

Costo objetivo en base a actividades para empresas pesqueras Activity-Based Target Cost in Fishing Companies

M.Sc. Dayanis Socarrás Viamontes^{1*}

Dr.C. Antonio Sánchez Batista¹

Dr.C. Oliek González Solán¹

¹Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Camagüey, Cuba

*Autor para la correspondencia. Correo electrónico:
dayanis.socarras@reduc.edu.cu

RESUMEN

Se analiza la evolución de los sistemas de gestión de costos, y se propone una metodología para la aplicación del costo objetivo en base a actividades como herramienta de gestión para las empresas pesqueras, validada en ese sector. Se consultó el criterio de numerosos autores nacionales y foráneos hasta llegar a un concepto ajustado a la práctica empresarial cubana. Esta herramienta se considera un aporte por su aplicabilidad en el sector productivo. Entre las técnicas aplicadas estuvieron: entrevistas y encuestas al personal, así como métodos estadísticos a través del análisis de series históricas y el cálculo de regresión para el diagnóstico. Conocer en qué consiste y cómo funciona este procedimiento representa un paso de avance para su implementación. La metodología propuesta contribuye a elevar los niveles de eficiencia y la toma de decisiones en las empresas pesqueras.

Palabras clave: costo objetivo; control; gestión; eficiencia; cliente.

ABSTRACT

The evolution of cost-management systems was evaluated, and a methodology for the application of activity-based target cost was suggested as a management tool in fishing companies, which was validated for the sector. A new concept was adjusted to the Cuban business practice based on various national and foreign authors consulted. This tool is a novel contribution of this work due to its applicability in the productive sector. Some of the techniques used were interviews and surveys to employees, and statistical methods like analysis of historical series and regression calculation for diagnostic. Knowledge of this procedure's specifics

and function is a step toward implementation. This methodology contributes to improved efficiency and decision-making in fish-processing companies.

Key words: target cost; control; management; efficiency; customer.

Recibido: 12/04/2018

Aceptado: 11/12/2018

Introducción

A lo largo de la historia las organizaciones se han ido transformando, y con ello ha aumentado la necesidad de sistemas de información que puedan aportar datos sobre la gestión, pues su desarrollo está condicionado en un entorno turbulento y en constante cambio físico, tecnológico, social y financiero.

Los cambios económicos suscitados a nivel mundial, entre ellos la globalización y el acelerado avance de la tecnología, exigen a las empresas competir cada vez más con otras, tanto a nivel nacional como internacional. Este proceso ha condicionado la búsqueda de nuevas estrategias que posibiliten a las empresas lograr ser competitivas en los mercados donde se desarrollan sus principales transacciones productivas. Aparece entonces la gestión estratégica de costos, con una visión amplia acerca de cómo organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad y logre la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores, al menor precio.

El proceso de gestión vinculada al esquema de determinación de precios y costos, comienza tradicionalmente con la presentación de los costos, a estos se les agrega determinado margen de utilidad para definir lo pretendido por la empresa en materia de precio Arnaiz (2014).

La apertura económica de los últimos años ha generado cambios importantes en los mercados, que se traducen: en incremento de la competencia interna y externa, reducción del ciclo de vida de los productos por los permanentes cambios tecnológicos, y cambio profundo en la mentalidad de los consumidores que obliga a los empresarios a mantenerse informados y a investigar sobre los precios relativos de los productos, tanto en el mercado interno como externo. Todo esto conduce a modificar el esquema de gestión de las empresas y a analizar la aplicación de nuevas herramientas que conduzcan al éxito empresarial, soportadas en la base informativa que aporta la contabilidad de costos, en aras de elevar el control de los recursos por procesos y actividades Farías (2015) y facilitar el proceso de toma de decisiones.

En respuesta a los cambios en el entorno de las empresas han surgido las nuevas tecnologías de gestión, procedimientos desarrollados para optimizar el uso de los recursos con la finalidad de alcanzar un objetivo; entre ellas se pueden mencionar el costo en base a actividades y el costo objetivo, como pilares dentro de los análisis asociados al ámbito empresarial.

