

# Sistema de costos tradicional aplicable a Pymes. Un estudio para empresas de la industria del mueble en México

Artículo  
arbitrado

*Traditional cost system applicable to SMEs. A study for companies in the furniture industry in Mexico*

SANDRA EVA LOMELÍ RODRÍGUEZ

Universidad de Guadalajara, México, [sandylome@hotmail.com](mailto:sandylome@hotmail.com)

## RESUMEN

La investigación realizada es el resultado de una revisión teórica y normativa asociada al estado actual referente a Contabilidad de Costos como necesidad para las Pequeñas y Medianas Empresas de México. El objetivo principal de esta investigación es proponer a las PYMES un sistema acorde a sus necesidades para la toma de decisiones adecuadas; ya que, de acuerdo a un estudio-diagnóstico realizado a estas entidades, específicamente las pertenecientes a la industria del mueble en Ocotlán, Jalisco; se detecta que no conocen la utilidad de los sistemas de costos para la planificación, control y análisis de sus actividades. Se realiza un estudio teórico de la Contabilidad de Costos, haciendo énfasis en los sistemas y la gran utilidad de los mismos para las empresas objeto de estudio, y también se presentan una serie resultados derivados del trabajo de campo desarrollado.

**Palabras claves:** sistemas de costos tradicionales, PYMES, empresas.

## ABSTRACT

*This work done at all the current situation on cost accounting as need for SMEs (small and medium enterprises) furniture of Mexico. The main objective in this research is propose to SMEs a system according to your needs for decision-making appropriate; according to a study-diagnostics made these entities, specifically the belonging to the furniture industry in Ocotlán, Jalisco; is detected that they do not know the utility of the systems cost for planning, control and analysis of activities. In this research was conducted a study theoretical of the cost accounting, making emphasis on the systems and useful of systems costs for businesses order to study are presented are a number of results incomes derived from the fieldwork developed.*

**Keywords:** system cost traditional, SMEs, furniture enterprises.

Código JEL: M41 Contabilidad

## Como citar el artículo (APA)

Lomeli Rodríguez, S. (2018). Sistema de costos tradicional aplicable a Pymes. Un estudio para empresas de la industria del mueble en México. *REVISTA CUBANA DE FINANZAS Y PRECIOS*, 2(4), 13-23. Consultado de [http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/03\\_V2N42018\\_SLR](http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/03_V2N42018_SLR)

## INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad han estado surgiendo con la finalidad de hacer frente a conflictos y cuestiones que necesitan la combinación de recursos económico, financieros y esfuerzos humanos diversificados, lo que solo logrará haciendo uso de la gestión de recursos humanos para que sea correctamente organizado. Este concepto práctico no es algo nuevo, pues ha sido conocido por las empresas desde tiempos antiguos. Pero la aplicación generalizada de la "gestión sistemática" adecuada de los recursos es un acto administrativo moderno.

La Contabilidad de Costos ha tenido un desarrollo vertiginoso en los últimos tiempos motivado por los cambios en los tejidos empresariales que han provocado una reconfiguración del cálculo del costo en el proceso de toma de decisiones.

La sociedad actual está sumergida en un mercado de consumidores, en donde las variedades de productos ofertados son cada vez más y con diferentes cualidades, este hecho, exige a las empresas el desarrollo de productos cada vez con mayor competitividad respecto a su calidad, funcionalidad, precio, con servicio postventa, etc.

En lo que va del siglo XXI, tiempo de auge de la utilización de la tecnología, el internet y con ello la maduración de la globalización se observan cambios relevantes en el ámbito fiscal, económico y financiero en las compañías a nivel mundial. Además, se nota una fuerte competencia entre empresas, por el uso de información digital de último nivel y nuevas tácticas de comercialización.

En este contexto, en México se adquiere mayor relevancia originado por las últimas reformas que afectan la Contabilidad en todas sus formas; fiscal, financiera y administrativa. Lo que respecta a la contabilidad de gestión totalmente relacionada con el control interno de las organizaciones en la que se incluyen los Costos

base primordial para tomar decisiones, como lo indica (Arredondo, 2015) "la contabilidad de costos apoya a la Contabilidad financiera y a la contabilidad administrativa para darle información sobre costos y gastos para la toma de decisiones".

