

GENERACIÓN DE VALOR EMPRESARIAL EN LA SOCIEDAD 5.0.
LOS COSTOS OCULTOS CASO: EMPRESA SECTOR ARTES GRAFICAS

**BUSINESS VALUE GENERATION IN SOCIETY 5.0. THE HIDDEN COSTS CASE: GRAPHIC
ARTS COMPANY**

Albanid Mosquera Castro¹

Francia Elena Amelines Chamorro²

Maria del Pilar Franco Cortes³

María del Pilar Jara Vargas⁴

Wilson Eduardo Romero Palacios⁵

Ingrid Vaneza Cañizares Narváez⁶

Resumen

Las organizaciones enmarcadas en la sociedad 5.0, se enfrentan a los cambios y avances tecnológicos, financieros, económicos, mentales y organizacionales donde la gestión humana después de la pandemia generó gran controversia en todo el mundo, especialmente en el sector de la industria de artes gráficas, en este sector las consecuencias no solo se observaron en el personal interno de cada organización, sino en la cadena productiva en varios de los entes económicos, que dinamizan el sector y son organizaciones prestadoras efectivas de insumos para cada uno de los procesos productivos como lo son, los repuestos, las tintas, los colores, los papeles, las cartulinas, los insumos, entre otros, los cuales se relacionan y afectan monetariamente la gestión

¹ Universidad Libre, Magister En Gestión Empresarial, **Grupo Armonización y Valuación Contable**

² Institución Universitaria Antonio José Camacho UNIAJC, Magister En Administración, **Grupo GICES**

³ Institución Universitaria Antonio José Camacho UNIAJC, Magister En Economía, **Grupo GICES**

⁴ Corporación Universitaria Centro Superior, UNICUCES, Magister En Administración, **Grupo IngeniaRSE**

⁵ Corporación Universitaria Centro Superior, UNICUCES, Doctor En Administración, Magister En Gestión Empresarial **Grupo ContruCECS**

⁶ Corporación Universitaria Centro Superior, UNICUCES Magister En Gestión y Dirección e Equipo, Magister En Administración y Dirección de Empresas **Grupo UniRSE**

empresarial de los costos catalogados en algunos casos como ocultos en la generación de valor empresarial.

Palabras Clave: Costos Ocultos, Valor Empresarial, Sociedad 5.0.

Abstact

Organizations framed within Society 5.0 face technological, financial, economic, mental, and organizational changes and advancements. Human resource management after the pandemic generated significant controversy worldwide, especially in the graphic arts industry. In this sector, the consequences were observed not only in the internal staff of each organization but also in the production chain across various economic entities that drive the sector. These entities effectively provide supplies for each of the production processes, such as spare parts, inks, colors, papers, cardboards, and other supplies, which monetarily impact business management. These costs are sometimes categorized as hidden in the generation of business value.

Keywords: Hidden Costs, Business Value, Society 5.0.

Introducción

En Santiago de Cali la mayor parte de las organizaciones prestadoras de servicios de la industria de artes gráficas cambiaron sus protocolos de atención y la prestación servicios, esto debido a todo lo relacionado con la bioseguridad para sus empleados, clientes, productos, proveedores y servicios, es así que esta situación amerita un reflexión sobre los relacionado al sector y la aplicación de los protocolos de bioseguridad en los diferentes servicios de impresión de la industria gráficas, analizando su impacto en el costo y como todo esto, organizacionalmente genera costos ocultos, situación que no es fácilmente controlable, indetectable en algunos casos. La no detección puede causar un detrimento en la rentabilidad y la jerarquía de los costos que se deriva de la necesidad de la alta gerencia de conocer el estado o el comportamiento de su empresa en la parte productiva de una manera más íntegra en el caso de una empresa del sector de las artes gráficas, la contabilidad de costos demuestra el estado real en su parte productiva de esta forma se puede tener muy detallada la información y así controlar sus ingresos y egresos, (Polimeni et al., 1994).

