LOS COSTOS UNA HERRAMIENTA ESTRATEGICA

Juan Jose Jimenez Albo

Daniel Francisco Montalvo Moncada

Resumo:

Las empresas en Latinoamérica, hoy en día se enfrentan a retos que en el pasado era imposible que llegaran a suceder, porque actuaban en un contexto que las protegía en un mercado interno más o menos competitivo. Al globalizarse las economías, los países están sujetos a los vaivenes de unos mercados más dinámicos e impredecibles en cuanto al futuro que se les espera. Están cada día luchando por la sobrevivencia en unos mercados agitados por lo que se hace necesario que las empresas nacionales estén concientes de tener una mejor organización e implementen estrategias que las hagan mas competitivas y con costos bajos que les permitan enfrentar a los artículos que vienen del exterior, especialmente a los de Asia, otra estrategia es realizar alianzas entre nacionales o nacionales con extranjeras. Este trabajo busca despertar el interés, planteando un sistema de costes completo implica tomar en cuenta muchas técnicas que han surgido en nuestros días como es: la administración estratégica, la planeación estratégica, la cadena de valor, la calidad total, la administración estratégica de costos y el costeo por actividades. Pero, desgraciadamente en (no todos) muchas ocasiones nuestros empresarios (latinoamericanos) no se dejan ayudar a resolver sus problemas de competitividad

Palavras-chave:

Área temática: *Gestão Estratégica de Custos*

Los costos una herramienta estrategica

Marquez de Valenciana (Universidad de Guanajuato Lazcurain de Retana) Jial@quijote.ugto.mx
Intendente Riaño (Universidad de Guanajuato Lazcurain de Retana) danyfco@quijote.ugto.mx

Resumen

Las empresas en Latinoamérica, hoy en día se enfrentan a retos que en el pasado era imposible que llegaran a suceder, porque actuaban en un contexto que las protegía en un mercado interno más o menos competitivo. Al globalizarse las economías, los países están sujetos a los vaivenes de unos mercados más dinámicos e impredecibles en cuanto al futuro que se les espera. Están cada día luchando por la sobrevivencia en unos mercados agitados por lo que se hace necesario que las empresas nacionales estén concientes de tener una mejor organización e implementen estrategias que las hagan mas competitivas y con costos bajos que les permitan enfrentar a los artículos que vienen del exterior, especialmente a los de Asia, otra estrategia es realizar alianzas entre nacionales o nacionales con extranjeras. Este trabajo busca despertar el interés, planteando un sistema de costes completo implica tomar en cuenta muchas técnicas que han surgido en nuestros días como es: la administración estratégica, la planeación estratégica, la cadena de valor, la calidad total, la administración estratégica de costos y el costeo por actividades. Pero, desgraciadamente en (no todos) muchas ocasiones nuestros empresarios (latinoamericanos) no se dejan ayudar a resolver sus problemas de competitividad.

Area Tematica: Gestion Estrategica de Costos

I. INTRODUCCIÓN:

El ambiente macroeconómico en México durante los últimos veinte años se ha dado bajo un clima de incertidumbre social, justicia, seguridad, inversiones y económico esto origina que se deriven variables que en el peor de los casos son poco inciertas y en otros francamente inciertas y poco predecibles, esto redundando en el desempeño de la empresa mexicana y hace que esta se encuentre en desventaja con las empresas trasnacionales o extranjeras.

El Plan Nacional de Desarrollo en su concepto de un crecimiento con calidad macroeconómico pone como requisitos la actividad productiva y el trabajo, la inversión y el ahorro, la innovación y la creatividad, y que con estas condiciones se ofrezcan oportunidades para todos; se aspira también a un crecimiento económico estable, sostenido y sustentable.

Un crecimiento de esa naturaleza se caracteriza por bajos niveles de inflación y, consecuentemente, por certidumbre en los parámetros financieros; por el incremento de la competitividad y por su ampliación a sectores y regiones que no han sido hasta ahora partícipes de su fortalecimiento; por incrementos graduales, pero sostenidos, de los salarios reales, asociados a una mayor y más difundida competitividad.

La Visión de México para el año 2025 implica consolidar un país de alta competitividad mundial, con un crecimiento económico equitativo, incluyente y sostenido,

capaz de reducir las diferencias económicas y sociales extremas, y de brindar a cada habitante oportunidades de empleo e ingreso para una vida digna, para realizar sus capacidades humanas y para mejorar, de manera constante, su nivel de bienestar.