Al consultar los resultados del último censo económico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en México existen 5 millones 664 mil 515 unidades empresariales, de las cuales 99,8% son PYMES (INEGI, 2015). En la página oficial de PROMEXICO se indica que las PYMES en México generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. (PROMEXICO, 2015)

Los sistemas de costeo para las PYMES son muy importantes, a causa de que estos sistemas son los que determinan la "viabilidad de la empresa", así como el grado de productividad y uso eficiente de sus recursos, es por ello, que no es posible que el sistema de costos de una negociación se sustente solo en calcular el costo sobre un determinado bien, ya que esto sería insignificante para los empresarios por indicar tan poca representatividad en comparación de lo que realmente implica.

La concepción acertada de "Los Costos" es indispensable en cualquier compañía o empresa no importando su tamaño, pues una mala decisión, puede conducirlos a un desenlace fatal. Por esta causa, el personal encargado de tomar decisiones, deben tener la capacidad para ello, y conocer de manera general las características y las etapas del proceso.

Enfocando lo antes dicho, a las Pequeñas y Medianas Empresas con características muy específicas en su proceso de gestión, motivado entre otros factores por su tamaño, naturaleza de sus procesos productivos, capacidades instaladas, entre otros, resulta pertinente continuar trabajando con sistemas de costos tradicionales,

aunque se puedan incorporar técnicas de gestión contemporáneas.

Lo anteriormente expuesto fundamenta la necesidad objetiva de continuar trabajando con los sistemas de costos considerados tradicionales para muchos autores, pero ahora desde un aspecto innovador, y específicamente con un Sistema de Costos por Órdenes, como se expresa en la reciente Resolución emitida por el Ministerio de Finanzas en Cuba que promulga la Norma Específica número 12, referida a la Contabilidad de

Gestión. (MFP, Cuba, 2018)

En el contexto de México, el Consejo de Implementación de las Normas de Información Financiera (CINIF) que es el símil del Ministerio de Finanzas en Cuba, coincide en que, para empresas de pequeño tamaño, son limitadas las condiciones en su actividad contable y de gestión por lo que se hace necesario aún trabajar con sistemas de costos tradicionales. (CMCP, 2016), lo cual se fundamenta a continuación.

## DESARROLLO

### 1. LA CONTABILIDAD DE COSTOS.

#### 1.1 Evolución de la Contabilidad de Costos

De acuerdo con el crecimiento de la globalización económica mundial, crece también la constitución de empresas constituidas por inversionistas provenientes de diferentes partes del mundo, lo que provoca el desarrollo procedimientos apropiados para la elaboración de los estados financieros. Balance General para presentar los bienes, obligaciones y capital, así como el Estado de Pérdidas y Ganancias para determinar correctamente la rentabilidad neta del ejercicio con la finalidad de que dichos inversionistas tengan conocimiento de la utilidad generado en el capital que invirtieron en su negocio.

Aunque necesitan más información no es suficiente saber la rentabilidad neta de la inversión, ya que adicionalmente deben conocer lo que genera de utilidad la producción o bien el margen de contribución de cada artículo fabricado. Entonces es aquí donde se genera la necesidad de utilizar la "Contabilidad de Costos", para saber con certeza, cuanto incurre cada producto en la utilidad neta del negocio. Así como, para determinar con exactitud los costos de materia prima, labor directa y costos indirectos de fabricación, de cada producto que fabrican.

Los conceptos que usa la Contabilidad de Costos son respecto a "Costo y Gasto" suelen causar confusión en los usuarios de la información, la diferencia desde el punto de vista del argot de la contabilidad es sencilla de explicar, porque costo es el pago por comprar un bien tangible o intangible, para la obtención de un beneficio y el término gasto es utilizado cuando se logra el beneficio esperado del bien adquirido, entonces, ese costo ahora se convierte en gasto. Para ejemplificar sería: Se compran materiales (5 tablas de caoba) cuando se realiza la compra contablemente para la fábrica se registrará como costo (Son inventario de materiales, son un activo). Ahora suponga que son utilizadas en el departamento de producción 2 tablas de caoba, esto indica que 3 tablas de caoba aparecen aún como activo (inventario de materiales) y las 2 utilizadas son ahora un gasto (ya generaron el beneficio para el que fueron adquiridas).

