

GESTIÓN DE LOS COSTOS OCULTOS DE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

HIDDEN COSTS OF MANAGING IN BUSINESS ORGANIZATIONS

Arturo Pazos Díaz
Escuela de Ciencias Administrativas y Contables

Recibido: 29 de setiembre de 2011

Aceptado: 2 de octubre de 2010

RESUMEN

Toda organización cualquier sea su naturaleza trata de minimizar sus costos y maximizar sus utilidades, dentro de esta concepción un aspecto fundamental prioritario es identificar los costos que normalmente se determinan por efecto de la acción vivencial diaria de acuerdo con su naturaleza, los cuales serán considerados en los documentos contables como los estados financieros, pero existen algunos costos en la producción y gestión empresarial que no se pueden identificar, sin embargo afectan significativamente a la organización estos son los denominados **costos ocultos** los cuales no son posibles de ser considerados como parte de los estados financieros, se debe indicar que el análisis de los costos nos permite **tomar decisiones y determinar los precios**, en tal razón por no fijarlos con precisión ocasionara un desequilibrio que en un futuro muy cercano la organización estaría en una situación económica apremiante.

Palabras clave: Costos ocultos, estados financieros, tomar decisiones, precios.

ABSTRACT

Any organization of any nature tries to minimize costs and maximize profits, within this conception a key priority is to identify the costs are usually determined by effect of daily experiential action according to their nature, which will be considered in accounting documents such as financial statements, but there are some costs in production and business management cannot be identified, however significantly affect to the organization these

are called hidden costs which are not possible to be considered as part of the financial statements, it should be indicate that the cost analysis allows us to make decisions and determine prices, in such a reason why not fix them accurately an imbalance in the very near future the organization would be a compelling economic situation.

Key words: Hidden costs, Financial statements, Make decisions, Prices

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones empresariales nacionales en estos tiempos tienen que afrontar situaciones muy difíciles con el ofrecimiento de sus productos o servicios debido a la competencia dinámica tanto de las organizaciones que están en nuestro país así como de las empresas que ofrecen sus productos y que están ubicadas en otros países, lo que hace diferenciar a los productos ofrecidos es la calidad y principalmente el precio, dentro de esta última concepción es necesario analizar los factores que determinan el costo el cual permite fijar posteriormente el precio del producto.

El costo está conceptualizado como el valor de un bien o servicio, este aspecto es reconocido y se puede determinar calculando los elementos que intervienen en su estructura, pero hay un costo que no es identificable y que se conoce como los costos ocultos el mismo que tiene dos fundamentos uno de carácter social y otro económico. El fundamento social está basado en el potencial humano considerado como los colaboradores que si no se le otorga el adecuado sitio de su desempeño conducirían al incremento de los costos ocultos, por ello es importante que se analice en razón de que es posible un entendimiento, reconociendo su participación en la identificación y determinación de ellos, este criterio implica que la empresa debe efectuar algunas acciones que beneficien al colaborador y a su familia dentro del concepto de la Responsabilidad Social Empresarial como un importante grupo de interés. El fundamento económico se determina por el monto de dinero que no se involucra en la determinación de los costos y que se puede considerar como una pérdida invisible que no se ve pero se siente y que será cada vez más perjudicial para la empresa en la medida que esta se acrecenta y no se tome las medidas necesarias para identificarlos. La minimización de los costos por los dos fundamentos señalados determinara una mayor utilidad

el cual se debe redistribuir equitativamente con sus grupos de interés y fundamentalmente con sus colaboradores acentuando un mejor clima laboral de entendimiento y colaboración.

COSTOS OCULTOS DE LOS COSTOS DE FABRICACION Y LOS GASTOS DEL PERIODO

La organización empresarial es aquella que está orientada a la producción de bienes o servicios mediante la utilización de elementos humanos, materiales y económicos en tal sentido por la transformación física o química de los elementos materiales es que se logran elaborar los productos que se ofrecerán al mercado de consumo, estas operaciones ocasionan desembolsos de dinero denominados los gastos, pero así mismo cuando uno desea conocer el valor de los productos desarrollados se denominan costos, los cuales pueden ser fijos si permanecen constante dentro de un rango relevante de producción o variable que son aquellos que cambian en proporción directa a los cambios en el volumen de producción (Polimeni, 2002).