Por todas estas razones es prioritario que las Universidades en sus áreas de conocimiento Económico-Administrativos formen al elemento humano capaz de fortalecer las Estrategias Administrativas y de Costos para que las empresas mexicanas sean mas competitivas y puedan seguir creando empleos y bienestar social, elementos fundamentales para una tranquilidad social elementos indispensables para un crecimiento sostenido.

En este entorno, no existe un verdadero mercado interno que permita la distribución y el abasto así como el desarrollo de cadenas productivas para la exportación y la producción industrial, la inversión en capital humano en México es insuficiente y se encuentra por debajo de la realizada por economías con un nivel de desarrollo similar.

Hipótesis

¿Son las Estrategias Administrativas herramientas fundamentales para el desarrollo y crecimiento de las empresas? ¿Que papel juegan en la empresa pequeña y mediana?

¿Que papel juega un buen sistema de Costeo para la competitividad?

¿Estas dos herramientas Administrativas son fundamentales para que la empresa sea más competitiva en un mercado globalizado?

II. OBJETIVO DEL TRABAJO

“Proporcionar un análisis del marco teórico conceptual para que la empresa pueda competir en el mercado nacional e internacional y dar guías que sirvan a crear sistemas de costeo confiables para la industria del Estado de Guanajuato y de la Región Centro Occidente”.

III. METODOLOGÍA

- 1° Se desarrollará una investigación exploratoria y descriptiva en base a los diferentes conceptos de los autores expertos en el tema y con referencia a la información recabada valorar la necesidad de establecer premisas que nos lleven a conclusiones reales para comprobar las Hipótesis planteadas teniendo como marco de referencia el modelo de Kaplan y Cooper.
- 2° Determinación del objeto de estudio.
- 3° La muestra será definida por el método no probabilístico de cuotas mediante identificación preliminar de las categorías de empresas a entrevistar.
- 4° Se desarrollara entrevistas a los empresarios del corredor industrial de Guanajuato, a través del diseño de un cuestionario preestablecido. Para detectar las Estrategias establecidas, su utilización y utilidad en la reducción de costos para una mayor competitividad.
- 5° Aplicación del instrumento de recolección de información.

- 6° Selección de los empresarios (*Prueba-modelo*)
- 7° Aplicación y contrastación del modelo de Kaplan y Cooper.
- 8° Evaluación de los resultados.

IV. MARCO CONCEPTUAL

a. El pensamiento estratégico y su evolución.

Desde los años 80, hemos sido testigos de los cambios que se dan en las empresas por motivos de mayor competitividad en una economía mas abierta y que esto ha generado en el campo de la administración el advenimiento y desaparición de muchas teorías y modas que han creado estilos de dirección en las empresas.

Las compañías constantemente se enfrentan a alternativas que implican seguir la moda, aferrarse a la tradición o retar el pasado y buscar nuevas perspectivas para un mundo que esta cambiando aceleradamente y enfrentar los retos en el ámbito de los negocios, para subsistir, permanecer en igualdad de condiciones o enfrentar el reto del crecimiento.

Por tales circunstancias hablaremos del campo de la administración estratégica, se detectan tres estilos que han dominado la escena en las tres ultimas décadas y que han surgido como respuesta a las condiciones sociales y económicas de su época. Cada una tuvo fortalezas pero también tuvieron sus debilidades. Esos estilos serian los siguientes:

En las décadas de los cincuenta, sesenta y a principios de los setenta había un sentimiento generalizado de seguridad y estabilidad, así lo indicaban las variables económica, fue una época de muchas empresas de éxito, producto de una poderosa economía de postguerra y de una sociedad unida por instituciones poderosas (gobierno, iglesia, la familia etc.).

Por consiguiente no era extraño que en ese entonces proliferaran y tuvieran su *origen las herramientas de planeación y análisis, como fueron las técnicas de análisis de portafolio, la utilización de la matriz de crecimiento* – participación en el mercado, bajo la visión generalizada que las economías, *los mercados y clientes se comportaban en forma previsible y lógica.*

Las herramientas de la planeación trazaban un camino para alcanzar objetivos futuros y creaban las escalas contra las cuales se medían los resultados, tomando siempre como base cifras anteriores y se analizaba su tendencia y con esto se esforzaban por alcanzar las metas financieras y que en ultima instancia era una visión superficial en cuanto hacia donde se quería llegar, presuponiendo que el futuro seria igual al pasado.