La economía cubana transita hoy por un proceso de perfeccionamiento de su modelo económico que implica la necesidad de adecuar los sistemas de información contable que contribuyan a elevar los indicadores de eficiencia y garanticen el control de los recursos, mucho más si están destinados al consumo de la población.

En aras de contribuir con este proceso se hace necesario disponer de sistemas de costos que generen respuestas oportunas y rápidas ante la situación que afronta la economía mundial y de la cual Cuba no está exenta.

Los sistemas tradicionales de costos han desempeñado un papel importante dentro de la empresa a la hora de registrar y controlar la información asociada a estos; no obstante, con el avance de la tecnología y la complejidad de los procesos productivos se necesita de sistemas más avanzados que permitan suplir las carencias de información relevante para la toma de decisiones, cuando los sistemas tradicionales no resuelvan esta situación.

El objetivo de este trabajo se enmarca en diseñar una metodología para la aplicación del costo objetivo en base a actividades como herramienta de gestión para las empresas de producción de alimentos. A través del estudio de la evolución del sistema de costo objetivo y el sistema de costo en base a actividades, surge un híbrido cuya aplicación, a criterio de los autores, constituye un camino a transitar en el aumento del control y la gestión de los recursos para contribuir a una toma de decisiones más eficiente.

Desarrollo

El nuevo escenario económico mundial en el cual se desarrolla la economía modifica los modos de gestionar la producción y los servicios, por lo que nuevas técnicas irrumpen cambiando la filosofía de gestión, por tanto, existe la necesidad de desarrollar alternativas para el análisis de información, de manera veraz y oportuna. La utilización de los sistemas tradicionales de costo en las circunstancias actuales limita en gran medida el enfrentamiento a la globalización de los mercados. En el caso particular de Cuba el recrudecimiento del bloqueo económico impuesto por EE. UU., dificulta aún más esta situación.

El desafío que supone trabajar con eficiencia y lograr la excelencia empresarial en las condiciones actuales exige a las empresas cubanas utilizar las herramientas

necesarias para enfrentar con éxito la inestabilidad de un entorno cada vez más turbulento.

La idea de esta investigación supone establecer una metodología de costo objetivo en base a actividades, sustentada en la información aportada por la contabilidad, donde se definan las actividades objetivas para la empresa, que facilite así realizar análisis oportunos asociados al costo y contribuya a elevar los niveles de eficiencia y el control de los recursos destinados a la producción.

Sistema de costo en base a actividades

La obsolescencia de la mayoría de los sistemas de costo, tiene su origen fundamentalmente en el auge tecnológico y la fuerte competencia de grandes compañías. Un ejemplo de estas son las industrias japonesas como Toyota, para quienes los objetivos del costo y la calidad no son excluyentes, sino que se refuerzan y complementan mutuamente. A criterio de los autores esta situación originó un nuevo patrón contemporáneo que pudiera adaptarse a los modelos existentes: la complejidad añadida por el auge tecnológico, donde los procesos son el centro de los costos y no los productos. Las nuevas técnicas de gestión consideran la calidad y la flexibilidad tan importantes como los costos a la hora de determinar la rentabilidad.

El sistema de costo basado en actividades (ABC) y su derivado ABM: dirección basada en actividades,¹ tuvieron mayor auge al ser incluidos en el famoso manifiesto de Jhonson y Kaplan, (1987), bajo el título: “La relevancia perdida: auge y caída de la contabilidad de gestión”, sobre la cual se sostiene la tesis del estancamiento de la contabilidad de costos desde 1925.

A mediados de la década de los 80, Cooper (1989) con su famoso artículo “You Need a New Cost System When...”, analiza profundamente el nuevo modelo de sistema de costo basado en actividades.

Esta problemática de los costos radica en la distribución equilibrada de los costos indirectos sobre el costo del producto. Para ello se necesita considerar el corto y el largo plazos, pues precisamente es en el corto plazo donde pueden existir problemas con el nivel de utilización de la capacidad productiva y en consecuencia con la efectiva medición entre los costos correspondientes a la capacidad usada y los costos de exceso de capacidad.

Jhonson y Kaplan, (1987) asumen que la función más importante del sistema de costo es estimar el costo a largo plazo, a la hora de producir y vender cada producto.

