradicional.

Puede decirse que el método de las actividades determina una innovación en cuanto a la precisión y la flexibilidad con que se puede llevar a cabo el análisis de costos. Se delimita la idea de precisión no por el nivel de detalle, sino por la calidad de la representación del funcionamiento de la empresa, y la consiguiente pertenencia de esta representación para la adopción de decisiones.

La bondad de un sistema de costos estriba en su capacidad para medir la utilización de los recursos productivos en todo el proceso; por ello no tiene sentido, en principio, rechazar o aceptar un sistema si antes no se hace un análisis detallado de sus ventajas y limitaciones, las que a continuación detallaremos:

La implantación del ABC permite una mejor asignación de los costos indirectos a los productos y/o servicios, además de posibilitar un mejor control y reducción de éstos, aporta más información sobre las actividades que realiza la empresa, permitiendo conocer cuáles aportan valor añadido y cuáles no, dando la posibilidad de reducir o eliminar estas últimas, de esta manera posibilita relacionar los costos con sus causas, lo cuál es de gran ayuda para gestionar mejor los mismos dando origen a las técnicas

de ABM y ABB, el ABC es muy útil en la etapa de planeación, pues suministra abundante información que sirve de guía para varias decisiones estratégicas tales como, fijación de precios, introducción de productos, entre otras.

Este método es un gran avance de forma general en lo que consta contabilidad de costos pero debemos mencionar que presenta alguna que otra limitación, con un sistema ABC se corre el peligro de aumentar las imputaciones arbitrarias, si no se precisan criterios de decisión respecto a la combinación y reparto de estructuras comunes a las distintas actividades, a través de diversos fondos de costos y de inductores comunes de costos. Su implantación suele ser muy complicada y costosa debido a que en ocasiones la selección de las actividades y de los inductores de costos es muy difícil, máximo si se seleccionan muchas actividades.

Tenemos muy estrechamente relacionado al modelo de costeo ABC los Inductores de Costo (drives) los cuales se pueden definir como aquellos factores cuya incurrencia da lugar a un costo, estos factores representan una causa principal de la actividad, por tanto, pueden existir diferentes inductores en un centro de costo.

También es factible definir un inductor de costo con un factor utilizado para medir cómo se incurre en un costo y/o cómo conducir a cada objeto de costo una porción de costos de cada actividad que éste consume.

Para la selección adecuada de un inductor debe existir una relación de causa-efecto entre el driver y el consumo de éste por parte de cada actividad y cada objeto de costo, además de ser constante dentro de un lapso de tiempo específico, es oportuno, de fácil manejo y medición.

Para la implantación del modelo ABC se impone necesariamente construir la cadena de valor de la empresa. Sobre el análisis de la cadena de valor y su relación con el ABC, se suele afirmar (Johnson, 1988) que la filosofía de la gestión de las actividades tiene su antecedente en los trabajos de Porter (1985) sobre la cadena de valor; para Porter, la misma en cualquier área de la empresa define el conjunto interrelacionado de actividades creadoras de valor, que se extiende durante todos los procesos, que van desde la consecución de fuentes de materias primas para proveedores de componentes, hasta que el producto terminado se entrega finalmente en las manos del consumidor. Aquí la pregunta es ¿Qué supone este concepto?

Supone varias cosas, primero un enfoque externo a la empresa, considerando a cada empresa en el contexto de la totalidad de la cadena de actividades creadoras de valor de la cual la empresa es sólo una parte,

abarcando desde los componentes básicos de las materias primas hasta el consumidor final. Sugiere un análisis de las actividades de la empresa, considerando el valor añadido que implica para el cliente la realización de cada una de ellas.

Entendiéndose pues, según Johnson, que las empresas para que sean competitivas necesitan que sus directivos identifiquen y eliminen actividades que no generan valor y para que sean rentables, éstos requieren información que les permita gestionar el costo de las actividades

Por consiguiente, el concepto de cadena de valor al colocar él énfasis en la actividad se conecta con el ABC.

#### **2.2.3.2. Control de Calidad**

El control de calidad es un proceso empleado para garantizar un cierto nivel de calidad en un producto o servicio. Puede incluir cualquiera de las acciones de una empresa considere necesario establecer el control y la verificación de ciertas características de un producto o servicio.

La función principal del control de calidad es asegurar que los productos o servicios cumplan con los requisitos mínimos de calidad.

El Control de Calidad es la idea básica de lo que mucha gente considera como la gestión de calidad, consiste en que en una organización el

departamento de control de calidad es quien se encarga de la verificación de los productos mediante muestreo o inspección al 100%.

La calidad tan solo le concierne a los departamentos de calidad y a sus inspectores, y el objetivo es el procurar que no lleguen productos defectuosos a los clientes.

### **¿Qué es el control de calidad?**

El seguimiento detallado de los procesos dentro de una empresa para mejorar la calidad del producto y/o servicio.

Factura y lleva la contabilidad de tu negocio para mejorar la productividad usando Debitoor. Es simple y muy intuitivo. Comienza ahora.

El control de calidad consiste en la implantación de programas, mecanismos, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad.

El control de la calidad es una estrategia para asegurar el cuidado y mejora continua en la calidad ofrecida.

## Objetivos

Establecer un control de calidad significa ofrecer y satisfacer a los clientes al máximo y conseguir los objetivos de la empresa.

Para ello, el control de calidad suele aplicarse a todos los procesos de la empresa.

En primer lugar, se obtiene la información necesaria acerca de los estándares de calidad que el mercado espera y, desde ahí, se controla cada proceso hasta la obtención del producto/servicio, incluyendo servicios posteriores como la distribución.

### *Ventajas de establecer procesos de control de calidad*

- Muestra el orden, la importancia y la interrelación de los distintos procesos de la empresa.
- Se realiza un seguimiento más detallado de las operaciones.
- Se detectan los problemas antes y se corrigen más fácilmente.

## **Plan de calidad**

Es un plan donde se recogen los proyectos y acciones orientados a maximizar la calidad de las operaciones y, por consiguiente, la satisfacción de los consumidores.

Estas acciones han de ser lo suficientemente relevantes como para tener un impacto en los objetivos de la compañía.

## **GESTIÓN Y CONTROL DE CALIDAD**

La **Gestión de Calidad** tal cual como se conoce hoy ha ido evolucionando, ha desarrollado sus conceptos y ha incorporado nuevas filosofías, del mismo modo que ha excluido aquellos principios que por el paso del tiempo han quedado obsoletos.

Sin embargo, en esencia el significado de Calidad como el cumplimiento de la totalidad de las características y herramientas de un producto o servicio que tienen importancia en relación con su capacidad de satisfacer ciertas necesidades dadas, permanece como pilar de cualquier modelo de gestión que busque su total cumplimiento.