La clasificación de costos es muy diversa, esto es una ventaja para los gestores o administrativos de las empresas, pues pueden obtener información necesaria e importante, que les sirva de base para la toma de decisiones con respecto a la fijación del precio de sus artículos producidos y determinar correctamente la utilidad que les genera, lo que les servirá como base para

poder implementar adecuadamente un "Sistema de Costos".

## 1.2 Sistemas de Costos

La determinación del costo de un producto se puede calcular solo si se identifica y analiza correctamente los elementos del costo que entran de forma directa o indirecta en la fabricación de un artículo determinado.

De igual manera los costos pueden ser: Reales o históricos, normal o estándar. Si hablamos de costos históricos el registro contable es de acuerdo a como van ocurriendo, mientras que el registro del costo estándar se deben realizar estimaciones previas del costo del artículo a producir en un período determinado y el normal, se combinan ambos sistemas.

Mientras que, para manejo del inventario de materiales, producción en proceso y producción terminada se conocen dos sistemas, periódico y perpetuo. En el sistema periódico el inventario se conoce solo si se realiza inventario físico, para que se eficiente tiempo, se recomienda al final del ejercicio; en cambio para control de inventarios perpetuo, en todo momento se conoce el valor del inventario sin necesidad de un inventario físico ya que el registro se realiza en una cuenta contable especial en la que es actualizado continuamente el saldo.

Los elementos principales del costo para la producción de un artículo, son tres: materiales directos, labor directa y gastos indirectos de fabricación. Los indirectos se deben calcular al inicio del ejercicio contable para establecer un coeficiente de aplicación. Al final del ejercicio se deben comparar los gastos indirectos reales con los aplicados y si hay diferente deberán hacerse los ajustes pertinentes.

Existe divergencia en la concepción de este sistema, ya que Del Río, (2003) y Arredondo, (2015) solo consideran dos sistemas tradicionales: El sistema por órdenes y el sistema por procesos, puesto que el de por operaciones o proyectos lo

incluyen dentro del sistema por órdenes. No así García, (2013), Polimeni, Fabozzi, & Adelberg, (2006), Fullana & Paredes, (2008), González, (2002), entre otros, que clasifican en tres los sistemas de costos tradicionales:

1. Ordenes o pedidos,
2. Por Procesos y
3. Costos por Operaciones.

Ahora se debe diferenciar las características propias de cada sistema para la correcta asignación de costos. En esta investigación sólo consideraremos como sistemas de costos tradicionales dos que son: el de costos por órdenes y el de costos por procesos.

### 1.2.1 El sistema de costos por órdenes.

Se aplica en industrias con volumen de producción en pocas cantidades en las que se facilita la determinación del costo unitario. Por lo que las órdenes pueden ser plenamente identificados. Son productos elaborados bajo especificaciones del cliente.

Este sistema se define entonces como un procedimiento estandarizado realizado repetitivamente dependiendo de las características de cada producto elaborado. Lo más común es que la operación sea solo una etapa para la elaboración de un producto, es evidente que entre más elementos utilice en su elaboración, más etapas se necesiten para su fabricación, por tanto, será mayor el costo a aplicar al producto para su terminación. (Polimeni, Fabozzi & Adelberg, 2006).

### 1.2.2 El sistema de costos por procesos

Al definir el sistema ahora por procesos, como principal distinción sería que lo utilizan industrias que producen en cantidades grandes de productos, ósea en forma masificada, muy útil para empresas que producen en serie. En este sistema los elementos del costo se van asignando por departamento o centro de costo.

El costeo en el sistema por procesos se realiza asignando costos por cada eslabón en la cadena de producción. Los costos que se asignan en un centro de costos determinado, es sólo una parte, ya que el verdadero costo es el que se determina al terminar en el último proceso de la cadena de producción. El costo unitario y costo total se va determinando en cada paso del proceso de manera que se va acumulando. De esta manera al llegar al fin del proceso tenemos en costo unitario y total de los artículos elaborados en el proceso. La finalidad del determinar el costo es sin duda tener bases sólidas para poder determinar la utilidad deseada con exactitud.

Es evidente que no todas las unidades son terminadas en un lapso de tiempo, por lo tanto, cada centro de costo contará con producción aún en proceso. Por lo que para cada eslabón dentro del proceso deberá determinarse los costos correspondientes a las unidades terminadas y los equivalentes a las unidades aún inconclusas. (Polimeni, Fabozzi & Adelberg, 2006).