Según los postulados de Cuevas (2014), el ABC es un sistema integrado de información a través de toda la organización, diseñado para proporcionar a la

¹ ABC: activity based costing; ABM: activity based management.

gerencia, información oportuna que pueda usar en la toma de decisiones estratégicas.

A criterio de los autores el sistema de costo en base a actividades (ABC) constituye un sistema de costos directos que puede utilizarse con variables reales o estándares. Se facilita así el cálculo y estimación de los costos de producción y comercialización de productos y servicios, y se integra la perspectiva del corto y el largo plazos.

Este sistema procura obtener información relevante sobre la utilización y pertinencia de los costos, buscando así una adecuación de la empresa a su mercado, analizando la formación de la cadena de valor a través de la agrupación de actividades.

Por otro lado es necesario comentar que lo difícil de un sistema es que sea sencillo y transparente, y el ABC lo es porque se basa en hechos reales y es totalmente objetivo, de tal manera que no puede ser manipulado de ninguna forma pues está basado en las actividades fundamentales que se desarrollan dentro de la organización.

El costo objetivo como herramienta de gestión. Su dinámica y tendencia dentro de los nuevos sistemas de costos

La reducción de costos constituye un factor decisivo para el aumento de la rentabilidad de la empresa unido a la política de precios; esta es una tendencia que ha caracterizado la evolución de los mercados muy competitivos y con avances tecnológicos importantes, es decir, la reducción de costos es una señal de que debe existir un correcto funcionamiento de los sistemas empleados pues un descuido podría afectar la rentabilidad de la empresa y por consiguiente los niveles de eficiencia. La idea no es solo ofertar precios bajos sino generar satisfacción en los clientes y aunque ciertamente el auge tecnológico ha acortado el ciclo de vida de los productos esto puede originar la obsolescencia de estos.

El proceso de gestión de costos que plantea el cálculo inverso del precio es conocido como *target costing* o costo objetivo; surgió en las principales compañías japonesas del sector electrónico y automovilístico como una respuesta a la gestión de costos con una orientación hacia el mercado. La fijación sería de manera inversa pues supondría fijar el precio de acuerdo a cuánto estaría dispuesto a pagar el consumidor por el producto y no definir el precio a partir del costo, lo cual genera ineficiencia.

Durante el proceso de revisión y consulta de los elementos teóricos vinculados al costo objetivo se pudo constatar que existen puntos de encuentro entre los criterios de autores, tanto clásicos como modernos, centrados en dos culturas fundamentales: la oriental y la occidental; y con punto de génesis en Japón. Esto

se le atribuye más que nada por su puesta en marcha en varias de las grandes compañías japonesas como Toyota, ya referida con anterioridad.

Estos autores concentran su criterio en la idea de que el costo objetivo es una herramienta de gestión de costos orientada a reducir el costo total de un producto a lo largo de su ciclo de vida. Basado en este supuesto es evidente la necesidad y preocupación de considerar el costo desde la propia concepción del producto como garante de la calidad de su oferta al cliente.

Por otro lado, Kato, (1993) refiere que 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.

Cooper(1989), citado por Horvath (1995) indica que la meta del costo objetivo consiste en identificar el costo de producción de un producto, de manera que al ser vendido genere el margen de beneficios deseado. Esto se considera a tono con lo que ha sido analizado, fundamentalmente con las ventas y el usuario final que estaría reflejado en la demanda del producto.

Más adelante Ripoll (1998), citado por Pérez (2008) señala que el coste objetivo viene a representar el coste máximo al que debe ajustarse la empresa para garantizarse una rentabilidad futura. Pérez (2010) en su tesis doctoral plantea que el costo objetivo es una efectiva técnica de reducción de costos a lo largo de la totalidad del ciclo de vida del producto, sin comprometer la calidad de la oferta ni la del producto, o sea, que es una herramienta de gestión estratégica de costos. Por su parte, Cuevas (2014) plantea que el costeo objetivo no es una técnica, sino que es más una filosofía o un enfoque para fijar precios y manejar costos.