Esta reflexión invita a buscar diferenciadores para la gestión de costos ocultos hacia la generación de valor

empresarial en tiempos de crisis y poder avanzar, un renacimiento organizacional para lo cual hay que recordar los primeros aportes científicos sobre el valor estratégico de las tecnologías que afectan los costos organizacionales, los cuales se divulgan principalmente en la década de 1980, por MacFarlan (1985) y Millar y Porter (1986), quienes orientan y manifiestan que las tecnologías y los costos permiten mejorar la posición competitiva de las organizaciones que saben obtener beneficio de su uso, añadiendo valor a sus procesos internos y a sus productos mediante una metodología descriptiva con fuentes primarias y secundarias para analizar el impacto de los beneficios financieros. La ruta del análisis y la reflexión se enfoca en trabajo de identificación sobre los desempeños ocultos, comportamiento elevados siempre presente en los procesos empresariales, las disminuciones, las mermas, los desperdicios, involucran el manejo de los disfuncionamientos y el control de estos elementos, esta vigilancia tiene como consecuencia la posibilidad de reducciones de los costos empresariales denominados ocultos, la idea es poder aumentar, mantener y sostener la productividad en una sociedad 5.0, logrando un control real se pueden corregir las variaciones de manera interna para que externamente se genere valor y estos disfuncionamientos sean una estrategia para la gestión de calidad y de mejoramiento continuo.

Los cambios en los elementos de costos que se analizan en el sector de las artes gráficas, son de radical importancia en la gestión del tiempo, la calidad de respuesta y la revelación financiera, si ese impacto en el estado de resultados integral y como estaría representado ese efecto multiplicador.

La metodología gerencial estratégica busca demostrar la ruta operativa del ahorro demostrativo y revelador que busca mejorar en la sociedad 5.0 la interacción de las estructuras organizaciones y áreas de la empresa. Estos comportamientos de la gestión de costos ocultos en la generación de valor empresarial, en el caso de la industria de artes gráficas es un reto constante, implica el reagrupamiento, el cambio o la remodelación de los entes organizacionales para avivar la capacidad de aprendizaje para la renovación incondicional y absoluta de sus de los participantes como lo enunciaron en algún momento (Schein, 1982, págs. 70-72), los autores Pavitt y Patel (1995), los cuales mencionan que la habilidad para desarrollar e implementar innovaciones, mejoras, adaptaciones no puede ser reducida a la producción de información, sino que es algo mucho más complejo, más profundo y es allí donde los desempeños ocultos o disfuncionamientos se destacan que el entorno influye en el desarrollo de las

actividades innovadoras, que las empresas acumulan habilidades a diferente ritmo y en diferentes direcciones dependiendo de dónde se encuentran, de sus capacidades para acumular aprendizaje y de los incentivos y presiones que provengan de sus competidores, sus proveedores y sus clientes (Formichella, 2005); En todo el proceso se tiene que involucrar los costos empresariales de mano de obra, materia prima, costos indirectos de fábrica, contratos de servicios entre otros (Romero, 2018).

Desarrollo del escrito

El desarrollo socio-político se ve reflejada la necesidad de realizar control de sus recursos, lo que ha llevado a la implementación de sistemas que han migrado desde los primeros soportes escritos encontrado en la Baja Mesopotamia (3.500 A.C), que hacían referencia a los impuestos pagados a los templos, seguido de la creación del código de Hammurabi (2.000 A.C), donde se reglamentan las operaciones de préstamos, comerciantes, etc. Así mismo en culturas como las hebreas, egipcias y romanas el pago de tributos creó la necesidad de tener sistemas de contabilidad pública, por medio de personas especializadas tales como los escribas. Siguiendo este desarrollo en la antigua Babilonia se llegaron a utilizar sistemas de cálculo como tablas, ábacos, y operaciones algebraicas (Álvarez, Perdigón;

Resabala, Manosalva; Armendaríz, Zambrano, 2017); (Torres; Morales, 2021).

En la Roma antigua el uso de libros contables permitió llevar cuentas incipientes con un registro de ingresos y egresos, dando las bases de la contabilidad moderna. Con la caída del imperio Romano se inicia un periodo de letargo en los sistemas contables que resurge con el renacimiento. posterior a esta época con este desarrollo político y la creación de las cruzadas en Europa, se dio un gran salto en creación de un sistema bancario que permite dar el punto de partida en las operaciones de partida doble. El sistema de partida doble se perfecciona en Italia entre 1494 y 1573. (Alvarez, Perdigón, et al, 2007); (Torres; Morales, 2021).