## **LA CALIDAD COMO VENTAJA COMPETITIVA**

Parte fundamental de la estrategia empresarial de cualquier organización consiste en la determinación de sus prioridades competitivas, las cuales deben alinearse con su visión de futuro y que representan sus cartas de sostenibilidad en el mercado.

Hace algunos años era común que las organizaciones se debatieran respecto a que objetivos reforzarían sus estrategias empresariales, si sería el costo, la calidad, el servicio, la flexibilidad o la innovación; sin embargo, hoy por hoy, la calidad no es opcional si se pretende sobrevivir como compañía en un entorno globalizado, se constituyó en un factor ínsito de cualquier organización competitiva, y el no cumplimiento de sus especificaciones es el primer paso hacia la salida del mercado.

La calidad como factor natural de cualquier organización significa "cumplir", y como ventaja competitiva consiste en "exceder".

## **EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE GESTIÓN DE CALIDAD**

Se podría decir a grandes rasgos que el concepto de Gestión de Calidad ha pasado por cuatro fases hasta evolucionar al concepto óptimo de Administración de Calidad de hoy, o también que éstas fases constituyen etapas que describen el nivel de gestión de calidad de una compañía, puesto que muchas organizaciones se encuentran en la fase inicial y otras en fases intermedias, según su nivel de desarrollo.

### **Control de Calidad**

El Control de Calidad es la idea básica de lo que mucha gente considera como la gestión de calidad, consiste en que en una organización el departamento de control de calidad es quien se encarga de la verificación de los productos mediante muestreo o inspección al 100%.

La calidad tan solo le concierne a los departamentos de calidad y a sus inspectores, y el objetivo es el procurar que no lleguen productos defectuosos a los clientes.

## **Aseguramiento de la Calidad**

En ésta etapa la dirección de la organización consiente de la importancia que tiene la calidad se propone la implementación de un sistema de gestión de calidad, basado en normas de estandarización.

### **Calidad Total**

Ésta filosofía busca un nivel elevado de Calidad, mediante el cumplimiento de las características de productos ampliados: especificaciones técnicas, especificaciones físicas, tiempos de respuesta, amabilidad en el servicio, empatía, gestión, etc.

Supone un cambio cultural en todos los niveles de la organización, ya que debe concientizarse que en la compañía la calidad es responsabilidad de todos.

En ésta filosofía la dirección lidera el cambio, evidencia su compromiso y propone modelos participativos de gestión.

### **Excelencia Empresarial**

Ésta filosofía es la adaptación del modelo de Calidad Total (de origen japonés) a las costumbres occidentales, agregándole el principio de eficiencia económica.

## **CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

Un Sistema de Gestión de Calidad se define como la estructura organizacional, los procedimientos y los recursos necesarios para implementar un método que asegure que todas las actividades necesarias en el ciclo de vida de un producto o servicio son efectivas, con respecto al sistema y su desempeño, y que contribuyen a la satisfacción de las necesidades expresas y/o latentes de los usuarios.

Según Joseph Juran, un sistema de gestión de calidad se compone de tres procesos básicos: *Planeación de la Calidad*, *Control de la Calidad* y *Mejora Continua de la Calidad*.

## **PLANEACIÓN DE LA CALIDAD**

La planeación de la calidad es un proceso que permite el desarrollo de una estrategia anticipada que asegure que los productos y servicios que se crean y prestan tengan la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Un plan de calidad comprende la identificación, clasificación y ponderación de las características de calidad, del mismo modo que contempla los objetivos, requisitos y restricciones de la misma.

**Existen una serie de pasos para elaborar una estrategia de calidad:**

1. Identificar el cliente
2. Determinar sus necesidades (clientes)
3. Traducir sus necesidades al lenguaje de la organización
4. Desarrollar un producto que pueda responder a esas necesidades
5. Optimizar el producto de manera que cumpla con los objetivos de la organización y con las necesidades del cliente
6. Desarrollar un proceso que pueda producir el producto
7. Optimizar y estandarizar dicho proceso
8. Probar que ese proceso pueda producir el producto en condiciones normales de operación
9. Transferir el proceso a operación

**¿ A qué se refiere el Control de Calidad ?**

Es el conjunto de técnicas y actividades de acción operativa que se utilizan, actualmente, para evaluar los requisitos que se deben cumplir respecto de la calidad del producto o servicio, cuya responsabilidad recae, específicamente, en el trabajador competente.

Un factor importante para el funcionamiento de una organización es la calidad de sus productos y servicios. Se debe tener siempre en cuenta, los aspectos que inciden en ellas:

.

- **SUPERVISIÓN Y TRABAJADORES CALIFICADOS.** La supervisión de manufactura y el personal de la planta, influyen decisivamente en la fabricación.

- **INSPECCIÓN Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS.** La inspección y pruebas funcionales comprueban el cumplimiento con las especificaciones técnicas.

- **INSTALACIÓN Y SERVICIO DEL PRODUCTO.** La instalación y el servicio del producto ayudarán a lograr el funcionamiento correcto, de acuerdo a las especificaciones y por el control de mantenimiento adecuado.

- **MEJORA EN LA CALIDAD.** Cada esfuerzo y mejora que se realice hacia la calidad y por mantenerla, significará un cambio positivo para el equipo de trabajadores de la empresa.

## **¿Por qué son importantes los principios del Control de Calidad?**

El estudiante debe comprender desde el primer día de su práctica, que el aspecto ético profesional, es tan trascendental como otros factores que existen y que tienen directa relación con su formación profesional e involucran a la empresa y al cliente.

Debe entender que su trabajo bien hecho debe satisfacer al cliente con el fin de que vuelva a usar los servicios de la empresa.

Al requerir nuevamente el producto y lo recomiende con seguridad, permitirá que la empresa tenga mejor supervivencia en el largo plazo.

El estudiante debe conocer las claves para el desarrollo de una gestión de calidad:

- 1.- La calidad como ventaja competitiva.
- 2.- La calidad es estrategia y planificación.
- 3.- La organización debe orientarse a la calidad.

4.- La calidad viene del personal.

5.- Con la mejora continua, la calidad se retroalimenta.

**¿La calidad de los productos y servicios, es de responsabilidad de los trabajadores de la empresa?**

Exactamente. Todos los trabajadores de la empresa tienen un grado de responsabilidad. El Maestro Guía debe informar al alumno en práctica que todo el personal de las dependencias de la empresa y, en todos los niveles, deben estar comprometidos permanentemente con efectuar controles de calidad. Éste se inicia por ellos mismos, al autoevaluar su nivel de desempeño y de trabajo.