En situaciones normales de producción los costos se pueden identificar con precisión calculando cada uno de los elementos que ingresan en su elaboración, pero estos se distorsionan cuando no se pueden identificar aquellos costos ocultos que se producen pero no son detectados por diferentes circunstancias lo cual hace que se incremente el valor de producción del bien o servicio y que no es concordante con el precio al que se desea vender, ese desequilibrio es producto de la no identificación de algunos costos que se presentan por diferentes razones que se detallaran posteriormente.

Costos del Producto

Los componentes del costo de un producto son los materiales directos que forman parte del producto, la mano de obra directa que intervienen directamente en la elaboración de los productos y los costos indirectos de fabricación que están conformados por el material indirecto que son aquellos que están involucrados en la elaboración del producto pero no forman parte del producto, la mano de obra indirecta que apoya a la elaboración indirecta de los productos y los gastos indirectos de fabricación conformado por los aspectos como el consumo de agua, teléfono, etc.

Material Directo

Los materiales directos son todos los que pueden identificarse en la fabricación del producto terminado fácilmente se asocian con este y representan el principal costo de materiales en la elaboración del producto (Polimeni, 2002).

A los materiales directos se les denomina con diferentes nombres sin embargo es importante señalar algunas nomenclaturas que se le designa cuando se utilizan estos elementos en tal sentido se puede conceptualizar a la materia prima como un elemento natural que son utilizados para el consumo humano, animal, industrial o para la reproducción por ejemplo se puede citar entre otros a los peces, frutas, verduras, minerales, etc, los insumos son los elementos que son utilizados como complemento en la elaboración de otros productos, por ejemplo para las conservas de pescado se puede considerar el aceite, saborizantes, preservantes, sal, etc, y los materiales, son los elementos que resultaron de la transformación física o química de algunos elementos y cuyo resultado podría ser como ejemplo los envases de hojalata, de aluminio vidrio etc, para la fabricación de conservas de pescado.

En la adquisición almacenaje, distribución y control de los elementos (materias prima, insumos o materiales) que se utilizaran para la producción de bienes o servicios, se tiene que ejecutar las acciones necesarias para evitar o minimizar los costos ocultos que se presentan con frecuencia en las operaciones productivas debido al manejo inadecuado de estos elementos, en este sentido la Jefatura de Abastecimiento mediante el área del Control de Existencias debe tener pendiente algunas indicaciones necesarias que se detallan a continuación.

- Manejar la gestión de stock con los niveles adecuados de existencias es decir que no sobre, debido a que genera inmovilización de capital y que no falte, por que el conseguir en forma urgente en el mercado podría implicar adquirir a precios más elevados para ello es necesario aplicar el indicador (material consumido X 100/ material programado)
- Contar con reportes del movimiento del stock identificando a cada elemento de su ubicación, estado de conservación y frecuencia de

utilización que permita una reposición acorde con los requerimientos del área de producción.

- Identificar a cada uno de los elementos en el almacén debido a que tienen un periodo de duración y conservación, algunos se deterioran con mayor facilidad que otros ocasionando mermas en el almacén este aspecto se tiene que disminuir progresivamente para lo cual es necesario que se controle con mayor precisión, este caso se presenta mayormente en empresas que utilizan por ejemplo entre otros el recurso marino, frutas, hortalizas etc se puede aplicar el siguiente indicador (producción física defectuosa X 100/producción física total)
- Clasificar a los elementos sobrantes que no se utilizan o que están deteriorados debiéndose vender o eliminar de lo contrario estos podrían malograr a los que están en buenas condiciones lo que implicaría un alto costo adicional.
- Mantener en el almacén los elementos que se utilizaran en la producción con un índice de rotación permanente lo que indica la optimización y minimización de los costos ocultos de dicha área.
- Mantener una distancia prudencial del espacio físico entre el almacén de materiales y el centro de producción en razón de que el desplazamiento considerable de los elementos materiales constituye una pérdida de tiempo para la producción como así mismo a un probable deterioro por efecto del manipuleo y traslado.
- Producir los bienes o servicios concordantes con la demanda del mercado de consumo en tal sentido el abastecimiento de las existencias será oportuna y en relación con la producción, por esta razón las coordinaciones deben ser muy estrechas ente las áreas de mercadeo, producción y abastecimiento evitando demoras y esperas, el indicador que es necesario considerar es (costo de los productos elaborados en el periodo/ stock medio de los productos elaborados en el periodo)
- Controlar adecuadamente la calidad de las existencias en relación con las características de su requerimiento porque ello influye en el producto

final, el consumidor puede rechazar si no se utilizó el material adecuado se dará cuenta si está alterado en algunos de sus atributos o cualidades que lo caracteriza como por ejemplo el caso de una empresa cervecera nacional que en la década de los 90 por minimizar los costos utilizó el lúpulo de baja calidad siendo este insumo fundamental en la fabricación del producto ocasionado el rechazo de los consumidores.