A partir del siglo XV se habló por primera vez de la contabilidad mostrando una forma tecnificada iniciando con el sistema de partida doble el cual era utilizado por diferentes doctrinas para esta época, se empezó a usar en diferentes modelos de negocios por la necesidad de llevar un sistema de cuentas con mayor organización para los propietarios de los mismos, durante los siglos posteriores se continúa con este sistema hasta el siglo XVIII en el cual surge la evolución del pensamiento contable y durante los siguientes dos siglos la contabilidad pasa a reconocerse como una ciencia.(Laya, 2011). De acuerdo con Flesher y Pridgen (2015) en el desarrollo de la contabilidad financiera, ha sufrido varios

cambios principalmente desde el siglo XX, pasando por las prácticas gerenciales, según Preston (1992) y Samuel, Dirsmith y McElroy (2005) y la Auditoría mencionada por Jackson, Paterson y Scarparo (2013); Fue necesario implementar la contabilidad de costos al conocer su importancia para las diferentes empresas tanto de producción como servicios, ya que con ello se entendió que se podían conocer todos los gastos y costos que tenía las empresas en los diferentes sectores y adicionalmente conocieron que esta contabilidad les permitía observar los costos directos e indirectos, los costos fijos y variables además de cómo se afectaba la rentabilidad a causa de los mismos. Los costos no solo permitieron llegar aún más allá de solo obtener el conocimiento ya que se empezaron a aplicar para obtener mejores recursos para las organizaciones, para ello se inició todo un procedimiento para la administración de costos obteniendo una mejora en el control y la administración de los recursos. (Latorre, 2016); (Torres & Morales, 2021). La gestión de costos permite lograr diferenciadores reales a los sistemas de producción y aún más después de la crisis mundial por la pandemia, donde las cadenas de producción deben alinearse a la búsqueda de la protección de las personas con programas y servicios que contribuyan al desarrollo sostenible de las comunidades donde la estructura, los sistemas y el análisis de costos para determinar cómo contenerlos, como mitigarlos y determinar

los costos mediante un sistema de costeo oculto que incluya los protocolos de bioseguridad de tal manera que se garantice la toma de decisiones, la rentabilidad del área y contribuya a la liquidez de la organización.

Metodología

La solución de problemas establece un camino o ruta innovadora, es la dirección hacia la metodología fundada en el análisis del profesor Francés Henry Savall (1976), la cual plantea un proceso de intervención organizacional, el cual después de ya casi 46 años, sigue vigente para guiar, socorrer y auxiliar a los entes económicos en la ruta de mejorar su ejercicio y desempeño empresarial ante los retos y desafíos para los capitales económicos los cuales se enfrentan a la aceleración de los cambios tecnológicos, la disminución y reducción del ciclo de vida de los productos, la obsolescencia de la propiedad planta y equipo, la gestión de la competencia, los nuevos competidores industrializados, la mano de obra directa e indirecta, las materias primas directas e indirectas cuyo objetivo es proteger el medio ambiente.

Por eso esta metodología estratégica tiene como objetivo operativo ejecutar, cumplir

y consumir técnicas y métodos de gestión investigativa para la operación y la acción real encaminadas a soluciones que contribuyan como le manifestaron (Ramírez, Martínez y Salcedo, 2004); (González, Mendoza y Vargas, 2012) a solucionar, remediar y enmendar problemas de manera que se puedan medir y seguir eficazmente en el corto tiempo.

Se utilizó la metodología de intervención empresarial basada en entrevistas, buscando dar respuesta a la formulación del problema desde el contexto estratégico planteado donde la pregunta de investigación fue:

¿Cómo diseñar un modelo para identificar de costos ocultos y así fortalecer la toma de decisiones con el análisis de su impacto por los protocolos de bioseguridad por la pandemia para una empresa del sector de artes gráficas?

En esta metodología se hace de manifiesto la realidad sobre la mano de obra, el arquitecto del universo la representa en los individuos como factor de cambio, los seres humanos que se convierten en los causantes del éxito o el fracaso de muchas organizaciones, la invitación estratégica es, identificar los disfuncionamientos en costos que afectan

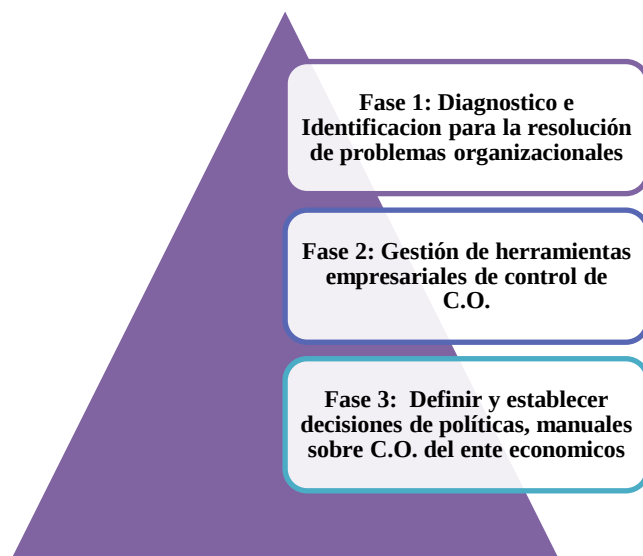
las decisiones para crecer muy veloz y ágilmente, pero de manera segura. (P. Drucker, 1984). El cambio se debe hacer enfocado en un diferenciador estratégico real que permite permanecer en el mercado y que las mejoras al servicio o al producto se encaminen en las necesidades de la sociedad en entornos seguros y amigables con el medio ambiente (Romero, 2020).