**Además, el estudiante debe tener en cuenta:**

- Que el trabajador no debe tener duda en corregir cualquier falla en la atención al cliente, como: la rapidez, la amabilidad, la organización, proporcionar buena información, etc.
- Que asegurar la calidad es hacer bien las cosas a través de procedimientos simples, claros y accesibles.
- Que en la formación profesional del presente, se debe considerar la calidad total como una forma de pensar y de actuar, que conduce a la excelencia en todos los trabajos desarrollados en la empresa. Por



ende, implica que la calidad debe estar presente y traspasarse a todo el personal y a todas las funciones de la empresa.

### **¿Existen herramientas básicas para el Control de Calidad de una empresa?**

El Maestro Guía debe explicar al estudiante que existen controles o registros que podrían llamarse "herramientas para asegurar la calidad de una empresa".

#### **Éstas son las siguientes:**

1. Hoja de control o de registro. Sirve para reunir y clasificar las informaciones.
2. Histograma. Presentación de una serie de medidas clasificadas y ordenadas.
3. Diagrama de Pareto. Herramienta que se utiliza para priorizar los problemas o las causas que los genera.
4. Diagrama de causa efecto. Sirve para solventar problemas de calidad.
5. Análisis por Estratificación. Es lo que clasifica la información recopilada sobre una característica de calidad.
6. Diagrama de Dispersión. Es el estudio de variables.

7. Gráfica de Control. Se utilizan para estudiar la variación de un proceso

## **2.3 Hipótesis**

### **2.3.1 Hipótesis General**

Si los costos gerenciales y el control de calidad permiten calcular entonces se conocerá el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión S.A.

### **2.3.2. Hipótesis Secundarios**

- a) Si el desempeño en los centros de utilidad y centros de costos. son claros entonces servirá de base para la toma de decisiones?
  
- b) Si las estrategias de alto nivel en los centros de inversión que se utiliza en este tipo de información están bien aplicadas entonces permitirá que se relacionen con el control gerencial.

- c) Si se autorizan las inversiones entonces los estudios técnicos demostraran que contribuyen a lograr el plan general. y lograr los resultados satisfactorios
  
- d) Si se combinan los ingresos y salidas de efectivo y lo relacionan con el costo de capital de la organización. entonces servirán para la obtención de una mejor información financiera.
  
- e) Si los centros de costos responden porque el costo de producir un bien o prestar un servicio encaja dentro de los requerimientos de la empresa. , entonces permitirá orientar a la ejecución de las mismas

## **2.4 Variables de estudio.**

### **2.4.1. Variable Independiente**

#### **X. Costos Gerenciales**

##### **Indicadores**

X1 Tareas asignadas

X2 Actividad productiva

- X3 Medición de recursos
- X4 Gastos incurridos
- X5 Volumen de producción

## 2.4.2. Variable Dependiente

### Y. Control de Calidad

#### Indicadores

- y<sub>1</sub> Medir los Costos
- y<sub>2</sub> Recursos Utilizados
- y<sub>3</sub> Costo de Actividades
- y<sub>4</sub> Costos Indirectos
- y<sub>5</sub> Unidades de Actividad

## 2.5. Definición de Términos

### 1) Gastos

Los gastos expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de la actividad empresarial.

**2) Costo de Producción**

El costo de producción expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción con una determinada calidad.

**3) Centro de Costo**

Es una unidad o subdivisión mínima en el proceso de registro contable en la cual se acumulan los gastos en la actividad productiva de la empresa a los fines de facilitar la medición de los recursos utilizados y los resultados económicos obtenidos.

**4) . Gastos Controlables**

Son aquellos que se identifican directamente con un nivel dado de autoridad administrativa - Área de Responsabilidad - y que son susceptibles de control y actuación por el responsable y el colectivo de trabajadores del área donde éstos se originan.

**6) Presupuesto de Gastos**

Un presupuesto de gastos es un estado que muestra una información estimada de los resultados de un programa o un plan de operación y representa una proyección de condiciones y sucesos futuros,

## **6) Elementos del Gasto**

Es un concepto económico asociado al gasto que permite la cuantificación de los recursos materiales, laborales y monetarios en los cuales se expresan los gastos de trabajo vivo y pretérito para un período en el conjunto de la actividad empresarial.

## **7.) . Partidas del Costo**

Es un concepto económico asociado al costo de producción, empleado para agrupar los gastos, identificar el lugar donde éstos se originan y la forma directa o indirecta en que inciden en el costo.

## **8) Costos Fijos**

Son los que permanecen inalterables independientemente de los aumentos o disminuciones de la producción, dentro de ciertos límites. Ejemplo: salario del personal administrativo y medidas de protección.

## **9) Costos Variables**

Varían proporcionalmente a los cambios experimentados en el volumen de la producción. Ejemplo: materias primas y materiales directos, combustible y energía con fines tecnológicos.

**10) Costo Directo**

Comprende los gastos que son identificables directamente con una producción o servicio. Ejemplo: materias primas, salarios de los obreros directos a la producción, etc.

**11) . Costo Indirecto**

Está constituido por los gastos que no son identificables con una producción o servicio dado, relacionándose con éstos en forma indirecta. Ejemplo: reparación y mantenimiento.

**12) Costo Fabril**

Incluye los gastos incurridos en el proceso productivo, ya sean directos o indirectos, hasta la terminación del producto en condiciones de encontrarse listo para su entrega.

**13) Costo Total**

Incluye el costo fabril más los gastos incurridos en su proceso de distribución y venta.

**14) Costo Real**

Está constituido por el conjunto de gastos efectivamente incurridos por la empresa o unidad organizativa en determinado período de tiempo, asociados a la producción.

**15) Costos Predeterminados**

Los costos predeterminados son los que se calculan con anterioridad al inicio del proceso productivo tomando como base condiciones futuras específicas. Reflejan primordialmente lo que los costos "deben ser".

**16) Costos Estimados**

Son costos que se calculan sobre bases de conocimiento y experiencia, antes de iniciarse el proceso productivo. Mediante el costo estimado se obtienen aproximaciones de lo que se debe gastar.

**17) Costos Estándar**

Son costos cuidadosamente predeterminados que constituyen costos "objetivo", es decir que deben lograrse mediante operaciones eficientes.



**18) Costos Planificados**

Son costos asociados a la necesidad de la planificación, que permiten prever la utilización racional de los recursos materiales, laborales y financieros, a fin de lograr los volúmenes previstos de producción con el mínimo de gastos.

**19) Lineamientos Ramales**

Los Lineamientos Ramales son documentos normativos que adecúan lo establecido por los Lineamientos Generales para la Planificación y Determinación del Costo de Producción,

**20) El costo promedio total,**

Sirve para indicar al empresario el costo de producir una unidad del producto para cada nivel de producción

## **CAPITULO III**

### **Metodología de la Investigación**

#### **3.1 Ámbito de estudio**

Al haber planteado la problemática de estudio en la investigación la delimitaremos en los siguientes aspectos:

##### **3.1.1. Delimitación Espacial**

El presente trabajo de investigación se desarrolla a nivel de la “Empresa Textil Vision. S.A” la muestra representativa será obtenida a base de técnicas de muestreo.