Haciendo un compendio de las distintas definiciones consideradas en este análisis se asume que el costo objetivo constituye un instrumento de la gestión estratégica de costos que incluye la fase de diseño hasta la terminación del producto, donde partiendo del precio de venta se restan los beneficios deseados para llegar a un valor de costo que pasa a ser el objetivo a cumplir por la organización, garantizando la distribución exitosa a los clientes y elevando los niveles de eficiencia deseados a través del análisis de las desviaciones que experimenta el costo durante el ciclo productivo.

Las cualidades que hacen distinguir al costo objetivo por encima de los sistemas tradicionales de costeo radican en que este considera al mercado como líder en la planificación de los costos, en este caso es el precio quien determina los costos y estos se reducen desde la propia etapa de diseño del producto donde también se incluye a los proveedores.

Como resultado de esta investigación, se determinó que el sistema ABC y el costo objetivo se complementan para calcular y analizar los costos de una manera

oportuna y eficiente de acuerdo con las expectativas del mercado y considerando las utilidades pretendidas por la empresa.

El costo objetivo en base a actividades en empresas de producción de alimentos

La producción de alimentos constituye un proceso vital para la vida de los seres humanos, de allí la preocupación de los gobiernos por incrementar las industrias encaminadas a este fin y establecer niveles de prioridad para su funcionamiento y desarrollo exitoso.

La preocupación por el cambio climático y fenómenos como la globalización y el intercambio desigual han obligado implementar medidas para, lejos de disminuir, incrementar las producciones destinadas al sustento de la especie humana.

Para brindar una respuesta efectiva a los constantes cambios que se experimentan en el mercado actual relacionados con la producción, y las carencias informativas asociadas a los modelos de costos aplicados en el entorno empresarial, surge el costo objetivo como una alternativa que posibilita reducir los costos en el ciclo de vida del producto para dar respuesta al precio fijado en el mercado potencial. Según los postulados de Cuevas (2014), si este se combina con el ABC y en particular con la gerencia ABM, puede ser una respuesta efectiva a lo que en materia de costos necesita la empresa para ser eficiente en la gestión. El ABC constituye el complemento ideal para implementar el costo objetivo como alternativa para reducir costos.

De acuerdo a lo planteado se propone una metodología de costo objetivo en base a actividades, aplicado a empresas de producción de alimentos dado el nivel de representatividad e importancia para la supervivencia de los seres humanos. En correspondencia con los postulados de Carazut (2011).

El aplicar el costo objetivo en base a actividades en la gestión de costos implica una nueva propuesta que ha sido abordada por varios autores de forma separada, pero que su visión como instrumento integral de la gestión estratégica de costos no tiene precedentes de aplicación. A criterio de los autores esta propuesta trasciende el ámbito contable para convertirse en una alternativa estratégica de cambio en la cultura empresarial, debido a las carencias que se perciben en los modelos contables donde el costo se determina de manera global, lo cual limita el análisis por cada actividad o proceso específico. Las empresas cubanas adolecen de sistemas de costos acordes con la actividad o servicio que realizan, por lo cual la planificación, control y análisis de los costos es limitado para dar respuesta a la toma de decisiones. El análisis bibliográfico evidenció la aplicación del costo ABC y el costo objetivo de manera separada, pero centrada en los servicios; o sea, no se cuenta con una metodología aplicable al sector productivo que incluya ambas técnicas de la gestión estratégica de costos.

Conceptualmente se define el costo objetivo en base a actividades como un instrumento integral de la gestión estratégica de costos, que analiza el ciclo de vida del producto a través de la identificación de las actividades que agregan valor al producto desde el proveedor hasta el cliente. Es una herramienta de gestión que contribuye a elevar el control a través del análisis de las desviaciones que experimenta el costo durante el ciclo productivo.

La base del procedimiento se sustenta en la gestión estratégica de costos, considerando la combinación entre el sistema de costo en base a actividades que se encarga de los procesos de mejora continua, y el costo objetivo que persigue la optimización de los costos. De allí se concibe un sistema híbrido que facilita la gestión y permite el análisis de los costos con vistas a la toma de decisiones, como se muestra en la Fig. 1.