Sin embargo en la medida en que los análisis parecían producir respuestas acertadas, estos planes se volvían inflexibles e inmodificables sin importar que se estudiaran presentando cambios en las variables económicas ya que estas no afectaban en forma sustancial dichos planes o cifras.

Entre los años 1973-1975 el mundo occidental entro en una recesión, vivió dos crisis petroleras 70 y 75, la desaceleración de la carrera espacial, el surgimiento de Japón como una potencia manufacturera, el surgimiento de una nueva técnica japonesa de administración y el papel restrictivo que tuvieron los sindicatos en las decisiones de las empresas y el gobierno.

Este aspecto motivo que en la década de los ochentas se caracterizo por una visión conservadora, por un énfasis en el individuo y en la habilidad del empresario.

Las habilidades individuales fueron uno de los factores indispensable para que los gerentes pudieran desarrollar a la empresa, sin embargo, las empresas mas ***exitosas fueron aquellas que rompieron con los viejos moldes que no extrapolaron linealmente el presente*** sino que crearon una visión del futuro. Los líderes visionarios fueron la inspiración de sus empresas cuando descubrieron lo que podría ser posible y no se empeñaron en seguir lo que los modelos analíticos les delineaban detalladamente.

Este estilo visionario llevo ***optimismo a unas fuerzas laborales sumidas en el pesimismo*** causado por la situación económica de la década anterior. Este estilo creo en las empresas la sensación que tenían un rumbo promisorio y en la gente un aliciente para luchar por el logro de sus aspiraciones. Sin embargo, muchos gerentes fueron superficiales en la creación de la visión y su ligereza no le presto mucha ayuda al proceso de plantación. Ya que la visión que ellos pretendían vender era muy ambigua que no se distinguía de las declaraciones sobre la misión de la empresa.

En la ***década de los noventa***, en sus primeros años, surgieron nuevos líderes que sortearon exitosamente el ***caos que estaba produciendo las demandas de unos consumidores más sofisticados y exigentes, nuevas formas de competencia, el poder de la tecnología, unos mercados financieros impredecibles y unas políticas económicas de choque.***

Las compañías que respondieron a estas nuevas condiciones cambiando sus estructuras y procesos, reduciendo personal y liberándolo de la rigidez de los manuales, dándoles sistemas de soporte tecnológico, (gracias al auge de las PC).

En esta década nacieron las técnicas de Just in Time (JIT), reestructuración, reingeniería el Valor Agregado Económico (EVA) que tenían como objeto el adelgazamiento de las empresas y la reducción de personal y costos, sin embargo, esto a la larga no dio el resultado que se esperaba porque hizo mas ineficientes a la empresa y en este sentido es oportuno recordar a ***C.K. Parlad*** (Universidad de Michigan) que dice:

“La reducción de tamaño fue como una anorexia corporativa, nos hizo mas frugales y mas delgados pero no necesariamente mas sanos. Fundamentalmente necesitábamos crecer y necesitábamos cambiar. Teníamos que construir el futuro músculo y nos dedicamos solo a quitar grasa corporativa”

Sin embargo empresas como ***Ford, Shell, Harley Davidson, Hewlett-Packard, Chrysler, FEDEX, etc.*** describieron la importancia del aprendizaje institucional duradero, y crearon la ***sociedad para el aprendizaje institucional.*** Ellos comprendieron que debían reforzar la habilidad de las personas para que dejaran de ser portadores de problemas a las empresas tomando el papel de apaga fuegos cada vez que la empresa se metía en problemas.

Empresas como estas entendieron la importancia de crear una comunidad de lideres de aprendices (Peter Senge, MIT), cuya función es desarrollar lideres de línea, que son gerentes capaces de introducir y aplicar nuevas ideas, también lideres ejecutivos de alto nivel que dirijan el cambio cultural, enlaces internos que se desplacen por la organización difundiendo y fomentando el compromiso con las nuevas ideas y practicas. La creación de comunidades de aprendices desde otros frentes que se han empeñado en desarrollar la investigación

disciplinada, el mejoramiento de las capacidades y conocimientos de la gente, formar gente que trabaje en equipo para lograr resultados prácticos y absorber conocimientos prácticos.