En conclusión, el costear utilizando la tecnología del sistema por procesos es la acumulación del costo por cada departamento donde se va transformando la materia prima en artículo terminado. Sumando los costos en la medida en que va avanzando en el proceso de transformación.

Una marcada diferencia de los sistemas mencionados será entonces el número de unidades a producir (volumen de producción). Para el sistema de costos por órdenes el volumen de producción es pequeño mientras que para el sistema de costos por procesos es en volúmenes de producción en cantidades grandes.

Según algunos autores consideran a estos sistemas como incapaces de brindar a los empresarios información óptima para que tomen de decisiones correctamente y consideran entonces que deben utilizarse sistemas de costos contemporáneos como llaman al ABC "Sistema de Costos por Actividades".

### 1.2.3. Sistema de costos ABC (*Activity Based Costing*)

Desde el punto de vista de la autora, no es un sistema de costos tan contemporáneo pues fue implementado por primera vez a finales del siglo pasado, entre los años 60`s y 80`s, creado según sus precursores por la irrelevancia de los sistemas de costos llamados "tradicionales". Respecto a la difusión hecha del ABC por Jonson y Kaplan, presumiendo que surgió como resultado de la necesidad de aplicar nuevas formas de determinar los costos a tono con el nuevo entorno en que ahora caminan las empresas. Obra escrita en 1987, contemporáneo del siglo pasado (vaya contradicción).

En este mismo tenor los considerados padres del ABC escribieron una obra en la que explican la gran importancia de calcular los costos de acuerdo a las actividades que se necesitan en la elaboración de un producto. Tampoco es tan contemporánea dicha publicación, pues fue escrita en 1999 por Kaplan & Cooper.

No sólo existen sistemas contemporáneos como el ABC, también se encuentran herramientas innovadoras como lo es la filosofía Japonesa del Costo Objetivo, que vienen a ser un elemento importante para calcular del costo unitario, dependiendo del tipo de empresa en las que se desea trabajar.

### 1.3. El enfoque de costo objetivo.

Las numerosas y distintas tentativas de definición del costo objetivo, como elemento importante de la gestión integral de costos, coinciden, como lo vamos a ver a continuación, serán abordados algunos conceptos de este término, escrito por diversos investigadores.

El costeo objetivo, nace como una herramienta integradora de gestión que, en última instancia, debe perseguir la satisfacción del cliente. Fue utilizado por primera vez en Toyota en 1965 y denominado en japonés como Genka Kikaku, (Tanaka, 1993) aunque en terminología

anglosajona es conocido como *target costing* o *target cost*.

El Costo Objetivo es una técnica para la gestión del costo que permite reducir el exceso de costo para un artículo a producir durante de su período de elaboración con la ayuda de los diferentes departamentos de producción, ingeniería, marketing y contabilidad. (Sakurai, 1989)

Mientras Tanaka, Yoshikawa, & Innes, (1997) consideran que es el costo a alcanzar durante la planificación, diseño y preparación en las etapas de elaboración de un producto. (Y., 1993) Y. Kato (1993) afirma que es una parte del sistema de gestión estratégica de beneficios, considera que: "En las distintas concepciones, el costo objetivo se pone de manifiesto como un concepto que abarca un amplio abanico de definiciones que, según la cultura empresarial, van desde una simple técnica de cálculo de costos hasta ser identificado como una parte del sistema de gestión estratégica de beneficios".

Concluye Kato afirmando que el costo objetivo actualmente no es una herramienta para la estimación de costos sino un programa completo para lograr reducir costos que empieza antes de los primeros planes de producto. Es un método que busca la reducción de los costos de los productos, que cumpla con las características solicitadas por el consumidor en calidad, funcionalidad y otros, examinando todas las posibilidades para reducir de costos en las etapas de planeación, fabricación y desarrollo de prototipos. No actúa como una simple técnica de reducción de costos sino como un completo sistema de gestión estratégica de beneficios".

Entonces, el costo objetivo puede ser usada como sistema estratégico para las empresas, cuyo objetivo primordial es asegurar la rentabilidad del negocio, concibiendo productos y/o servicios, rentables.