- Efectivizar los reclamos correspondientes oportunamente a los proveedores que enviaron los elementos materiales malogrados, con desperfecto o que no reúnen los requisitos de acuerdo a las normas y características solicitadas porque pasado un tiempo prudencial el proveedor podría manifestar que es negligencia de la empresa que no reclama en el momento oportuno asumiendo la responsabilidad el jefe del área de Abastecimiento.
- Determinar el consumo de energía como la electricidad, gas, combustible y otros que son utilizados en las áreas de producción de la empresa con el propósito de evaluar permanentemente a través de mecanismos de control y medición, tomando las medidas correspondientes cuando se determine distorsiones comparativas de consumo por ejemplo si una máquina está consumiendo un mayor combustible de lo normal se deberá reparar o sustituir por otra que tenga un mayor rendimiento y un menor consumo este mismo criterio se aplicará para los otros elementos.

Mano de Obra Directa

La mano de obra directa es el esfuerzo físico o mental empleado en la fabricación de un producto (Polimeni 2002), está conformado por todos los colaboradores que directamente se dedican a la producción del bien o servicio que la empresa produce en tal sentido la jefatura de Recursos Humanos con el propósito de eliminar o minimizar los costos ocultos es necesario que en la gestión de personal se estime algunos criterios que se detallan

- Contar con un programa y presupuesto anual de capacitación para todos los trabajadores en el que se considere el logro de un mayor rendimiento de la productividad y la conservación de los bienes de capital

- Difundir por medios escritos a todos los colaboradores, cuáles son sus funciones, obligaciones y responsabilidades que debe asumir en la producción evitando la evasión y duplicidad de la función productiva.
- Verificar diariamente el rendimiento del trabajador comparando la cantidad de unidades producidas con el tiempo empleado y los elementos materiales utilizados para lo cual se debe contar con índices de producción y de productividad tales como (horas hombre por trabajo efectivo X 100/ total horas hombre trabajadas)
- Evaluar permanentemente las alteraciones del proceso productivo por los errores involuntarios del colaborador a fin de superarlos utilizando los medios que se estimen pertinentes.
- Controlar los desperdicios por efecto de la utilización de los materiales y otros elementos, que se ocasionen en el proceso de producción tratando de minimizarlos.
- Evitar los accidentes de trabajo para lo cual se deberá informar mediante directivas, afiches, avisos y otros medios de información la prevención de ellos. Anualmente se divulgan estadísticas de accidentes ocurridos en las diferentes organizaciones empresariales, número de muertos, heridos, lisiados, incapacitados para el trabajo e incapacitados para la vida normal son pérdidas desastrosas (Chiavenato, 2002) es incuestionable que ello determina un costo oculto para la empresa.
- Evaluar los índices de los accidentes de trabajo con el fin de aplicar las medidas correctivas necesarias ya sea utilizando los medios propios de la empresa o contratando los servicios de terceros el indicador que se aplicara será (número de accidentes X 100 / días hombre de producción).
- Considerar el caso de Cormin que aparece entre las mejores empresas para trabajar en el Perú, es el orgullo del personal por haber transformado una operación precaria de almacenamiento y transporte de minerales a cargo de una empresa estatal con altos niveles de contaminación para el propio personal y para la comunidad pobre que lo rodeaba, en una empresa ejemplar que respeta a sus trabajadores, a su comunidad y a su medio ambiente. (Del Castillo, Yamada, G. 2008)

- Analizar los pactos colectivos con los representantes del sindicato de los trabajadores a fin de concordar con algunos de los pedidos que tengan fundamento y ser posible su cumplimiento por la empresa, evitando las huelgas que es una medida de presión que ocasiona un costo oculto demasiado alto el cual dependerá del número de días de paralización y que comparativamente con lo que se les designara a los trabajadores puede ser desventajoso y costoso para la empresa.