Este enfoque les esta permitiendo constantemente estar monitoreando lo que esta ocurriendo, encauzando la inteligencia y el espíritu de la gente en todos los niveles de la organización para asegurar la innovación (que es aportación en cualquier campo), la difusión continua de conocimientos, experimentar nuevas maneras de hacer las cosas que es lo que **Henry Mintzberg** (*Mac Gill University, Canadá*) **llamo el enfoque del aprendizaje de la gerencia estratégica.**

¿Que vendrá después? Fue la pregunta que se hicieron los estudiosos de la administración y en este sentido me permito mencionar algunos pensamientos o ideas de estudiosos de la plantación estratégica:

1. **Charles Handy:** “ *no se puede mirar al futuro como una continuación del pasado, porque el futuro va a ser diferente y realmente tenemos que lograr desaprender nuestra manera de manejar el pasado para poder manejar el futuro*”
2. **Michael Hammer:** “*si pensamos que somos buenos estamos muertos. el éxito en el pasado no significa éxito en el futuro. las formulas para el éxito de ayer son garantía del fracaso para el mañana*”.
3. **C. K. Parlad:** “ *si queremos escapar de la atracción gravitacional del pasado tenemos que ser capaces de replantear nuestras propias ortodoxias, debemos volver a generar nuestras estrategias esenciales y replantear nuestras creencias fundamentales sobre como vamos a competir*”

Con estos pensamientos de lo que es la estrategia esta el desafío latinoamericano para superarse y pasar de una región subdesarrollada, a una región desarrollada. Nuestro pasado nos da fortaleza pero también nos da tristeza de ese pasado en el que nuestro desarrollo económico no fue tan dinámico como en otras regiones del mundo. Por lo cual el reto de las empresas latinoamericanas es de crecer con calidad en los productos que se ofrecen y sobre todo productos manufacturado y superar la condición de exportadores de frutos y productos agrícolas. Tenemos que tomar el ejemplo de los países asiáticos que en los últimos veinte años han crecido en forma impresionante.

Por consiguiente, es necesario organizar a la pequeña y mediana empresa latinoamericana tomando en cuenta los siguientes lineamientos:

- 1° Nos encontramos ante lo que se denomina la era del conocimiento y en donde el cambio se vislumbra como permanente y duradero en términos de tiempos y resultados que deseamos obtener.
- 2° Nuestro sistema contable tradicional tiene como principal objetivo el estar orientado al tercer usuario de la información contable, los cuales se pueden nutrir, a partir de la información contable que surge de un balance, de una serie de datos para la toma de decisiones.
- 3° Pero esta información adolece de un gran inconveniente, es relativa al pasado, lo cual en cierto sentido la inhabilita para tomar decisiones relativas al futuro.

Así el principal objetivo de la contabilidad es brindar información oportuna, veraz, confiable, pero orientada a la toma de decisiones.

Es decir nos encontramos ante una disyuntiva, existen sistemas contables que registran el pasado y con los cuales, debemos o intentamos nutrirnos para la toma de decisiones futuras que, en el mundo actual de permanente cambio es, a criterio de los especialistas, insuficiente para cumplir con esos objetivos.

Las decisiones son acciones que se tomarán en el futuro, ya sea cercano o lejano, las cuales deben estar sustentadas en información. Para ello debemos realizar la distinción entre, dato información y conocimiento. El dato es hecho aislado que describen la realidad y/o circunstancias de los tiempos especiales. La información es la sistematización de los datos en forma lógica y ordenada. El conocimiento es el trabajo que se realiza sobre esa información obteniéndose así un desarrollo posterior que lo valida.

Puestas las cosas así, la toma de decisiones tanto a nivel gerencial como operacional requiere de información obtenida de sistemas que permitan formular pautas y criterios los que reunidos y sistematizados nos posibiliten orientar las acciones hacia el futuro.

A partir de esta idea macro se han desarrollado una serie de técnicas y enfoques que vienen a solucionar, en parte, la disyuntiva planteada y nos orientan a la obtención de información que se convierte en vital para la toma de decisiones.

Como un marco de referencia, a lo anteriormente señalado tomare un cuadro del libro “**Coste y Efecto**” de Robert S. Kaplan y Robin Cooper publicado en ingles por Harvard Business School Press Boston, Massachussets 1998 y en español por edición 2000, s.a. Barcelona 1999.