El costo objetivo ha sido interpretado desde distintos puntos de vista, según la cultura

empresarial, puesto que, a juicio de Ripoll, M., & Malonda, (1998), las distintas definiciones de este concepto oscilan desde una simple técnica para calcular los costos, hasta ser identificado como una sección importante de la gestión estratégica de beneficios.

De manera resumida (Ripoll & Balada, 2007) puntualizan que: "El coste objetivo viene a representar el coste máximo al que debe ajustarse la organización para tener la garantía de obtener una rentabilidad futura.

De la óptica con que sea valorado el costo objetivo, dependerá su uso, ya sea como técnica, método de estimación de costo o tecnología de gestión

La fórmula conocida y difundida por los autores consultados coincide con la siguiente fórmula para determinar el Precio de venta partiendo del costo objetivo:

$$\text{Costo} + \text{Utilidad esperada} = \text{Precios de venta}$$

Para el norteamericano Cooper, R., citado por Horvath, (1995) "La meta del costo objetivo consiste en identificar el costo de producción de un producto propuesto, de manera que, al ser vendido, generará el margen de beneficio deseado. Partiendo de la siguiente fórmula para obtener entonces el costo objetivo:

$$\text{Costo Objetivo} = \text{Precio Objetivo} - \text{Utilidad Meta}$$

Esta herramienta parte del concepto básico que el precio lo define el mercado, este elemento, más la determinación de la utilidad que permita mantenerse en la competencia decide el costo.

Estos son los elementos básicos del Costo Objetivo, pero la tecnología siguió desarrollándose desde los años 60 hasta la actualidad, primero en las grandes empresas industriales japonesas, y luego, extendiéndose a otras empresas y regiones del mundo.

Durante las décadas pasadas, las empresas se dieron cuenta de que la calidad de aseguraba en las fases precedentes a la producción en masa, ya que, una vez diseñado el producto, las posibilidades de subsanar errores, además de entrañar una gran dificultad, son numerosamente costosas.

La Lógica es muy simple: las firmas establecen el precio que creen absorberá el mercado para un bien a fabricar con sus requerimientos concretos, para ello la empresa incurrirá en ciertos costos que le permitan estar seguros de una utilidad suficiente. (Ripoll, M., & Malonda, 1998)

No queda lugar a dudas que la evolución que ha tenido el Costo Objetivo, lo sitúa, en la actualidad, como una nueva forma para el cálculo del costo, con carácter estratégico, que utiliza técnicas y métodos innovadores que toma en cuenta las diferentes áreas de la organización para lograr reducciones de costos.

Para la implementación hay diversidad de opiniones respecto a la metodología o pasos a seguir. Haremos el análisis de algunos de ellos.

La puesta en práctica del *"target costing"*, según Sakurai, (1989), requiere de tres fases fundamentales, las cuales son, primero, la planificación del nuevo producto basada en las necesidades del cliente, segundo, la fijación del costo meta y, por último, la equiparación con los costos "alcanzables", utilizando para el logro del costo objetivo la ingeniería de valor y otras técnicas de reducción de costos.

Por su parte Bhimani & Okano, (1995), identifica cuatro ciclos en la metodología del coste objetivo, a los que denomina (1) examen interno en el que se evalúan la rentabilidad de los artículos existentes y la obtención de otros nuevos, (2) análisis externo que considera las características del cliente y de la competencia, etc., (3) etapa de proceso de diseño presidida por la ingeniería del costo y la evaluación de la ejecución en sus

aspectos de calidad y cantidad esenciales para la implementación del *"target cost management"*.

Weber (1997) por su parte apunta al costo objetivo como una estrategia de producción de una empresa y su plan de beneficios, están condicionados competitividad de la organización que, al mismo tiempo, viene definida por la investigación de mercados, orientada a conocer las necesidades del cliente y por su competencia. Seguidamente, como paso previo la planeación del artículo a fabricar y de los procesos para su elaboración, con ello se revisa entonces si es factible o no la elaboración de dicho producto. Finalmente, el proceso es completado con el plan de producción y logística, en el que se determina todo lo referente a la preparación de la producción e instalaciones; todo ello anteponiendo las necesidades del cliente y con la intervención de todas las áreas y departamentos dentro de la empresa.