### **3.1.2. Delimitación Temporal**

La investigación tiene como alcance la información financiera de la empresa años anteriores .así como el resultado económico y financiero obtenido de acuerdo a esa fecha.

### **3.1.3. Delimitación Social**

El presente trabajo de estudio se desarrolla dentro de la Empresa Textil Visión.. S.A. y el grupo humano a quienes se le aplicará las técnicas de investigación será el grupo de personal integrado por jefes de áreas, y funcionarios de la empresa de estudio.

## **3.2 Tipo de investigación**

De acuerdo al propósito de la investigación, naturaleza de los problemas y objetivos formulados en el trabajo, el presente estudio reúne las condiciones suficientes para calificarla como una investigación **aplicada**", en razón que para su desarrollo en la parte teórica conceptual se apoyará en conocimiento sobre costos gerenciales y control de calidad de la empresa.

### 3.3. Nivel de investigación

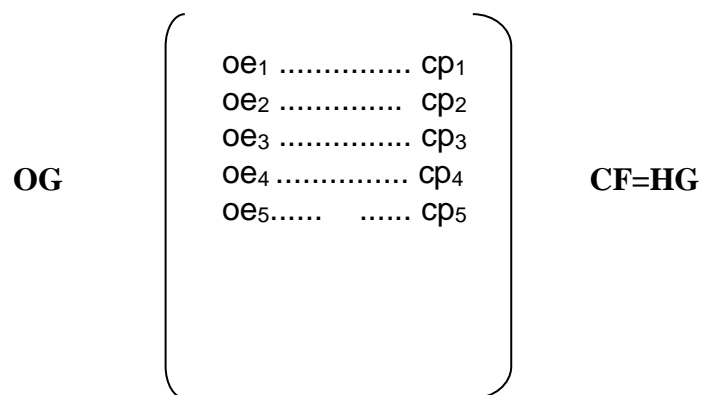
Será una investigación "descriptiva" en su primer momento, luego "explicativa" y finalmente "correlacionada" de acuerdo a la finalidad de la misma.

### 3.4 Método de Investigación

En la presente investigación se empleará el método descriptivo, el mismo que se complementará con el análisis, estadístico, deductivo, inductivo entre otros.

### 3.5 Diseño de Investigación

El presente estudio, dada la naturaleza de las variables materia de la investigación, responde al de una investigación por objetivos de acuerdo al siguiente esquema.



**Donde:**

OG	=	Objetivo General
CF	=	Conclusión Final
HG	=	Hipótesis General
Oe	=	Objetivo Especifico
Cp	=	Conclusión Parcial

### **3.6 Población, Muestra, Muestreo**

#### **3.6.1 Población**

La población está conformada por los funcionarios, jefes de áreas y personal de la Empresa Textil Visión.S.A.

#### **3.6.2 Muestra**

De la población anteriormente señalada utilizando criterios personales se trabajó con 50 personas de la empresa , los mismos que están conformados por funcionarios, jefes de áreas y personal de la Empresa. Textil Visión S.A.

## **3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos**

### **3.7.1. Técnicas**

Las principales técnicas que utilizamos en la investigación serán:

- Entrevista
- Encuestas
- Análisis documental

### **3.7.2. Instrumentos**

Los instrumentos que utilizarán estas técnicas son:

- Guía de entrevistas
- Cuestionario
- Guía de análisis documental

## **3.8 Procedimiento de Recolección de Datos**

El propósito será obtener en forma prudente información verbal o escrita sobre algunas desviaciones importantes y las medidas

adoptadas por la Alta Dirección para subsanarlas, y que merezca nuestra especial atención.

En dicha investigación estableceremos pautas para un adecuado control gerencial a través de las prácticas sanas de controles internos aplicables a los diferentes niveles de la organización, así como evaluando el aspecto administrativo y financiero y todo los asuntos relacionados con la empresa.

### **3.9 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

Entre las principales técnicas que se han utilizado para el análisis y procesamiento de las informaciones, tenemos entre otras las codificaciones, tabulación, etc., las mismas que nos han permitido llevar a cabo un trabajo ordenado para presentar los datos en tablas y gráficos, que nos permitan llegar a conclusiones y recomendaciones importantes para este estudio.

## **CAPITULO IV**

### **Resultados**

#### **4.1 Presentación de Resultados**

Los resultados de la Investigación permitirán realizar con claridad la ubicación que le corresponde a la administración de la empresa, destacando su necesidad y su significatividad ya que éste controla y evalúa el comportamiento integral de la organización en relación a sus responsabilidades asignadas a fin de mejorar su rendimiento optimizando los recursos con eficiencia, eficacia y economía para impulsar a la administración hacia sus objetivos y metas propuestas.

El presente trabajo, tiene por finalidad demostrar la hipótesis propuesta sobre el tema de investigación Los Costos gerenciales y el control de calidad que permita calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión .S.A.



## **Análisis sobre Costos Gerenciales.**

Los costos se remiten al producto porque se presupone que cada elemento del producto consume los recursos en proporción al volumen producido. Por lo tanto, los atributos de volumen del producto, tales como el número de horas de mano de obra directa, horas máquina, cantidad invertida en materiales, se utilizan como "direccionadores" para asignar costos indirectos.

Estos direccionadores de volumen, sin embargo, no tienen en cuenta la diversidad de productos en forma de tamaño o complejidad. Tampoco hay una relación directa entre volumen de producción y consumo de costos. En contraste con esto, el modelo de costeo por actividades es un modelo que se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento de gerencial en forma adecuada las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Lo más importante es conocer la generación de los costos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando todos los factores que no añadan valor.

## **Análisis sobre Control de Calidad**

Si se identifica un problema, el trabajo de un equipo de **control de calidad** o profesional puede implicar suspender temporalmente la producción de la empresa

Dependiendo del servicio o producto en particular, así como el tipo del problema en cuestión, la producción o la aplicación no pueden descuidarse por completo.

Por lo general, el trabajo de un equipo de control de calidad o profesional no es corregir los problemas de calidad por completo.

Por lo general, otras personas están involucradas en el proceso de descubrir la causa de los problemas de calidad y fijación de ellos.

Una vez que estos problemas se superan, el producto, servicio o proceso continúa la producción o la aplicación como de costumbre.

El control de calidad no sólo puede cubrir los productos, servicios y procesos, sino también las personas. Los empleados son una parte importante de cualquier empresa.

Si una empresa tiene empleados que no tienen las habilidades o formación adecuada, tienen dificultad para comprender, o están mal informados, la calidad puede verse seriamente disminuida.

Cuando el control de calidad se considera en términos de los seres humanos, se trata de cuestiones corregibles.

Sin embargo, no debe confundirse con problemas de recursos humanos.