Modelo de cuatro fases para el diseño de un sistema de costes

	Sistemas Fase I	Sistemas Fase II	Sistemas Fase III	Sistemas Fase IV
ASPECTOS DE LOS SISTEMAS	<ul style="list-style-type: none"> • Inconsistentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciados por la necesidad de informes contables externos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrados
CALIDAD DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> • Muchos errores • Grandes desviaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sastiface los principios de contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos compartidas. • Sistemas independientes. • Vínculos informales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas y bases de datos completamente vinculados.
INFORMES CONTABLES EXTERNOS.	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuados 	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuados 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen los sistemas de la Fase II 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de informes de contabilidad exterior.
COSTES CLIENTES /PRODUCTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuados 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexactos 	<ul style="list-style-type: none"> • Varios sistemas de costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas abc integrados
CONTROL ESTRATÉGICO Y OPERATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuados 	<ul style="list-style-type: none"> • Feedback limitado. • Feedback con retraso 	<ul style="list-style-type: none"> • Varios sistemas autónomos de evaluación de la actuación 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de evaluación de la actuación estratégica y operativa.

En este modelo de cuatro fases para el diseño de un sistema de costes que nos proponen los maestros Kaplan y Cooper, es de gran utilidad y guía para evaluar como están nuestros sistemas contables en nuestros ámbitos de influencia y sobre todo hasta donde se puede llegar y quizás poner un valor agregado.

Siguiendo en este contexto es importante señalar que desgraciadamente muchas empresas en el ámbito latinoamericano no han superado ni siquiera la Fase I y por consiguiente nuestro reto es muy grande y de mucho trabajo profesional y muchas veces no es culpa del profesionista de costes sino de los dueños de las medianas y pequeñas empresas que no se dejan ayudar y que lo único que les interesa es el pago de las obligaciones fiscales.

El análisis de la cadena de valor y el activity based costing (costo basado en actividades), pueden orientar a las organizaciones, para que redistribuyan sus recursos con el fin que mejoren su rendimiento ya que en una organización que mejora su cadena de valor estará en mejores condiciones de incrementar sus ventajas competitivas en materia de costos y calidad en la medida que pueda satisfacer las expectativas de los clientes con mejores precios.

Hoy más que nunca las empresas necesitan establecer con mayor precisión sus costos, precisan descubrir oportunidades para mejorarlos, requieren mejor sistema para la toma de decisiones y preparar y actualizar sus planes de negocios. Actualmente las empresas especialmente las que fabrican o distribuyen muchos productos, grandes costos indirectos y una competencia feroz, están adoptando el costeo basado en actividades y en vez de asignar costos rastrean cada categoría de gastos relacionados con un objeto de costeo o de actividades relacionadas.

Todo sistema de costos se diseña para poder captar esta complejidad, de forma que a cada producto o servicio, al final del proceso de cálculo de sus costos se le haya asignado una cuota de esos recursos comunes de la forma más aceptable posible, para lograr la información necesaria para la toma de decisiones.

Con las circunstancias que se presentan en la actualidad en verdad podemos determinar que las empresas que están en la fase I tienden a desaparecer en el mundo tan competido actual. Es indispensable que organicen su empresa y pasen de inmediato a la fase II con sus características aun cuando ya tienen la satisfacción de los principios de contabilidad y tienen informes adecuado aun tienen ciertas limitaciones.

Sin embargo el de tener la fase III que ya es especializado y se mantienen los sistemas de la fase II aun padecen de varios sistemas de costeo ABC y todos autónomos.

La fase IV es la culminación de un sistema de coste integral pues la calidad de los datos están completamente vinculados, los informes contables externos, costes cliente/producto y el control estratégico y operativo están engranados de tal manera que todos dependen de si mismos y de los demás.

Por consiguiente, en el planteamiento de la fase IV se hace necesario tener varias técnicas y sistemas, para que nuestro sistema de costes sea completo y útil para la toma de decisiones y que me refiero a cada una de ellas.

Es por esta circunstancia que debemos de luchar cada quien en nuestros ámbitos y circunstancias empresariales y hacer hincapié de la importancia ante los empresarios de tener un sistema eficiente de costes y de registros para una buena información y toma de decisiones.

b. Proyecciones económicas de las pequeñas y medianas empresas del Edo. Guanajuato, México.

El modelo de prospectiva utilizado para la desagregación regional de las proyecciones económicas es el mismo que el utilizado para la especificación de los escenarios de prospectiva a escala nacional realizado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Ese modelo es multisectorial liderado por la demanda final, la cual queda determinada por variables exógenas que adoptan valores diferentes, dependiendo del escenario de prospectiva. Las variables exógenas son: a) crecimiento esperado del salario real; b) crecimiento esperado de la población nacional; c) precio esperado del barril de petróleo crudo en los mercados internacionales; d) costo esperado del capital, e) crecimiento esperado de la economía norteamericana y f) tipo de cambio real.