Para lograr lo anteriormente mencionado la alta dirección mediante la gestión de personal debe aplicar políticas de mejoras salariales para los colaboradores, lo que permitirá el incremento de la productividad y el logro de los objetivos y las metas que se desea alcanzar en un periodo determinado, de lo contrario la reacción de los colaboradores será la indiferencia, malestar y algunas reacciones negativas como el boicot y el robo de los bienes de la empresa, estas situaciones se derivan por que no se desea distinguir la responsabilidad social como uno de los principales elementos de los grupos de interés como son los colaboradores que constituyen un valor fundamental en la empresa.

Costos Indirectos de Fabricación

Está conformado por los costos que se realizan para apoyar a la elaboración de los productos y que es necesario identificarlos para considerarlos en la estructura del costo sin embargo su determinación es algo compleja pero se debe tener en consideración algunas consideraciones.

- Controlar el consumo útiles de limpieza como los detergentes, ácidos, y otros elementos que son utilizados en la conservación y mantenimiento de los ambientes productivos.
- Verificar el reporte diario de los jefes de turno, supervisores, personal de mantenimiento, personal de control de calidad, vigilantes sobre las ocurrencias en los aspectos productivos y administrativos.
- Determinar el consumo de energía como la electricidad, gas, combustible y otros que son utilizados en las áreas de producción de la empresa con el propósito de evaluar permanentemente a través de mecanismos de control y medición, tomando las medidas correspondientes cuando se determine

distorsiones comparativas de consumo por ejemplo si una maquina está consumiendo un mayor combustible de lo normal se deberá reparar o sustituir por otra que tenga un mayor rendimiento y un menor consumo este mismo criterio se aplicara para los otros elementos.

Gastos del Periodo

Los desembolsos que se realizan en los órganos de gestión empresarial es decir la alta dirección los órganos de asesoramiento y de apoyo están constituidos por los gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros dentro de los cuales también se producen los costos ocultos y que es imperativo identificarlos para tomar las medidas necesarias, a continuación se detallara algunos acciones que serán importantes asumir.

Gastos Administrativos

En este aspecto se puede considerar entre otros a los gastos de materiales de escritorio y servicios diversos, a los colaboradores de los diferentes órganos de gestión de la empresa y otros aspectos para los cuales es necesario tener en consideración algunos apreciaciones para analizar y plantear acciones que permita que los costos ocultos se minimicen o se descarten en este ámbito de esta acción empresarial.

- Controlar los gastos por consumo que efectúan los dueños de la empresa así como los altos funcionarios de los niveles de gerencia por organizar reuniones y efectuar invitaciones que indudablemente se realizan con propósitos de lograr transacciones comerciales de gran envergadura o la incorporación de nuevos clientes que podrían ser importantes consumidores de los productos y servicios de la empresa, los gastos que se desembolsan no están considerados dentro de la estructura de los costos que permite fijar los precios considerándose un costo oculto que aumentara en la medida que los desembolsos por las razones expuestas se incrementen.
- Inducir a los empresarios de los micros y pequeñas empresas a la delegación de funciones que les permitirá tener el tiempo necesario para pensar y lograr oportunidades de inversión y de nuevos negocios los cuales no los podría realizar si está ocupado con el desarrollo de las actividades cotidianas.

- Fortalecer la retención del personal que represente el talento del desarrollo empresarial y que forma parte de la organización, reconociendo su valía y aporte que podría perderse con su retiro si no es considerado como un elemento fundamental.
- Utilizar racionalmente los materiales de escritorio evitando los desperdicios o mal uso de ellos que equivocadamente o inconscientemente lo ocasionamos incrementándose los costos por la utilización desmesurada en algunos casos, de estos elementos materiales que no son considerados en la determinación del costo ni menos en el precio, abundando mas al incremento del costo oculto.
- Identificar en las áreas administrativas y de gestión, los servicios que se tiene y medir con valores para cada uno de ellos como es caso de la energía eléctrica los alambres pelados que determinar la fuga de energía las luces encendidas, caños y servicios higiénicos malogrados desperdiciándose constantemente el agua, el uso desmesurado y personal del teléfono, entre otros a fin de tomar las medidas necesarias, por cuanto puede ser el caso de que por algún desperfecto en la instalación de algunos de ellos u otros motivos puede ocasionar un incremento en el consumo, determinado un mayor costo oculto para la empresa en tal sentido será necesario efectuar algunos medidas de reparación o el cambio necesario para minimizar los costos.
- Desarrollar programas de capacitación para los trabajadores de los diferentes niveles de la organización cuyo propósito es elevar la productividad y rendimiento de ellos, generalmente la empresa cumple con el programa pero la respuesta del trabajador no es la esperada desarrollando un rendimiento igual o en menor grado de lo esperado ocasionado un costo oculto por cuanto la inversión en capacitación debería determinar un mayor beneficio económico para la empresa, para superar esta situación será importante que cuando se termine el periodo de capacitación se les debe incorporar a los colaboradores en proyectos diversos que permitan el mejoramiento de la calidad del servicio y del producto en los diferentes procesos que se establecen para cada uno de ellos, de esta manera estaremos logrando minimizar los costos y logrando una mayor utilidad Es importante plantear el caso de la empresa Backus