A menudo, el control de calidad se confunde con la garantía de calidad.

Aunque los dos son muy similares, hay algunas diferencias básicas.

El control de calidad tiene que ver con el producto, mientras que la garantía de calidad está orientada al proceso.

## **4.2. Interpretación de Resultados de la Prueba de Campo**

### **4.2.1. Opinión sobre si identifica y precisa los costos de cada actividad**

Con relación al enunciado se formuló la pregunta, la misma que estuvo compuesta por tres (03) alternativas, cuyo enunciado de la investigación es el siguiente:

#### **¿Cómo usted identifica y precisa los costos de cada actividad?**

Al analizar la información que presenta la tabla N° 01 encontramos que se entrevistaron a 50 miembros de la empresa. los mismos que estuvieron compuestos por jefaturas de áreas y demás funcionarios, En cuanto a la opinión sobre si identifica y precisa los costos de cada actividad, encontramos que 25 de estos refirieron que considera todos los costos y gastos como recursos; seguido por 15 que consideran que analiza las actividades de apoyo ; seguida por un grupo de 10 que opina, que los recursos son consumidos por las actividades.

Como se puede apreciar en la parte grafica el 50.% del personal encuestado confirma; que considera todos los costos y gastos como

recursos; sin embargo el 30 % considera, que analiza las actividades de apoyo; en cambio el 20 % restante opina que los recursos son consumidos por las actividades.

Como se puede observar, luego de la interpretación de los resultados han coincidido que considera todos los costos y gastos como recursos

#### **4.2.2. Opinión sobre optimizar la gestión mediante diseño de nuevos productos**

Con respecto al enunciado se formuló la pregunta, la misma que estuvo compuesta por cuatro (04) alternativas, cuya interrogante del asunto precitado es el siguiente:

**¿Cree usted. que para optimizar la gestión sería necesaria el  
diseño de nuevos productos ?**

Al finalizar la información que presenta la tabla N° 02 encontramos que se entrevistaron a 50 miembros de la empresa compuesto por jefaturas de áreas y otros funcionarios.

En cuanto a la opinión sobre optimizar la gestión sería necesaria el diseño de nuevos productos. encontramos que 20 de ellos expresaron que es posible mejorar con un nuevo diseño de productos; luego 15 precisaron que es necesario mejorar los niveles estándares de actuación, seguido por un grupo de 10 que indicaron que la optimización está en el buen manejo gerencial; y un grupo de 05 opinaron al respecto. que se debe reducir los defectos..

Como se puede apreciar luego de la interpretación de la información disponible que mayoritariamente los encuestados coinciden que sería necesario el diseño de nuevos productos es más para garantizar su eficiente funcionamiento de las gerencias de la empresa.

Como se puede observar, luego de la interpretación de los resultados han coincidido que considera todos los costos y gastos como recursos

### **4.2.3. Opinión sobre la toma de decisiones en la producción**

En relación al enunciado se formuló la pregunta, la misma que estuvo compuesta por tres (03) alternativas, cuyo enunciado de la interrogante es la siguiente:

**¿Como considera que debe ser la toma de decisiones en la producción de la empresa?**

Al analizar la información que presenta la Tabla N° 03 encontramos que se entrevistaron a 50 miembros de la empresa los mismos que estuvieron compuestos por jefaturas de áreas y otros funcionarios.

En cuanto a la opinión sobre la toma de decisiones en la producción, encontramos que 28 de éstos refirieron que permite relacionar los costos con sus causas; seguido por 15 que consideran de gran ayuda para gestionar mejor los costos, seguida por un grupo de 07 que estiman que es muy útil en la etapa de planeación.

Como se puede apreciar en la parte gráfica el 56.00% del personal encuestado que permite relacionar los costos con sus causas. Sin embargo el 30.00 % considera que, consideran de gran ayuda para



gestionar mejor los costos, en cambio el 14.00 % restante estima que es muy útil en la etapa de planeación.

Como se puede observar, luego de la interpretación los encuestados han coincidido que permite relacionar los costos con sus causas. no debemos dejar de lado la opinión de los que consideran de gran ayuda para gestionar mejor los costos

#### **4.2.4. Opinión sobre procedimientos para clasificar clientes en la empresa**

En torno a lo enunciado se preparó la pregunta, la misma que estuvo compuesta por tres (03) alternativas, cuya interrogante referida al enunciado es el siguiente:

**¿Cuáles son los procedimientos para clasificar clientes en la empresa?**

Del análisis de la información que presenta la Tabla N° 04 encontramos que se entrevistaron a 50 miembros de la empresa, los mismos que estuvieron compuestos por jefaturas de áreas y otros funcionarios.

En cuanto a la opinión si considera que los procedimientos de selección de clientes son viables en la gestión de la empresa, se observó que 22 de estos refirieron que para clasificar clientes de la empresa se debería aplicar por satisfacción de clientes externos e internos. Seguido por un grupo de 16 que consideran que es por el desarrollo permanente de calidad del producto, seguido después por 12 encuestados que precisaron que debería aplicar procedimiento teniendo contribución al bienestar social.

En cuanto a lo que se puede observar en la parte gráfica, el 44.00% del personal encuestado confirman que debería ser por satisfacción de clientes externos e internos; sin embargo el 32.00% considera que para que sea más viable este procedimiento debería ser por del desarrollo permanente de calidad del producto; y el 24.00% restante estima que debería ser por contribución al bienestar social..

#### **4.2.5. Opinión sobre clasificar las actividades respecto al producto o servicio**

En relación al enunciado en referencia, se formuló la pregunta compuesta por cuatro (04) alternativas, cuyo enunciado es el siguiente:

**¿Cuál es su opinión sobre clasificar las actividades respecto al producto o servicio?**

Al observar la Tabla N° 05 encontramos que de un total de 50 encuestados encontramos que 20 de ellos opinaron que está en la clasificación según el ámbito de acción; luego 15 precisaron que la clasificación según la frecuencia de ejecución; seguido por un grupo de 10 que indicaron que está en la clasificación de las actividades condicionados y no condicionados; y un grupo de 05 opinaron al respecto. que está en la clasificación en función del valor.

Se puede apreciar luego de la interpretación que mayoritariamente los encuestados coinciden que está en la clasificación según el ámbito de acción.

## 4.3 Discusión

### 4.3.1. Contrastación y Verificación de la Hipótesis

Al finalizar el desarrollo de los objetivos específicos, en el cual se exponen y analizan las variables en el contexto de la realidad, a fin de obtenerse las conclusiones que permitan verificar y contrastar la hipótesis propuesta, analizándose, interpretando y comparando los resultados dentro de una relación netamente estructural entre los objetivos, hipótesis y conclusiones encontrándose una total relación, la cual expresa “Que la hipótesis presentada tiene un alto nivel de consistencia y veracidad”.