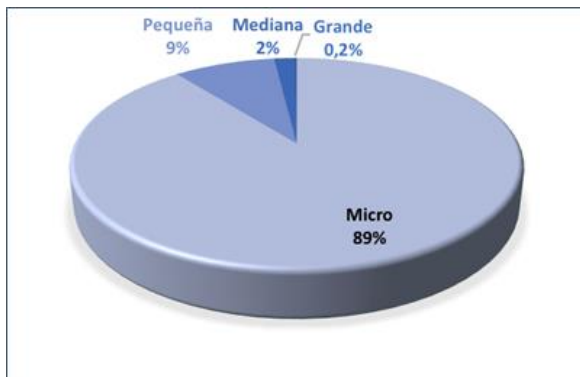
Con lo revisado se llega a la deducción entonces, que en la metodología de implementación del "costo objetivo", es interpretado como sistema para cálculo de costos, interviniendo en la gestión, que pueden identificarse unas fases básicas, comunes a las formas de aplicación, así mismo se desarrollan en las etapas de planificación del producto, diseño básico, diseño detallado, plan transferencia a producción. En este sentido, considerando esta forma de proceder como un modelo para gestionar y planificar el costo de productos que la compañía pretenda lanzar al mercado, debe establecerse como arranque de su implementación en todas ellas la planificación de la empresa, en la cual se fijan los objetivos globales de beneficios que la gerencia intenta lograr mediante la reducción en los costos durante el ciclo de vida de los productos.

## 2. LOS SISTEMAS DE COSTOS EN LA INDUSTRIA DEL MUEBLE.

Los Censos Económicos en México son llevados a cabo por el INEGI cada 5 años en los años que terminan en 9 y 4 y refieren información del año inmediato anterior, o sea, los terminados en 3 y 9. Revisando lo expuesto podemos decir que los resultados más recientes son los de 2014 los cuales representaron el decimotercer evento censal.

Los resultados publicados del Censo económico 2014, Jalisco se encuentra entre los más importantes productores de muebles del país, se afirma que existen 2,899 empresas dedicadas a la fabricación de mueble. De las cuales 2,590 son microempresas, 253 son pequeñas, 51 son medianas y solo 5 son grandes. Como se muestra en la siguiente gráfica sólo el 0,2% son empresas grandes y por lo tanto el resto son PYMES.

Ilustración 1. PYMES Muebleras en Ocotlán

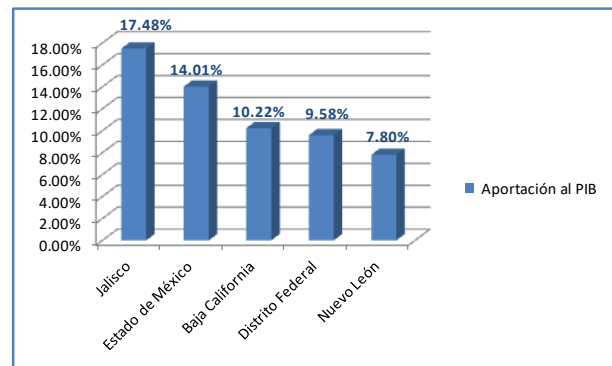


Fuente: Elaboración Propia (IIEG, 2014)

De la misma fuente se rescata la información referente al estado que más contribuyó al PIB en el giro de Fabricante de muebles del país es Jalisco como se puede observar en la ilustración 2. (IIEG, 2014)

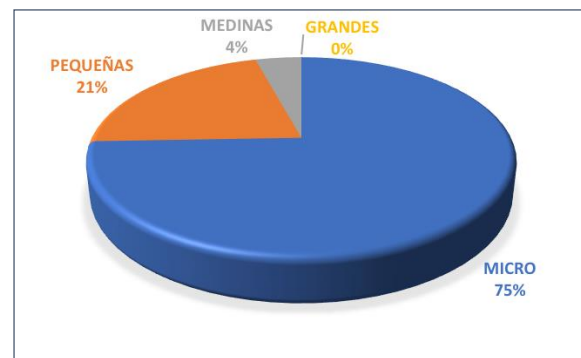
Mientras que el total de negocios relacionados con la fabricación de mueble en Ocotlán según el censo económico 2014, son 262. Información publicada en página oficial del INEGI vigente. (ilustración 3).