que invirtió un millón de dólares en entrenamiento de 400 funcionarios con un promedio de 42 horas de entrenamiento de cada uno haciendo posible en embarcarse en 132 proyectos de mejoramiento y que en un periodo de cinco años logro un ahorro de 30 millones de dólares por la reducción de los costos para la empresa ((Del Castillo, Yamada 2008)

- Evitar el ausentismo del personal debido a que el trabajo que desarrollan los colaboradores que faltan al trabajo se deja de realizar teniendo que postergarse para los futuros días ocasionando un mayor costo para la empresa por cuanto se tendrá que realizar pagos por sobretiempo que es un costo oculto.
- Evaluar las causas del ausentismo identificando las razones para tomar las medidas necesarias, si es por enfermedad contratar médicos para la atención en la empresa a fin de prevenir enfermedades, si es por razones familiares contratar a los profesionales correspondientes como Asistente Social, Enfermeras entre otros, si es por la lejanía del trabajo contratar movilidades etc.
- Evaluar el proceso de selección de personal que implica una decisión de ambas partes, la organización decide si ofrece un empleo así como el grado de atractivo que debe tener la oferta y el candidato al empleo decide si la organización y el empleo ofrecido se ajustan a sus necesidades y metas, en la realidad el proceso de selección se suele inclinar más hacia algunos de los lados cuando el mercado de trabajo está muy contrariado puede haber varios candidatos que solicitan un mismo puesto y los gerentes aplicaran una serie de recursos para identificar al candidato más conveniente.(Stoner, 2001), este criterio se distorsiona cuando se selecciona por recomendación, familiaridad, amistad u otras determinaciones ocasionando un costo funcional para la empresa en razón de que su rendimiento y adaptación será sumamente lenta ocasionando un costo oculto.
- Programar la rotación del personal preparando a los colaboradores en los puestos donde se les asignara, debido a que el tiempo que podría demorarse en adaptarse y conocer el trabajo del nuevo puesto puede demandar un tiempo prudencial ocasionado un costo de adaptación del colaborador que es considerado como un costo oculto.

- Capacitar a las nuevas contrataciones que se integraran a la empresa en los campos de sus especialidades durante un periodo en que se considere que su rendimiento será normal y que no ocasione una limitante en el desarrollo de las acciones propias del puesto.
- Desarrollar sesiones de inducción al personal nuevo, en las que se explique la política corporativa de no discriminación, la orientación al cliente, la excelencia del servicio, la misión y prácticas de la empresa. Estos conceptos son también recordables de manera permanente por medio de paneles ubicados estratégicamente en áreas de alta circulación de los asociados. Así mismo todo asociado firma un compromiso de conducta ética renovable cada año. Este aspecto se realiza en la empresa Marriott (Del Castillo, Yamada, G.2008) Criterio que puede ayudar a la minimización de los costos ocultos.
- Desarrollar programas de sociales para todos los colaboradores de la empresa a fin de establecer un clima de camaradería e identificación para con sus compañeros de trabajo como para con la empresa fidelizando su compromiso, de tal modo que el desarrollo de sus actividades cotidianas de producción o de gestión sea en forma armoniosa y de colaboración entre cada uno de ellos sin que de por medio prime o medie la jerarquía, la profesión u otros aspectos que podría definir su grado de responsabilidad lo que determinaría un clima laboral de armonía y se efectivizarían las acciones del trabajo diario que permitiría minimizar los costos ocultos que se generarían por falta de un entendimiento agradable entre todos los trabajadores. Un aspecto que se presenta con mucha frecuencia en las empresas son las diferenciación de los grupos, para ello es necesario minimizar las diferencias identificando objetivos que pueden ser compartidos por todos, el gerente debe mostrar a los grupos ciertos intereses comunes para que dejen de percibir incompatibilidad en los objetivos, la amenaza externa y el enemigo común son soluciones utilizadas para localizar un objetivo compartido (Chiavenato, 2002).
- Propiciar una condición laboral de entendimiento que permita la satisfacción del colaborador lo cual implica una mejor calidad del servicio incrementándose el numero de productos o servicios que se ofrecen a los consumidores que indudablemente significa una mayor utilidad para la