#### Índice de Relación

A	:	Total relación	(5)
B	:	Muy buena relación	(4)
C	:	Buena relación	(3)
D	:	Regular relación	(2)
E	:	Ninguna relación	(0)

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Como resultado de esta investigación sobre “Los Costos Gerenciales y el Control de Calidad que permita calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión. S.A. se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Este sistema proporciona la posibilidad de pasar de un presupuesto estático a uno dinámico la mayoría de los sistemas alternativos no ofrecen la estructura adecuada para captar la información relevante del costo de calidad (Control Estadístico de Procesos, re trabajo, desmotivación, retrasos)
2. Los costos por actividades permite obtener información estratégica adicional a través del rastreo de productos. que con el ABC se ponen de manifiesto los efectos de las fallas de calidad permitiendo a la empresa enfocar la reducción de estos costos ocultos. que el costo por actividades permite mejorar la percepción en la causa de los costos.

3. La tradicional contabilidad de costos mide lo que cuesta hacer una tarea, mientras que la contabilidad basada en la actividad, registra además el costo de no hacer, como el costo de período de indisponibilidad de máquina, de espera de una herramienta, de inventario, de reprocesado,
4. Las clasificaciones económicas deben identificar cada renglón de los gastos y de los ingresos según su naturaleza económica, esto hace posible investigar las influencias que ejercen en las finanzas sobre el resto de la economía, esto hace permisible las gestiones de la empresa y facilita las decisiones a tomar en que se encuentra la empresa.

## RECOMENDACIONES

Como efecto de los resultados obtenidos y de las conclusiones planteadas se proponen a continuación las siguientes recomendaciones:

1. Como muestra de ello basta por ahora mencionar que en fábricas altamente automatizadas, las tasas de prorrateo basadas en las horas de mano de obra directa exceden el 100 o 200 %, llegando a ser de hasta del 1000%, lo que por si sólo demuestra que la relación causa-efecto entre la mano de obra directa y los gastos indirectos de fabricación ha dejado de existir
2. La poca relación causa-efecto entre la mano de obra directa y los gastos indirectos de fabricación las horas de mano de obra directa siguen siendo una base de prorrateo muy frecuente en las empresas. Dicha base supone que aquellos productos que consumen más horas de mano de obra directa en su producción consumen igualmente más recursos indirectos
- 3 Los costos directos han disminuido su participación dramáticamente dentro del costo total de los productos, mientras que han aumentado por otra parte los gastos indirectos de fabricación. Lo anterior tiene una



repercusión inmediata en los sistemas de costos: la mano de obra directa ya no explica el comportamiento de los gastos indirectos de fabricación

4. Se recomienda que las clasificaciones deben hacerse de una manera balanceada, puesto que una inclinación a nivel contable dañaría la información para la formulación y ejecución de los programas, es preciso que cada una tenga un desarrollo a un nivel y medida justa para su mayor comprensión y manejo

## BIBLIOGRAFÍA

1. **Cárdenas Nápoles Raúl.** "La lógica de los costos 1". IMCP. ANFECA. **México.**
2. **Del Río González Cristóbal.** "Costos III". ECAFSA. México
- 3.. **Horngren Charles T. , Sundem Gary, Stratton William,** "Introducción a la Contabilidad Administrativa". Prentice Hall. Undécima.
4. **Contabilidad de costos. Foster. Prentice Hall**  
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/43/actividades.htm>
5. **ANASTASI, Maribel.** "Control de Calidad". Editorial AGUILAR.. Lima.
6. **BAMNET, Jeanne.** "Control de la Calidad"- Editorial Fontanella. Barcelona España
7. **BRYANT J. Cartty.** "Control de Calidad". Editorial Pax, México
8. **CASTELLANO, Maria.** "Calidad total. Editorial La prensa Medica. México
9. **AGUILA SÁNCHEZ, Luis.** "Control de la Calidad" Editorial Minerva,
10. **BAUJIN PEREZ PILARIN .** "Diseño y aplicación de un Sistema de Costos

basado en Actividades”.

11. **CARDENAS NAPOLES RAUL.** "La lógica de los costos 1". IMCP  
. ANFECA. México 1995
12. **DEL RIO GONZALEZ CRISTOBAL** "Costos III". ECAFSA. México 2000  
Antecedentes, ventajas y limitaciones del costeo por actividades
13. **PONJUAN DANTE GLORIA** “Gestión de Información en las  
organizaciones: Principios, conceptos y aplicaciones", Impresos  
Universitaria, Chile
14. **CARLOS MALLO, SYLVIA MELIEM, CARLOS JIMENEZ.** "Contabilidad  
de costos y estratégica de gestión", Primera edición, Prentice Hall,  
España,.
15. **CARDENAS NAPOLES RAUL** "La lógica de los costos 1". IMCP.  
ANFECA. México.

## **ANEXOS**

- . TABLAS**
- . GRAFICOS**
- . ENCUESTA**

**Tabla N° 01**

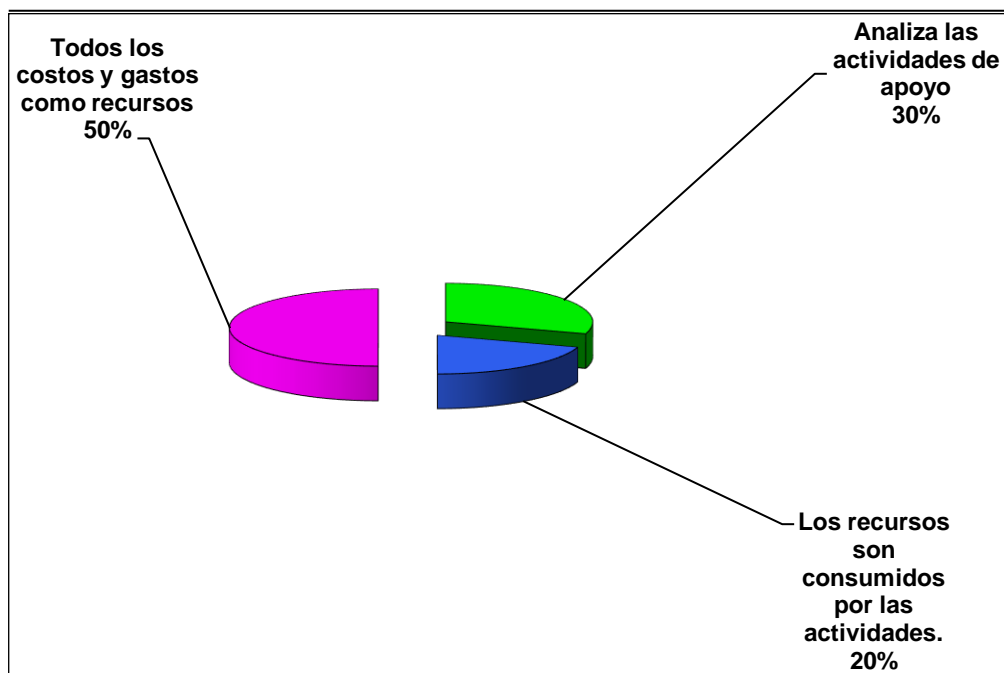
**Opinión sobre si identifica y precisa los costos de cada actividad**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>%</b>
a) Considera todos los costos y gastos como recursos	25	50.00
b) Analiza las actividades de apoyo.	15	30.00
c) Los recursos son consumidos por las actividades..	10	20.00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y demás funcionarios, de la Empresa Textil Vision . S.A.