Fig. 1. Gestión estratégica de costos

La propuesta integra la gestión de todos los costos del ciclo de vida del producto mediante un análisis global, modificando no solo el sistema de costo sino la filosofía de gestión. Además, incorpora la cadena de valor extendida como concepto novedoso, en las relaciones proveedor-producto-consumidor-compra, así como la futura aceptación o eliminación del producto.

La industria pesquera cubana

La industria pesquera cubana se basa en una estrategia de desarrollo llevada a cabo por el gobierno revolucionario y que tiene en cuenta el uso racional de los recursos naturales y la protección del medio ambiente.

Existe en un programa de desarrollo para la explotación de los recursos naturales y la ampliación de los cultivos de agua dulce.

En la dinámica económica pesquera (particularmente en la acuicultura) la ciencia y la tecnología juegan un papel importante; intervienen en la elevación del rendimiento y en la prevención y eliminación de los problemas ambientales.

En correspondencia con las prioridades del país, específicamente relacionadas con el sector de la pesca, esta investigación pretende validar una propuesta nueva, revolucionaria y eficiente para gestionar los costos. La fase de diagnóstico permitirá visualizar la situación actual de la empresa en materia de costo y posteriormente ajustar el sistema ABC/objetivo, a la actividad de la empresa a través de su validación.

La Asociación Pesquera de Camagüey, creada en 1996, fue la primera en introducir un nuevo sistema de ciencia e innovación tecnológica basado en la gerencia por proyectos; este sistema formó parte del Programa de Desarrollo Pesquero con el fin de incrementar la producción de alimentos a la población.

Pasos metodológicos para el diseño del costo objetivo en base a actividades

En el diseño del sistema enmarcado en el sector pesquero es necesario acotar que el principal proveedor asociado a la empresa lo constituye la acuicultura. Este imprime valor agregado a la materia prima antes de llegar al proceso productivo, lo cual complejiza el proceso, al convertirse en un ciclo productivo cerrado distinto al del resto de las empresas de producción de alimentos. Para la implementación de la propuesta los autores definen tres etapas fundamentales: organizativa, de diseño y de validación. Seguidamente se explican:

Etapas organizativa: Se sustenta en un riguroso proceso de selección y consulta con personal directivo especializado, en la actividad enmarcada en el estudio.

En el caso particular de la pesca se utiliza un ciclo cerrado pues la materia prima se produce dentro de la misma empresa, resultado de la actividad acuícola. En este proceso se incurre en costos asociados a los ciclos reproductivos de las especies que incluyen pruebas de laboratorio, alimentación, tratamiento de hormonas, así como el acondicionamiento de estanques para el crecimiento de alevines y su posterior siembra en los embalses.

Los insumos necesarios en cada una de las actividades se concentran en una unidad empresarial básica de servicios encargada de distribuirlos a las áreas.

La materia prima posee un valor agregado antes de llegar a la producción, por lo cual la determinación de los costos asociados a esta actividad constituye el punto de partida para el diseño y posterior implementación de la propuesta.

Este proceso incluye la determinación del costo asociado a esta actividad y la definición de los inductores que la condicionan, así como el análisis de valor para el traslado de la materia prima al proceso productivo (cadena de valor extendida). Luego de estudiar el proceso de acuicultura e incorporar el valor a la materia prima y tener definido el precio de venta objetivo, obtenido del estudio, se procede al cálculo del costo objetivo.

En la etapa organizativa resulta imprescindible determinar las fases del proceso productivo identificando las principales actividades que agregan valor al producto en el proceso fabril.