De acuerdo con los resultados alcanzados, para el período 2000-2006 a escala nacional, el crecimiento de la economía mexicana podría ubicarse en la materialización de cualquiera de los tres escenarios de prospectiva señalados en el apartado previo, según los cuales, de concretarse el escenario 1 (E1) el Producto Interno Bruto nacional (PIB) se acrecentaría a una tasa anual promedio de 3.48%, muy similar a la registrada a lo largo de la década de los noventa (3.50% anual). Sin embargo, bajo la perspectiva más optimista (E2) podría registrarse un crecimiento de 4.71% anual en promedio, y bajo el escenario (E3) de carácter pesimista, se alcanzaría un crecimiento menor, del orden de 2.45% anual en promedio. Considerando la expansión a lo largo de toda la década (2000-2010), el crecimiento sería del orden de 4%, 5.67% o 2.85% anual en promedio, de materializarse los escenarios E1, E2 y E3 respectivamente.

Por su parte, el empleo remunerado del país pasaría de 32.2 millones de personas en el año 2000, a 36.7 millones en el 2006; de materializarse el E1, a 38.4 millones, de concretarse el E2, ó 35.2 millones bajo el E3, lo que representaría tasas de crecimiento medio anual de 2.28%, 2.99% y 1.49% respectivamente. La comparación permite inferir que bajo los escenarios E1 y E3, el crecimiento del empleo remunerado sería inferior al de la PEA, lo que haría que la proporción de empleo no remunerado se acrecentara de 18.1% que se registró en el año 2000, a 19.4% bajo el E1 y a 22.5% bajo el E3, es decir, de alguna manera se incrementaría el llamado empleo informal; en cambio, de concretarse el E2, tal proporción descendería a 15.4%, lo que abatiría la tasa de informalidad en el empleo nacional.

En términos sectoriales, La región Centro Occidente, por su parte, mostrará una singular especialización en el empleo Agropecuario, Manufacturero, Comercial y Turístico. De lo anterior se desprende la importancia de analizar el perfil que guardan las pequeñas y medianas empresas para el Estado de Guanajuato y la región, ya que se concentra en esta, el 17.44% del empleo remunerado a nivel nacional de materializarse las proyecciones mencionadas,

Para el Estado de Guanajuato, la micro, pequeña y mediana empresa constituye un elemento fundamental para el crecimiento sostenible de la economía, de ahí la importancia que en el Estado se lleven a cabo estrategias y programas de apoyo que contribuyan a la consolidación del sector, potencializando el crecimiento económico y el estímulo a los programas de autoempleo, siendo una alternativa para el desarrollo de la economía, la información primaria disponible nos muestra el estatus de las empresas para el Estado. **Tabla 1.**

Tabla 1.
Estatus de empresas del Estado de Guanajuato
(1998)

Clasificación	Establecimientos		Personal ocupado		Valor de operaciones (miles de pesos)	
	Absoluto	% del total	Absoluto	% del total	Absoluto	% del total
Total	136,632	100%	579,562	100%	\$52,288,571	100%
Micros	130,428	95.5	273,501	47.7	\$13,095,159	25.0
Pequeñas	4,349	3.5	99,159	17.1	\$6,415,856	12.3
Medianas	1,086	0.8	91,930	15.9	\$6,918,852	13.2
Grandes	269	0.2	114,972	19.8	\$25,858,704	49.5

Fuente: Censo de 1998, SDES, INEGI

Como se puede observar, la MPyMEs del Estado concentran el 99% de los establecimientos, en relación al personal ocupando éste representa un 80.2% y el valor de sus operaciones concentra el 50.5% del PIB estatal.

Sobre la base de la información disponible y considerando la tasa de crecimiento a lo largo de la década del 2000 al 2010 bajo escenarios normal, optimista y pesimista, el estatus esperado de empresas para el Estado de Guanajuato será el que se muestra en la **tabla 2**, para el año 2000.