## Gráfico N 01

### Opinión sobre si identifica y precisa los costos de cada actividad



**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y demás funcionarios, de la Empresa Textil Vision S.A.

**Tabla N° 02**

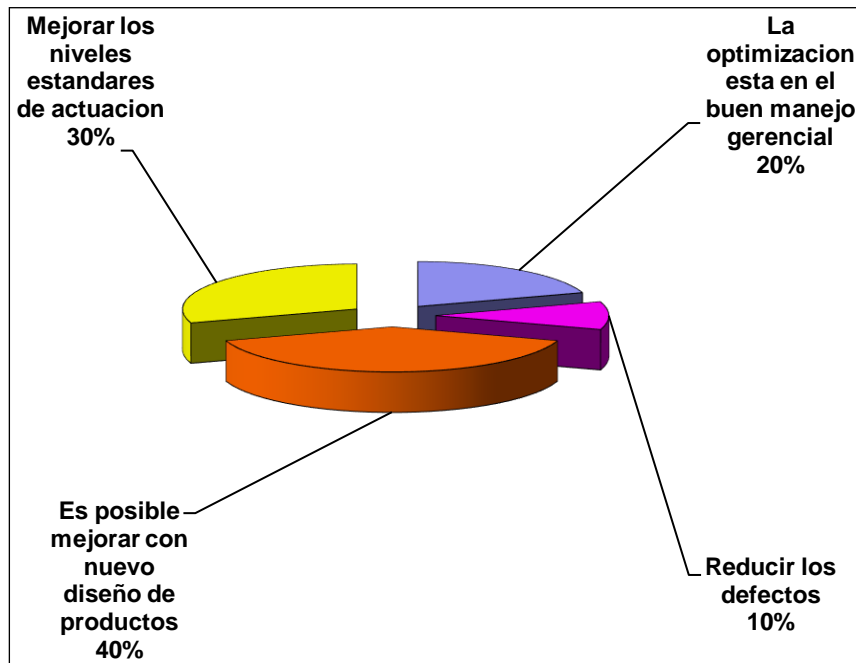
**Opinión sobre optimizar la gestión mediante diseño de nuevos productos**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>%</b>
a) Es posible mejorar con un nuevo diseño de productos	20	40
b) Mejorar los niveles estándares de actuación.	15	30
c) . La optimización está en el buen manejo gerencial.	10	20
d) . Reducir los defectos	05	10
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A.

## Gráfico N° 02

Opinión sobre optimizar la gestión mediante diseño de nuevos productos



**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A.



**Tabla N° 03**

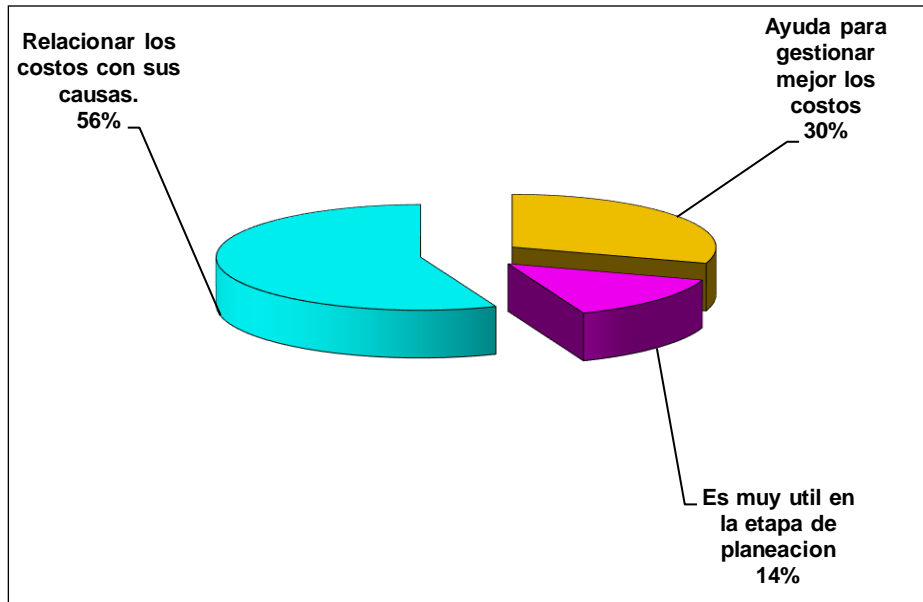
**Opinión sobre la toma de decisiones en la producción**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>%</b>
a) Permite relacionar los costos con sus causas	28	56
b) Gran ayuda para gestionar mejor los costos..	15	30
c) Es muy útil en la etapa de planeación.	07	14
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision S.A.

### Gráfico N° 03

#### Opinión sobre la toma de decisiones en la producción



**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A.

**Tabla N° 04**

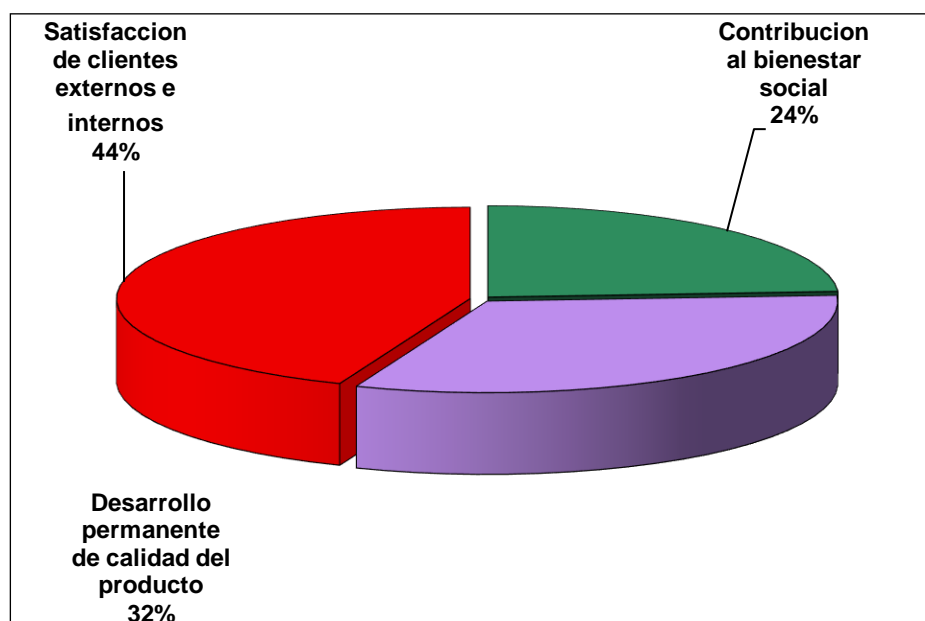
**Opinión sobre procedimientos para clasificar clientes en la empresa**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>%</b>
a) Satisfacción de clientes externos e internos.	22	44
b) Desarrollo permanente de Calidad del producto.	16	32
c) Contribución al bienestar social.	12	24
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A.