empresa demostrando un incremento en su rentabilidad, descartando el incremento de los costos ocultos por efecto de una inadecuada condición laboral que se le ofrece a los colaboradores.

- Evaluar el costo de oportunidad que está considerado como las probables alternativas de inversión, eligiendo una y descartando otras, el costo de las posibles inversiones que no se asumió se conoce como el costo oculto de oportunidad perdida.
- Considerar como un costo a la utilización de los bienes de capital que se tiene, por ejemplo si deseamos adquirir una edificación propia donde funcionara la empresa, debemos tomar en cuenta la renta que podría producir dicho bien y que generalmente no forma parte de la estructura de los costos, sin embargo se tendrá que orientar un desembolso para su mantenimiento y reparación en algunos casos lo cual es considerado como un costo oculto por cuanto no se realizó la retención correspondiente.
- Determinar que el costo de capital es la tasa de rendimiento que debe obtener una empresa sobre sus inversiones, para que su valor de mercado permanezca sin alteración. Dentro de la evaluación de un proyecto de inversión, este aspecto será aceptado en tanto y en cuanto su tasa de rendimiento o retorno sea superior al costo de capital ya que con ello aumentara el valor de la empresa. En cambio en una empresa en marcha o en funcionamiento, el costo de capital viene a ser la tasa de rendimiento necesaria que justifique el uso de los fondos (Bellido, 2005) lo cual no se considera en la estructura de costos lo cual se comportara como un costo oculto.
- Revisar periódicamente las disposiciones legales y normas reglamentarias de diferentes índole que son emitidos por los órganos de gobierno de acuerdo con los sectores correspondientes y que estén relacionados con los aspectos tributarios, comerciales, aduaneros, entre otros y que por su desconocimiento se puede considerar como un costo oculto, por ejemplo si alguna disposición o norma otorga beneficios fiscales por efectos de la comercialización externa o cualquier otra determinación, ese monto de beneficio por desconocimiento se convierte en un costo oculto para la empresa.

- Analizar los costos por descuentos oportunos, como por ejemplo los pagos adelantados que están sujetos a descuentos y que depende del monto de compra para fijarle un porcentaje menor al precio normal, las ofertas por compras de productos que se le adiciona un o mas por el precio de uno, por una determinada cantidad de productos comprados está sujeto a bonificaciones para futuros descuentos por compra adicional de los productos y otras modalidades que se aplican, estas situaciones de montos diferenciadas determina un costo oculto que será necesario evaluarlos con el propósito de fijar el periodo de tiempo de aplicación de esos beneficios para los clientes.
- Determinar las limitaciones del control de las pérdidas y ganancias debido al costo de las transacciones de la contabilidad y documentación que implica la transferencia de los costos e ingresos dentro de la compañía. La duplicación de los registros contables, los esfuerzos que deben hacerse para la asignación de los costos generales el tiempo y esfuerzo requeridos para calcular las ventas dentro de la compañía pueden provocar que en caso de llegar demasiado lejos este control resulte sumamente costoso (costo oculto) (Koontz, 2002).

Gastos de Venta

Para que los productos puedan ser conocidos en el mercado de consumo es necesario que se recurra a su difusión a través de los medios masivos de información como la radio, el periódico, la televisión, el internet etc, sin embargo algunas organizaciones no estiman su importancia pensando que el cliente puede recurrir a su organización para adquirir sus productos sin conocerlo lo que ocasionara un lento movimiento de sus inventarios por venta, sin embargo otras organizaciones si utilizan estos medios de información pero no consideran los desembolsos de dinero dentro de la estructura de sus costos unitarios para la fijación de sus precios ocasionado un significativo monto de los costos ocultos en este rubro.