Tabla 2.
Estatus de empresas del Estado de Guanajuato
(2000)

		Total	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
E1	Establecimientos	142,097	135,645	4,523	1,129	280
	P. ocupado	602,744	284,441	103,125	95,607	119,571
	V. de operaciones	\$54,380,113	\$13,618,965	\$6,672,490	\$7,195,606	\$26,893,052
E2	Establecimientos	144,379	137,823	4,596	1,148	284
	P. ocupado	612,423	289,009	104,781	97,142	121,491
	V. de operaciones	\$55,253,333	\$13,837,655	\$6,779,635	\$7,311,151	\$27,324,893
E3	Establecimientos	140,526	134,145	4,473	1,117	277
	P. ocupado	596,080	281,296	101,985	94,550	118,249
	V. de operaciones	\$53,778,795	\$13,468,371	\$6,598,708	\$7,116,039	\$26,595,677

Fuente: Datos estimados

Así mismo la proyección de la información para el año 2010, nos permite medir la evolución que presentan las micros, pequeñas y medianas empresas para el Estado de Guanajuato. **tabla 3**

Tabla 3.
**Estatus de empresas del Estado de Guanajuato
 (2010)**

		Total	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
E1	Establecimientos	210,339	200,788	6,697	1,671	415
	P. ocupado	892,209	421,042	152,650	141,521	176,994
	V. de operaciones	\$80,495,852	\$20,159,396	\$9,876,916	\$10,651,255	\$39,808,287
E2	Establecimientos	250,622	239,244	7,977	1,994	492
	P. ocupado	1,063,085	501,683	181,887	168,624	210,893
	V. de operaciones	\$95,912,575	\$24,020,363	\$11,768,562	\$12,691,204	\$47,432,448
E3	Establecimientos	186,124	177,670	5,925	1,482	367
	P. ocupado	789,490	372,568	135,075	125,228	156,619
	V. de operaciones	\$71,228,537	\$17,838,488	\$8,739,807	\$9,424,999	\$35,225,244

Fuente: Datos estimados

De lo anterior se desprende, la importancia de identificar los orígenes de la presión competitiva e identificar la orientación estratégica corporativa que genere un mayor rendimiento y permita la permanencia de las empresas mexicanas en el mercado globalizado.

Toda empresa tiene una estructura subyacente, definidas por un conjunto de características económicas, financieras, técnicas, mercadológicas y administrativas que le facilitan o entorpecen su acoplamiento con su entorno externo.

El liderazgo en costos es una de las más claras estrategias genéricas, su ventaja estriba en identificar a que sector industrial pertenece y puedan incluir las escalas de economías de escala, desarrollo tecnológico propio, acceso preferencial a materias primas. El liderazgo en costos es una estrategia particularmente dependiente de adquisiciones previas, a menos que un importante cambio tecnológico permita que una empresa cambie radicalmente su posición de costos.

En la medida que los pequeños y medianos empresarios logren su articulación a las cadenas de producción la permanencia y desarrollo se consolidara de forma gradual, permitiendo la madurez y crecimiento que se busca en este sector.

V. PRESENTACIÓN RESULTADOS

Es innegable, hoy en día, que la ciencia y la tecnología representan un papel importante en la comprensión y transformación de las sociedades contemporáneas. De ahí la importancia de que el estudiante universitario esté enterado y pueda sacar el mejor provecho al conocer la disciplina que guía el quehacer científico. Una introducción a los costos, el análisis de técnicas y métodos de costos –formal y aplicados- debe ser un camino necesario para comprender la actividad de Gestión Estratégica de Costos.

La pretensión del trabajo es mostrar los elementos intelectuales que se utilizan para la adquisición del conocimiento científico en la realidad. De ahí que la finalidad de conocerlos y

utilizarlos sea la de comprender los problemas que plantea la realidad de las pequeñas y medianas empresas del estado de Guanajuato y su transformación fundada en la experiencia y la razón, es decir, solución de problemas por el camino de la ciencia; solución de problemas por el camino que dictan los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Teniendo como marco de referencia el modelo de cuatro fases para el diseño de un Modelo de Costes propuesto por Robert S. Kaplan y Robin Cooper, y con referencia a la información recabada a fin de lograr mostrar la viabilidad de utilizarlo en el contexto de las pequeñas y medianas empresas del Estado de Guanajuato, México, se procedió a recabar información en dos sentidos: primero, delimitar la evolución del pensamiento estratégico y, segundo identificar las proyecciones económicas para el Estado de Guanajuato en relación a las pequeñas y medianas empresas, en base al cronograma propuesto para esta investigación.

Anexo 1.

Sobre la base de los sectores económicos principales del Estado de Guanajuato que muestran los estudios de prospectiva, realizados por la Asociación de Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en donde se centraliza el empleo en cuatro sectores principales de la economía del Estado, mismos que son: agropecuario, manufacturero, comercial y turístico.