La sistemática metodológica requiere un compromiso ético y responsable, basado, en el trabajo y compromiso de todo el personal operativo, donde la honestidad del ser, del individuo son esenciales, pero sobre todo el compromiso de la alta gerencia, es la guía, la ruta, el derrotero, el camino para iniciar interposiciones, mediaciones e intervenciones empresariales y así generar las acciones necesarias para la solución de las dificultades, la gestión de mejora y el cambio administrativo organizacional.

Con una investigación de campo en la organización “Universo Gráfico Ltda”

ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, con la intervención de cuatro investigadores de tres instituciones de educación superior, recopilan y registran los datos relacionados a los costos empresariales denominados ocultos, la metodología del análisis económico, administrativo financiero y social, convergen en tres ejes que se relacionan entre sí, buscando la posibilidad de una solución a los problemas que nacen de la gestión de los cuatro elementos de costos la idea es mejorar los costos ocultos y su repercusión en la eficiencia y eficacia de las organizaciones y que para el caso del estudio del sector de las artes gráficas de una empresa líder de la región es pertinente, ellos son:

Figura 1 Fases del análisis de variaciones de costos ocultos



Fuente. Elaboración Propia

Antecedentes teóricos y prácticos

Deakin (2004) y Neumar (2004) coinciden en presentar su dimensión ampliada que dedican a la valoración de existencias, a proyectar a corto y largo plazos decisiones asociadas a los ingresos, al control de los costos para analizar las desviaciones respecto a los presupuestos o estándares y el desarrollo de diagnósticos en función de establecer los puntos más rentables, la racionalización de procesos productivos y determinar la variación del diseño del producto.

La consulta de investigaciones anteriores permitió caracterizar el campo de acción, sobre la contabilidad de costos; luego de un acercamiento a la contabilidad general que constituye el objeto de estudio el cual

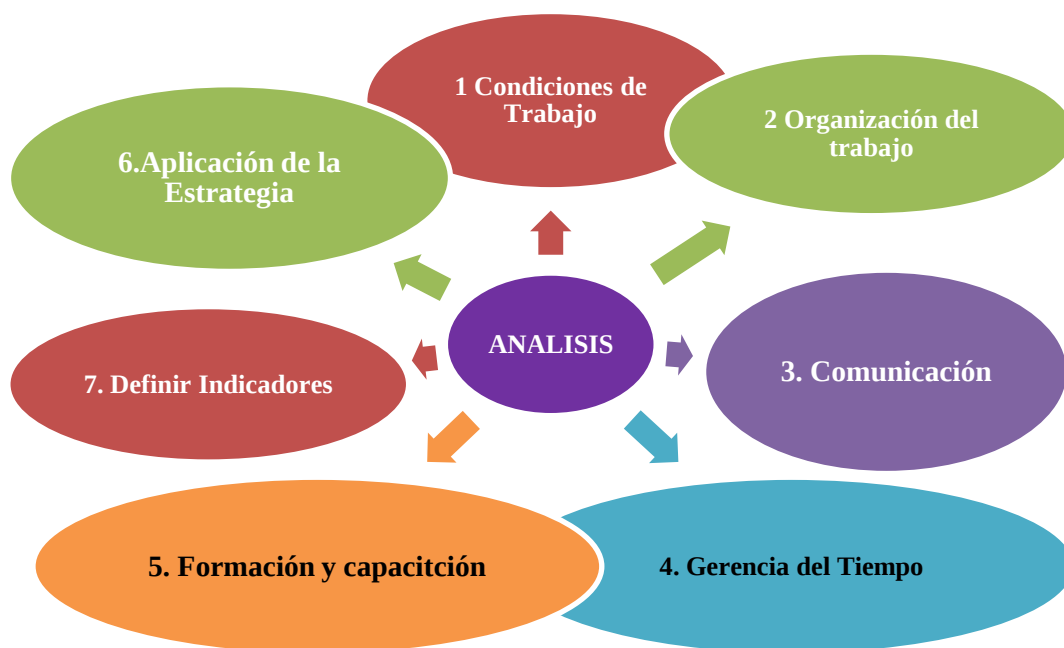
conduce, principalmente el análisis realizado, puntualizando en el modo en que se expresan los datos, la variabilidad, la naturaleza de las operaciones de fabricación y según los aspectos económicos involucrados en la toma de decisiones para ubicar los disfuncionamiento sobre los costos ocultos y estas variables como afectan al sector de las artes gráficas.