## Gráfico N° 04

### Opinión sobre procedimientos para clasificar clientes en la empresa



**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A.

. Tabla Nº 05

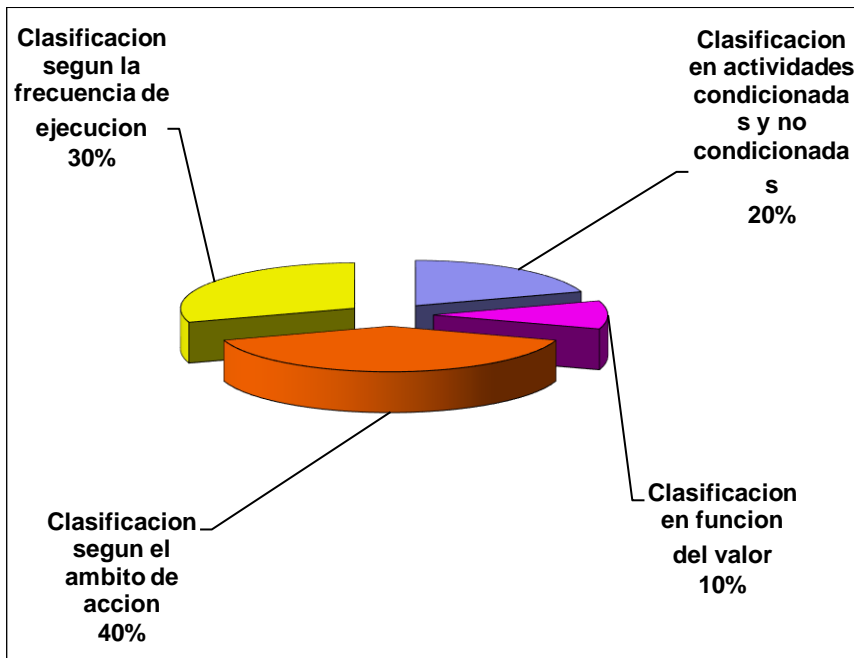
**Opinión sobre clasificar las actividades respecto al producto o servicio**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>%</b>
a) Clasificación según el ámbito de acción.	20	40
b) Clasificación según la frecuencia de ejecución.	15	30
c) Clasificación en actividades condicionadas y no condicionadas	10	20
d) Clasificación en función del valor.	05	10
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A.

## Gráfico N° 05

### Opinión sobre clasificar las actividades respecto al producto o servicio



**Fuente:** Encuesta realizada a jefaturas de áreas y otros funcionarios, de la Empresa Textil Vision. S.A

ANÁLISIS Y CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS				
HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RELACIÓN CON Obj. Hip.
Si los costos gerenciales y el control de calidad permiten calcular, entonces se conocerá el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión. S.A.	Conocer que los costos gerenciales y el control de calidad permite calcular el costo exacto de un bien o servicio de la Empresa Textil Visión. S.A.	.a) Determinar el desempeño en los centros de utilidad y centros de costos. y como sirve de base para la toma de decisiones.	a. Obtener una visión completa del cumplimiento de normas políticas y procedimientos y de la utilización de los recursos asignados.	5
		b. Analizar en qué medida las estrategias de alto nivel en los centros de inversión que se utiliza en este tipo de información se relacionan con el control gerencial.	b.- La aplicación de la información financiera nos permite obtener una visión completa del cumplimiento de normas, políticas y procedimientos establecidos para el cumplimiento de la organización social.	5
		.c. Indicar en qué medida autorizan las inversiones para que los estudios técnicos demuestren que contribuyen a lograr el plan general... Conocer con combinan los ingresos y salidas de efectivo y lo relacionan con el costo de capital de la organización.	c.- Con la aplicación de la información financiera, identificamos los puntos claves para el cumplimiento de objetivos de la organización	5
		e. Analizar en qué medida los centros de costos responden porque el costo de producir un bien o prestar un servicio encaja dentro de los requerimientos de la empresa.	d.- Con la información financiera, se viabilizan las fases de desarrollo de los objetivos y políticas de la organización.	5
			e.- Aplicación del control gerencial influye en el orden de la gestión de la organización asegurando hasta donde sea práctico y posible la exactitud y confiabilidad.	5

# ENCUESTA

## INSTRUCCIONES

La presente técnica tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación. “Los Costos gerenciales y el control de calidad que permita calcular el costo exacto de un buen servicio de la Empresa Textil Visión .S.A..

En las preguntas que a continuación se presentan, sírvase elegir una alternativa, marcando para tal fin con un aspa (x). Esta técnica es, anónima y se le agradece su colaboración.

### 1) ¿Cómo usted identifica y precisa los costos de cada actividad?

- a) Considera todos los costos y gastos como recursos ( )
- b) Analiza las actividades de apoyo. ( )
- c) Los recursos son consumidos por las actividades.. ( )

### 2) ¿Cree usted. que para optimizar la gestión sería necesaria el diseño de nuevos productos ?

- a) Es posible mejorar con un nuevo diseño de productos ( )
- b) Mejorar los niveles estándares de actuación. ( )
- c) . La optimización está en el buen manejo gerencial. ( )
- d) . Reducir los defectos ( )



**3) ¿Cómo considera que debe ser la toma de decisiones en la producción de la empresa?**

- a) Permite relacionar los costos con sus causas ( )
- b) Gran ayuda para gestionar mejor los costos.. ( )
- c) Es muy útil en la etapa de planeación. ( )

**4) ¿Cuáles son los procedimientos para clasificar clientes en la empresa?**

- a) Satisfacción de clientes externos e internos. ( )
- b) Desarrollo permanente de Calidad del producto. ( )
- c) Contribución al bienestar social. ( )

**5) ¿Cuál es su opinión sobre clasificar las actividades respecto al producto o servicio?**

- a) Clasificación según el ámbito de acción. ( )
- b) Clasificación según la frecuencia de ejecución. ( )
- c) Clasificación en actividades condicionadas y no condicionadas ( )
- d) Clasificación en función del valor. ( )