Para efectos de delimitar el objeto de estudio se aisló el sector agropecuario y se procedió a dividir al sector industrial en tres apartados: automotriz, metal-mecánica y alimentario, como base del impulso del desarrollo económico del Estado; lo cual tiene como consecuencia abordar las pequeñas y medianas empresas en relación a las siguientes dimensiones:

- ***Industria automotriz***
- ***Industria metal-mecánica***
- ***Industria alimentaria***
- ***Comercial***
- ***Turística***

Pretendiendo con esto identificar las empresas grandes que conforman las grandes cadenas de valor con el propósito de lograr una articulación que permita su fortalecimiento.

Este primer acercamiento con las grandes empresas, nos permitió conocer las redes de suministros (Proveedores) con las que actualmente vienen operando, situación que a su vez nos permitió elaborar una base de datos de “proveedores-prospectos” que puedan integrarse a las cadenas de valor de las principales empresas de la región.

La muestra se estableció por el método no probabilístico de cuotas mediante identificación preliminar de las categorías de empresas a entrevistar, el tamaño muestral quedó representado por 70 empresas medianas y pequeñas de las dimensiones metal-mecánica, automotriz, alimentaria, comercial y turística.

En esta parte de la investigación se está realizando la recolección de información con la finalidad de seleccionar un pequeño grupo de empresarios pequeños y medianos que nos brinden las facilidades de probar el Modelo In situ.

Una vez efectuada la intervención estaremos en posibilidades de dar respuesta a la segunda hipótesis planteada al inicio del presente trabajo de investigación que señala:

¿Que papel juega un buen sistema de Costeo para la competitividad?

A manera de conclusión es importante señalar que en este sentido, los que nos dedicamos a la enseñanza de los costos estamos obligados a proporcionar las competencias para la aplicación de técnicas y métodos de costos que nos permitan comprender la actividad de gestión estratégica de costos.

El cambiar los programas del área de costos es un reto que no se puede postergar para que los futuros profesionistas salgan con los conocimientos necesarios para que tengan una plataforma que los apoye en su despegue como profesionistas.

Pero sobre todo incentivarlos a que el área de costos es una oportunidad que no deben desaprovechar y que se necesita además de conocimientos imaginación e innovación para que las empresas tengan un sistema de costos confiable.

Guanajuato, Gto., México, 29 de junio de 2005

REFERENCIAS

Barfield Jesse T., Raiborn y Kinney (1997), *Cost Accounting Traditions and Innovations*, Third Edition, South Western College Publishing.

Besley Scott, y Brigham Eugene F. (1999), *Fundamentos de Administración Financiera* 12ª. Edición, editorial Prentice May.

Brealey, Richard A. y Myers, (1998), *Principios de Finanzas Corporativas*, Editorial Mc Graw Hill.

Censo de 1998, Secretaria de Desarrollo Económico y Sustentable, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Información. INEGI

Duarte Olvera, Felipe, (Agosto 2001), *Administración Estratégica de Costos*, Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Hammer, Lawrence H., Carter y Usry (1994), *Cost Accounting* 11th. Edition, South Western College Publishing.

Hay, J. Eduard, (Diciembre 1992) *Just in Time*, Editorial Norma.

Instituto Mexicano de Finanzas (Marzo 2001), *El reto de la función financiera en el siglo XXI*, Ed. Universidad Iberoamericana y Arthur Andersen.

Kaplan Robert S. y Cooper Robin (1999), *Coste y Efecto*, Editorial Gestión 2000.

Mintzberg Henry, Quinn James Brian (1998), *El Proceso Estratégico*, 2da. Edición, Pearson Educación.

Porter Michael (1999), *Ventaja Competitiva*, Editorial C.E.C.S.A.

Spyros G. Makridakis (1992) *Pronósticos, Estrategia y Planificación para el siglo XXI*, 2da. Edición, Díaz de Santos S.A.

Weston, J. Fred y Copeland, Tomas E. (1995), *Finanzas en Administración*, Editorial Mc Graw Hill, Vol. I y II.

www.anuies.mx

www.economia.gob.mx

<http://sde.guanajuato.gob.mx/>

“LOS COSTOS UNA HERRAMIENTA ESTRATEGICA”

CRONOGRAMA

Actividades	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
1. Desarrollar la investigación en base a definiciones de expertos									
2. Determinación del objeto de estudio.									
3. Definir la muestra de empresas a entrevistar									
4. Desarrollar instrumento de entrevista empresarios									
5. Aplicación del instrumento de recolección de información									
6. Selección de los empresarios (Prueba-modelo) In-situ									
7. Aplicación y contrastación del modelo de Kaplan y Cooper									
8. Evaluación de los resultados									