El resultado de esta investigación permitirá a las directivas de las diferentes organizaciones del sector, adquirir una mayor motivación para la toma de decisiones de inversión en innovación para el control de estas variables de costos ocultos, bajo el desarrollo del análisis o diagnosis empresarial que busca disminuir

esas variaciones disfuncionales, estos cambios organizacionales y de los orígenes, fuentes o causas citadas por los participantes para exponerlos, mostrarlos, desplegarlos y analizarlos, los autores, Savel, Zardet y Bonnet, (2008), lo llama “efecto espejo”, el cual refleja e irradia fielmente el comportamiento de la realidad, en la gestión de costos ocultos en la generación de valor empresarial, hacia la sociedad 5.0, y para el caso de la empresa del sector de las artes gráficas será llamado **Secuela del Retrato Empresarial**; el cual busca que las

variaciones y disfuncionamientos se encaminen al mejoramiento de la empresa hacia la ruta de cambios reales bajo la premisa del proceso hacia la resolución de problemas bajo la fase número uno denomina diagnóstico e identificación. El plan estratégico aplicado al caso investigativo a la organización del sector de artes gráficas arrojó las siguientes fases del desarrollo de falencia que causan los disfuncionamientos y son siete elementos operativos de la gestión de costos ocultos, estos son:

Figura 2 Variables para el análisis de los costos ocultos



Fuente: elaboración propia

Su aplicación práctica se basa en un trabajo organizado, un compromiso de todos y requiere espacios de control de las políticas semanales, mensuales, trimestrales, semestrales dependiendo de las causales de la variación de los costos, estas reuniones de conducción, y dirección buscar cerciorarse del cumplimiento del calendario de mejoramiento del control de los disfuncionamientos, lo que exige un acompañamiento por parte de la alta dirección con objeto de apresurar y activar el ritmo del cambio, potencializar el cambio hacia la reducción de estas variaciones en los costos y así poder seguir con la fase de evaluación, la cual se fundamenta en comparar el inventario de los costos de los disfuncionamientos identificados durante la fase de identificación y diagnóstico, para que los costos realmente sean evaluados en el transcurso del periodo.

La idea operativa es tomar acciones inmediatas, es decir, la ponderación económica, financiera y moral del impacto de las acciones realizadas en cada uno de los cuatro elementos de costos, permitan incursionar en las sociedades tecnologías de cambio, las generan repercusiones positivas o negativas de las variaciones en mano de obra, materias primas e insumos, costos indirectos de fábrica, contratos de servicios o gastos en la gestión de producción o la prestación de servicios en las empresas que buscan un espacio de sostenibilidad.

Para la realización del diagnóstico socioeconómico en la pequeña empresa del sector de las artes gráficas se enfoca en el personal, el cual fue entrevistado por grupos por áreas hacia una sociedad 5.0 de manera efectiva así:

Figura 3 Variables para el análisis de los costos ocultos por áreas.



Fuente: elaboración propia

El personal que se ubica dentro del organigrama de la organización fue entrevistado de manera individual, las entrevistas se llevaron a cabo en diferentes

momentos, después de haber realizado las entrevistas, se procedió a la extracción de información para su análisis así:

Tabla 1 Extracción de información de entrevistas

TIPO DE LA INVESTIGACIÓN: Descriptiva metodología de investigación e intervención basada en entrevistas a profundidad, análisis de documentos y la observación directa en la organización.		
Fuente de la investigación:	Técnica de recolección:	Técnica de análisis:
Líderes de procesos: ✓ Comercial ✓ Administrativo ✓ Produccion ✓ Diseño	Solicitud base de datos de los procesos realizados en los años de pandemia Periodos (2020-2021)	Índice de frecuencia con estadística descriptiva Análisis de Variaciones Porcentuales
Hojas de costos de procesos por órdenes de producción, datos de costos de insumos de sistema de facturación	Construcción de base de datos en Excel	Estadística descriptiva Análisis de promedios porcentuales
Líder del proceso encargada de costos de la empresa	Aplicación de cuestionario a experto de costos en la empresa del sector de las artes gráficos	Análisis de datos cuantitativos y gestion porcentual
Personal de toda la organización	Aplicar un cuestionario dirigido al personal del área que está involucrado en la realización de los procedimientos empresariales.	Estadística descriptiva, variaciones porcentuales
Archivos históricos de los costos de la empresa	Selección de material con criterios de inclusión	Estadística descriptiva variaciones porcentuales
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Tipo Cuantitativo		