Gasto Financiero

El funcionamiento de una organización empresarial requiere de una inversión fija y de un capital de trabajo, el primero considera a los bienes de

capital como maquinarias, equipos, vehículos de trabajo, terrenos, edificios entre otros, y el segundo aspecto al monto de dinero para afrontar los gastos operativos de un determinado periodo, la financiación de ambos aspectos puede ser por aporte propio y por un **financiamiento** a corto, mediano o largo plazo esta operación es la que se tiene que efectuar con mucho cuidado por cuanto en algunas ocasiones no se considera el monto de los intereses que se tiene que pagar a la entidad crediticia por el préstamo solicitado en la determinación del costo unitario que permite fijar el precio de venta lo que ocasionara un costo oculto significativo para la empresa

COSTOS OCULTOS DE PRODUCTOS TERMINADOS

Las organizaciones empresariales se orientan a la producción de bienes o servicios en determinados sectores de la industria, el comercio y otras actividades, en tal sentido el ofrecimiento al mercado de consumo de dichos bienes pueden ocasionarles algunos costos ocultos que no son muy detectables y que sería conveniente tomar algunas medidas precautorias que se detallan para evitar o minimizar estos costos.

- Determinar la relación entre la producción física efectiva que se realiza en un periodo determinado y lo que realmente se ha programado este índice permite establecer por defecto (costo oculto) o por exceso este indicador.
- Identificar el grado de eficiencia productiva de la mano de obra y de las maquinarias en relación con la producción efectiva de los bienes o servicios considerándose el indicador (productividad física efectiva X 100/ horas hombre u horas maquina empleadas).
- Programar los despachos de los productos de acuerdo al orden de los pedidos para lo cual se tiene que considerar el día, la hora y el lugar de entrega, el no cumplimiento de lo mencionado ocasionara un mayor tiempo del producto en el almacén que implica la presencia de un mayor costo oculto.
- Determinar el volumen de la carga de los productos para considerar el transporte correspondiente evitando despachos en cantidades menores

que el medio de transporte puede cargar lo cual no se optimiza el flete pagándose un mayor monto por el servicio.

- Revisar los productos que serán enviados al cliente antes de que salgan de la empresa los cuales deben ser concordantes con la especificaciones del pedido de lo contrario habrá el malestar y reclamo del cliente que puede ocasionar la devolución del mismo determinándose mayores costos por efectos de la carga, descarga, transporte, mano de obra y otros.
- Controlar los despachos verificando los seguros y la seguridad respectiva para evitar las perdidas tanto en el inventario como en el transporte y entrega del producto al cliente.
- Evaluar los productos que por el transcurso del tiempo pierden su valor original determinado su obsolescencia frente a la presencia de otros lo que determina que es necesario que la rotación de inventarios por venta tiene que ser oportuno considerando inclusive la recuperación del capital.
- Desarrollar trabajos de investigación que permita el incremento de las ventas ampliación de los mercados de consumo, alianzas estratégicas con otras organizaciones, estratificación de los mercados, fijación de los precios, mejora y diversificación de los productos y otras acciones para alcanzar beneficios económicos. Algunos directivos de las empresas consideran que no son importantes los trabajos de investigación que ocasionan gastos no rentables, lógicamente que eso ocurrirá si no lo ponen en práctica ocasionando costos ocultos en la gestión.
- Justificar el consumo de tiempo, ya sea que los administradores realicen la indagación por si mismo o la asignen a otros, para determinar las causas de malos resultados es necesario invertir tiempo ejecutivo, perdidas a causa de desperdicios excesivos por ejemplo pueden demandar reuniones con los representantes de control de calidad, planeación de la producción, ingeniería, compras y producción entre otros, debido al tiempo transcurrido recordar ciertos hechos pueden resultar muy difíciles, estos inconvenientes pueden convencer a los administradores de que el costo de la investigación es superior al beneficio que puede ofrecer, esto suele inducir la omisión de la investigación de evidentes incumplimiento de normas y que ocasionan el costo oculto (Koontz, 2002).