Etapa de diseño: En esta etapa se lleva a cabo la identificación y elección de las principales actividades que agregan valor al producto (actividades-objetivo). Se necesita definir qué actividades soportan un mayor nivel de gastos relacionados con el producto, que se definen como grupos funcionales homogéneos, los cuales están relacionados con el tipo de actividad seleccionada. En el caso particular de la pesca la definición de las actividades incluye el análisis del proveedor objetivo, en este caso la acuicultura. A continuación se relacionan los pasos metodológicos para el diseño del costo objetivo en base a procesos y actividades:

1. De acuerdo con las características del sector pesquero es necesario identificar la actividad acuícola y los correspondientes inductores asociados, incorporando el valor a la materia prima antes de iniciar el proceso productivo; así como definir los canales de distribución de la materia prima para el proceso productivo (cadena de valor extendida).
2. Seleccionar las áreas que forman parte de las actividades y establecer el nivel de agregación de estas; o sea definir la cadena de valor de la empresa.
3. Eliminar las actividades superfluas (aquellas que no agregan valor).
4. Definir los centros intermedios que complementan la actividad de los grupos funcionales homogéneos.
5. Asignar los costos indirectos a cada una de las actividades identificadas.
6. Determinar los inductores de costo asociados a las actividades objetivo.
7. Medir la cantidad de unidades de inductor por cada objeto de costo.
8. Distribuir el costo asociado a cada actividad.
9. Determinar el costo unitario de cada actividad.
10. Definir los canales de distribución de la empresa. (en correspondencia con los canales establecidos por la empresa para la distribución).
11. Seleccionar los inductores que permitan medir el valor del producto después de su terminación hasta la distribución al cliente. (cadena de valor extendida).
12. Para el cálculo del costo de producción se aplica la fórmula tradicional:

Costo estimado de producción = Precio de venta por producto + Utilidad meta

Una vez determinado el costo de cada una de las actividades y, por consiguiente, el costo de la producción, se compara el costo real de producción con el costo objetivo, calculado con antelación al inicio de la producción:

Costo objetivo = Precio de venta objetivo – Utilidad meta

Utilidad meta o esperada = % precio de venta objetivo

Conociendo el costo real incurrido en la producción se propone la determinación del costo a reducir, total y por actividad, partiendo de la posibilidad que brinda el sistema de costo en base a actividades, a la hora de distribuir las operaciones relacionadas con el producto, de acuerdo a la definición del valor asociado a cada una de ellas:

Costo total a disminuir - Costo estimado producción - Costo objetivo

Partiendo de los análisis obtenidos por actividad, en cuanto al comportamiento de los costos por áreas y por elementos, se puede evaluar el comportamiento de los costos en aquellas áreas y actividades específicas que han originado resultados desfavorables.

En este sentido se eleva el control y se facilita a los directivos la información necesaria para la toma de decisiones, en las actividades que han experimentado variaciones negativas.

Etapas de validación: se propone aplicar la metodología propuesta de acuerdo con las características de la empresa, definiendo las actividades de acuerdo con la actividad productiva específica que se realiza.

La definición de actividades y la determinación de los costos, según lo planteado por los autores, pueden resumirse a través de la utilización de tablas de cálculo que permitan visualizar las variaciones experimentadas en el costo durante el ciclo productivo; luego de efectuar el proceso organizativo ajustado a la producción y definir las principales actividades e inductores en cada una de las etapas.

Para realizar la validación se proponen tablas para el cálculo de cada una de los elementos asociados al costo.

Primeramente se caracteriza el proceso productivo realizando una descripción detallada de su funcionamiento, así como las actividades asociadas y su correspondiente inductor (Tabla 1).

Una vez obtenidas las actividades que inciden en el proceso fabril se describen por cada uno de los procesos de manera independiente, con los correspondientes niveles de gastos asociados a materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación (Tabla 2).

Tabla 1. Definición de los procesos productivos y las actividades asociadas

Proceso productivo	Actividad	Inductor
Acuicultura. (Relacionar las principales actividades generadoras de valor)	Se describen las principales actividades asociadas a cada uno de los procesos.	Definir los inductores asociados a cada una de las actividades.
Captura extensiva e intensiva	Ídem	Ídem
Industrialización	Ídem	Ídem
Comercialización	Ídem	Ídem

Tabla 2. Elementos del costo por cada actividad

Actividad	Materiales	Mano de obra	Gastos indirectos

Posteriormente se determinan los costos unitarios de cada una de las actividades que conforman el ciclo de vida del producto (Tabla 3).