Ilustración 2 Principales productores de muebles a nivel Nacional



Fuente: Elaboración Propia (IIEG, 2014)

Ilustración 3. PYMES Muebleras en Ocotlán



Fuente: Censos Económicos 2015, INEGI

De las 262 industrias del mueble que afirma INEGI existen en Ocotlán solo setenta son socias de la AFAMO. Mismas que se les aplicó el cuestionario para la realización del presente estudio. (al 100% de las mueblerías que pertenecen a esta asociación). Se aplicó la entrevista directamente a los gerentes, administradores y/o dueños de las empresas.

El diagnóstico arrojó lo siguiente: se puede inferir que habitualmente no existen, o al menos no se han hecho explícitos en las respuestas a las entrevistas desarrolladas, unos objetivos claramente definidos en las PYMES consultadas, estas llevan operando en la industria en su mayoría muy pocos años, por lo tanto, se puede inferir que son muy jóvenes y son empresas

familiares. Iniciaron como PYMES del mueble de forma doméstica, por lo que no necesariamente cuentan con un gran espacio para trabajar. Tienen pocos clientes y no fabrican variedad en sus productos.

Los tipos de control interno utilizados por su reducido tamaño su control interno es informal, de tipo familiar, ósea, solo el dueño vende, compra, contrata personal y calcula a su forma de entender sus costos. En otras palabras, existe un liderazgo único, que recae en el propietario, estando las decisiones totalmente centralizadas o delegadas en personas de mucha confianza. La comunicación con sus empleados es directas e informales.

Además, los componentes técnicos del producto y los procesos para elaborarlo solo los conocen los propietarios de estas empresas. Las pocas empresas que han permanecido por más tiempo son porque los propietarios han transmitido sus conocimientos herederos (hijos o parientes sucesores), esto ha posibilitado su permanencia y crecimiento progresivo, sin que esto signifique que también hayan evolucionado en sus técnicas de gestión aplicadas. No tienen establecido un organigrama o distribución de puestos para sus empleados lo que les origina incumplimiento en los tiempos de entrega de pedidos, imprecisiones en la fijación de precios, problemas de liquidez por falta de programación correcta de pagos y por último en lo referente a

contabilidad, solo se concretan a buscar quién les realice la contabilidad fiscal para la elaboración y cálculo de sus declaraciones ante hacienda. Son muy celosos de los datos y procedimientos respecto a cómo calculan sus costos. En la ilustración siguiente se muestran los resultados de manera resumida:

Ilustración 4. Diagnóstico de las PYMES muebleras de Ocotlán

Diagnóstico
1. Poseen sistemas de propiedad con un marcado carácter familiar
2. Tienen un numero reducido de clientes que demandan productos muy específicos
3. Son empresas familiares
4. Sistemas de control Informales (Insipiente sistema de costos)
5. Control administrativo muy centralizado
6. Liderazgo único
7. Empresas jóvenes
8. No tienen establecido organigrama ni distribución de trabajo
9. Solo se preocupan por la contabilidad fiscal

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados entonces, fundamentan el criterio de que estas empresas deben utilizar un "Sistema de Costos por Órdenes", dada la estructura, tamaño y naturaleza en la cual están organizadas en la actualidad.

## CONSIDERACIONES FINALES

De acuerdo al estudio-diagnóstico realizado se propone que se establezca un Sistema de Costos adecuado para las industrias muebleras acorde a sus características particulares, que estará en función de su tamaño, operatoria y la acumulación de sus costos.