COSTOS OCULTOS DE LOS BIENES DE CAPITAL

Está conformado por los activos tangibles o activos fijos de la empresa como las maquinarias, equipos y edificaciones, a estos elementos se le debe prestar la atención correspondiente en una programación adecuada para evitar una serie de situaciones que pueden repercutir en incremento de los costos ocultos, para ello es necesario que la Jefatura de Logística a través del área de Mantenimiento considere algunos aspectos.

- Contar con una programación de mantenimiento anual de todos los bienes de capital para evitar la paralización del proceso productivo, el cual establece la necesidad de reprogramar determinado el consumo de un mayor tiempo de producción.
- Mantener un stock mínimo de repuestos para prevenir los retrasos y la paralización de las maquinarias y equipos.
- Minimizar los costos utilizando elementos materiales de calidad inferior a lo normal ocasionan problemas de funcionamiento de las maquinarias y equipos.
- Descartar pruebas que conlleven a desarrollar operaciones que distorsionen el funcionamiento normal de los bienes de capital que pueden provocar paralizaciones innecesarias que significan tiempo y dinero.
- Plantear indicadores de producción de cada maquinaria y equipo así como su vida útil con el fin de identificar el momento de su reparación o sustitución, la reparación debe implicar que se alcance un rendimiento normal y la sustitución debe ser por obsolescencia, deterioro o por la presencia de elementos con un mayor rendimiento por efectos de la tecnología avanzada se debe aplicar el siguiente índice (horas máquina de producción efectiva X 100/total de horas máquina trabajadas).
- Evaluar los costos financieros que son ocasionados por la necesidad del capital de trabajo es decir el dinero que se requiere para afrontar los compromisos de la producción y el funcionamiento administrativo los cuales son solicitados a las entidades crediticias en el corto plazo y que generalmente no son consideradas en el costo del producto afectando al precio de venta.

- Registrar los bienes de capital en los documentos contables concordantes con los inventarios periódicos, la falta o sobra de estos bienes puede ocasionar problemas de carácter tributario por el menor pago o por el exceso del impuesto a la renta, el no considerar los activos fijos determina una disminución del patrimonio generando depreciaciones que no son reales los cuales al momento de que el organismo fiscalizador revise puede verificar lo incorrecto de la información haciéndose merecedor a las sanciones tributarias correspondientes y probablemente al cierre temporal de la empresa.

CONCLUSIONES

1. Los que gerencian una organización empresarial deberán dimensionar que un elemento importante en la gestión y producción es el potencial humano, que si no se le brinda el reconocimiento de su participación puede ocasionar directa o indirectamente el incremento de los costos operativos de la empresa.
2. Los estados financieros reflejan la situación económica y financiera de la organización empresarial lo que les permiten a los que gerentes tomar decisiones, si en esos estados no se refleja la situación real de considerar todos los costos entonces la decisión será irreal (costos ocultos) lo que ocasionara una situación de alto riesgo que podría alcanzar la desestabilidad económica y financiera de la empresa en un futuro cercano.
3. Los costos reflejan el valor de un bien o servicio que se produce en una organización empresarial, se determinan en relación con el monto de dinero que representan los elementos materiales, humanos y económicos que intervienen en su elaboración, si la administración de ellos no se realiza en forma racional y efectiva, entonces los productos resultantes podrán tener un mayor valor y menor precio lo que ocasionara un desbalance para la empresa.
4. La maximización de utilidades por la minimización de los costos beneficia a los empresarios pero ellos deben entender que tienen en su entrono a los grupos de interés como son los colaboradores, la comunidad, los gobiernos locales, clientes, proveedores entre otros, con los que deben de

compartir en la medida de sus posibilidades y alcances que es uno de los aspectos más importante de la responsabilidad social empresarial lo cual le permitirá en un futuro tener mayores beneficios económicos y sociales.

Referencias

- Bellido, S. (2001). *Administración Financiera*. Editorial Técnico Científico S.A., Lima Perú.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Editorial Campus Ltda., Colombia.
- Del Castillo Yamada, G. (2008). *Responsabilidad Social y Buen Clima Laboral: Una Formula Ganadora*. Universidad del Pacifico Centro de Investigación. Lima Perú.
- Koontz, H. (2002). *Administración una Perspectiva Global*. Editorial McGraw-Hill. México.
- Polimeni, R. (2002). *Contabilidad de Costos Conceptos y aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales*. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Bogotá. Colombia.
- Stoner, J. (2001). *Administración*, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana. S.A. México.