Tabla 3 Determinación del costo unitario y total por actividad

Actividad	Unidad de medida	Cantidad (1)	Costo unitario (2)	Costo total (3) = (1)*(2)	Utilidad (4) = % Est.	Precio de venta (5) = 3 + 4

Para determinar el margen de beneficio deseado se establece el por ciento considerado por la empresa para la obtención de utilidades por el precio de venta objetivo ya determinado (Tabla 4).

Tabla 4. Cálculo del costo objetivo de cada actividad

Actividad	Precio de venta PV (1)	Utilidad (2) % esperado	Costo objetivo (3) = 1 - 2	% por actividad

Margen de beneficio deseado = % sobre el precio de venta objetivo

Costo objetivo = Precio de venta estimado - Margen de beneficio deseado

Luego de determinar el costo objetivo se establece el por ciento de costo que corresponde a cada una de las actividades, en aras de realizar un análisis profundo en cuanto a la reducción del costo para responder a las exigencias de los clientes, y en qué áreas específicas estaría concentrada la disminución (Tabla 5).

Tabla 5. Determinación del costo a reducir por actividad

Actividad	Costo real (1)	Costo objetivo (2)	Costo a reducir (3)=1-2	%

Costo a reducir = Costo real - Costo objetivo

Mediante la determinación del costo a reducir se puede realizar un control por cada actividad y en cada una de las fases del proceso productivo que posibilite

tomar decisiones relacionadas con el cumplimiento del costo objetivo, evitando ineficiencias y desperdicios.

A partir de estos resultados se procede a la evaluación de la producción de acuerdo con las variaciones experimentadas por el costo durante el ciclo productivo. La posibilidad de contar con una metodología aplicable a las empresas productivas pesqueras, constituye una herramienta de análisis novedoso y acorde con la realidad de las entidades de este sector, por la posibilidad de facilitar el control de los recursos y dar respuestas a las desviaciones que se experimentan durante el proceso, así como tomar decisiones acordes con la realidad de la empresa.

Conclusiones

El proceso de gestión de los costos es de vital importancia para la planificación, control, análisis y toma de decisiones en las empresas.

El costo objetivo en base a actividades no ha sido aplicado en empresas del sector productivo por lo que constituye un aporte de la investigación.

La metodología propuesta constituye una herramienta de gestión que facilita el cálculo y análisis del costo a través de las variaciones en cada una de las actividades.

El costo objetivo en base a actividades representa una alternativa para facilitar la toma de decisiones.

Referencias

- ARNAIZ, Y. (2014). *La gestión estratégica de precios para los productos opcionales en las agencias de viajes del polo turístico Jardines del Rey*. Ciego de Ávila, Cuba: Universidad de Ciego de Ávila.
- CARAZUT, A., (2011). *Aplicabilidad de la metodología de costo objetivo en empresas del sector construcción*. Barquisimeto, Venezuela: Universidad Centrooccidental *Lizandro Alvarado*.
- COOPER, R (1989). You Need a New Cost System When.... *Harvard Business Review*, (Jan.-Feb.), 77-82. Recuperado el 10 de enero de 2018 de <https://hbr.org/1989/01/you-need-a-new-cost-system-when>
- CUEVAS, C (2014). *Fijación de precios: Costo Plus (costo más margen) y Target Costing (costeo objetivo)*. Recuperado el 9 de abril de 2016, de <http://dspace.icesi.edu.co/dspace/handle/item/267>
- FARÍAS, A. (2015). *Costeo por procesos*. Chile: Centro de Control de Gestión, Universidad de Chile.

- HORTVATH, P (1995). Por un control de gestión. *Revista Francesa de Gestión*, (junio-agosto), 73.
- JHONSON, H y KAPLAN, R (1987) *La contabilidad de costes auge y caída de la contabilidad de gestión*. España: Ed. Plaza & Janes.
- KATO, Y. (1993). Target Costing Support Systems: Lessons From Leading Japanese Companies. *Management Accounting Research*, 4(1), 33-47.
- PÉREZ, O. (2008). *Modelo conceptual ABC-ABM a partir del estudio de variables de éxito, para empresas cubanas*. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Matanzas, Cuba.
- PÉREZ, R. (2010) *Modelos de gestión estratégica de costos para entidades hoteleras* Disertación doctoral no publicada, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Camagüey, Cuba.