La autora asume el criterio de que un Sistema de Costos por Órdenes para este tipo de entidades puede ser viable, el cual le permitirá desarrollar una adecuada planificación, control y análisis de sus costos en el proceso de toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Capasso, C. (31 de Diciembre de 2002). *El costeo objetivo*. Obtenido de Eco.unne Paraguay: <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/invitados/cos-objet.pdf>
- CMCP. (2016). Normas de Información Financiera. México: Colegio Mexicano de Contadores Públicos A.C.
- Cooper, R., & Chew, W. B. (1996). Control Tomorrow's cost through today's design. *Harvard Business Review*. January-February, 1-15.
- Cuevas, V. C. (31 de Diciembre de 2002). *La fijación de precios Costo Plus (Costo más margen) y Target Costing (Costeo Objetivo)*. Obtenido de scielo.org.co: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0123-59232002000200001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0123-59232002000200001&script=sci_arttext)
- López, G. M. (1998). El Costo Objetivo en La Nueva Gestión Integral De Costos. *México: Gestión y estrategia, No.13 Enero-Julio, UAM, 23-28*.
- Arredondo, G. M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bhimani, A., & Okano, H. (1995). Targeting excellence: target cost management at Toyota in the UK. *Management Accounting, Junio, 42- 44*.
- Del Río, G. C. (2003). *Costos I: Costos Históricos*. México: Thomson.
- Fullana , B. C., & Paredes, J. O. (2008). *Manual de Contabilidad de Costos*. España: Delta Publicaciones Universitarias.
- García, C. J. (2013). *Contabilidad de costos*. México: Mc Graw Hill.
- González, G. J. (31 de Diciembre de 2002). *Sistemas de costes por ordenes opedidos*. Obtenido de Universidad de La Laguna, España: <http://www.jggomez.eu/>
- Horvath, P. (1995). Por un control de gestión. *Revista Francesa de Gestión, junio-agosto, 73*.
- IEEG. (2014). *Diagnostico Municipal. Ocotlán 2014*. Obtenido de Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco. : <http://www.ieg.gob.mx/contenido/Municipios/cuadernillos/Ocotlan.pdf>
- INEGI. (31 de 05 de 2015). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de Resumen de Resultados, Censos Económicos 2014: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2008). *Time driven activity-based costing: a simpler and more powerful path to higher profits*. Barcelona: Harvard Business School Publishing Corporation, Ediciones Deusto.
- Kaplan, R., & Cooper, R. (1999). *Coste y Efecto*. España: Gestión 2000.
- Ministerio de Finanzas y Precios (2018 ). La Norma de Contabilidad de Gestión No.12. *Normas de Contabilidad, Ministerio de Finanzas y Precios de Cuba*. Cuba.
- Monden, Y. (1997 ). *Sistemas de reducción de costes*. España: : TGP Hoshi.
- Polimeni , R. S., Fabozzi, F. J., & Adelberg, A. H. (2006). *Contabilidad de Costos, Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones Gerenciales*. México DF: McGraw Hill.
- PROMEXICO. (2015). *PYMES, eslabón fundamental para el crecimiento de México*". Obtenido de [www.promexico.gob.mx](http://www.promexico.gob.mx): <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
- Ripoll , F., M., V., & Malonda , J. M. (1998). Gestión de costes orientada al mercado: el coste objetivo. *Harvard-Deusto Finanzas & Contabilidad. Ref. No. 991. Sept-Oct., 12-17*.
- Ripoll, V., & Balada, T. (2007). *Manual de Costos*. España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Sakurai, M. (1989). Target costing and how to use it. *Journal of Cost Management, vol. 3, núm. 2, 39-50*.

- Tanaka, M., Yoshikawa, T., & Innes, J. y. (1997). *Gestión Moderna de Costes*. Madrid, España: Ed. Diaz de Santos.
- Tanaka, T. (1993). Target costing at Toyota. *Journal of Cost Management*, vol. 7, núm. 1., pag. 4-11.
- Weber, M. (1997). Target Costing Training Seminar. *Margaret. Weber, CAM-I, December. E.E.U.U.*, 23.
- Y., K. (1993). Target Costing Support Systems: Lessons from Leading Japanese Companies . *Management Accounting Research*, Num. 4.

## **DATOS DE LOS AUTORES**

SANDRA EVA LOMELÍ RODRÍGUEZ

Investigadora mexicana, Doctorante en Ciencias Contables y Financieras por la Universidad de Camagüey, Cuba. Dos Master (MCs) uno en Administración (MBA) por la Universidad de Guadalajara y el segundo Sistemas de Información Contable por la Universidad de Oviedo España. Es Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad de Guadalajara. Profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad de Guadalajara con antigüedad de 19 años, reconocida como ACADEMICO CERTIFICADO EN CONTADURIA PUBLICA por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), además es profesor con reconocimiento "Perfil PRODEP" expedido por la Secretaría de Educación Pública en México. Tiene publicaciones en revistas indexadas nacionales e internacionales, además de dos libros publicados "Sistema de Costos en PYMES" y "Estructura y Capacidad Productiva en el Sector Lechero Jalisciense.

**Fecha de recepción: 10 de abril de 2018**

**Fecha de aceptación: 29 de mayo de 2018**

**Fecha de publicación: 31 de diciembre de 2018**