Fuente: elaboración propia

Las fuentes de recolección de información son fuentes primarias con información de primera mano por las personas expertas o involucradas en el análisis de los costos y realización de los procedimientos operativos y fuentes secundarias que contienen información, organizada, elaborada o sintetizada; la obtención de estos datos necesarios para el análisis que se tomó de información secundaria fue suministrada por el personal encargado de los costos y facturación de la empresa.

Fuentes primarias:

- Personal operativo de la línea de producción.
- Personal encargado de costos en la empresa del sector de artes gráficas de Cali.

Fuentes secundarias:

- Histórico de costos de la organización.
- Base de datos de la estadística de los procesos realizados en los años de pandemia. 2020 - 2021 los cuales fueron atípicos y contrastarlos con los dos años normales.
- Hojas de costos sobre procedimientos empresariales.

Técnicas de la recolección de la información

- Listas de chequeo online
- Cuestionario con lista de chequeo con el personal de encargado de costos de la empresa.

□ Análisis de la información. A partir del planteamiento del problema y definido el alcance, se realizó un análisis de la información y se analizó con estadística descriptiva, para diseñar un modelo de costeo el cual permite aplicar los protocolos de bioseguridad, analizando su impacto en el mismo y así identificar los costos ocultos en el proceso.

Durante este periodo de observaciones se implementaron los cuatro elementos de costos, para la toma de decisiones, que fueron el punto de partida para comparar el comportamiento de estos indicadores, se aplicó un método de costeo estándar.

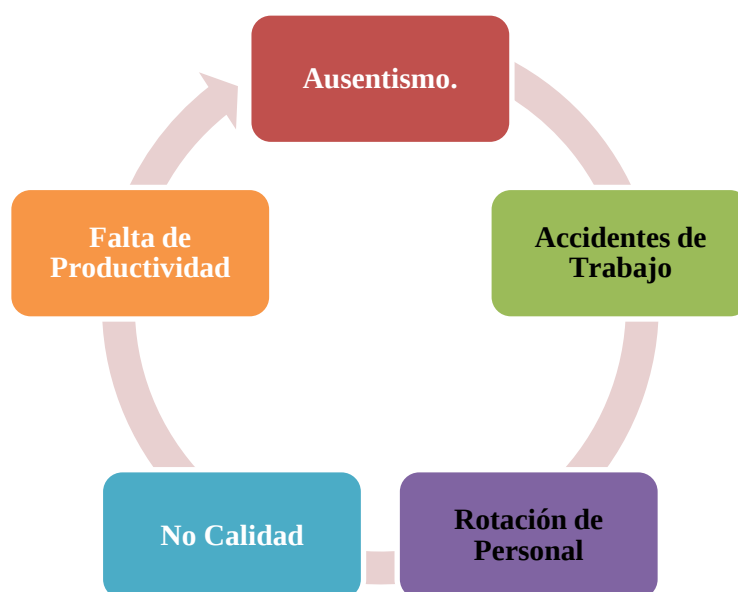
La información de las bases de datos se analizó por medio de tablas de frecuencia que se mostraron junto con sus correspondientes valores para asegurar una imagen más clara del conjunto de información. A su vez se utilizaron medidas de tendencia central y análisis estadísticos.

□ La información del histórico de costos se compiló en tablas definidas basándose en la teoría del modelo de costeo estándar, analizando cada uno de los componentes del costo para determinar los valores que sustentan la matriz. Una vez se estableció esta matriz se agregaron los costos de los protocolos de bioseguridad por el Sars Cov 2 y se realizó un análisis de sus

consecuencias en el modelo originario o inicial que proponga acciones para la mejora de los diferentes procedimientos elegidos en la gestión de variaciones positivas o negativas de los costos ocultos empresariales.

Los disfuncionamientos estratégicos de los costos se proponen agruparse en cinco indicadores:

Figura 4 Indicadores de disfuncionamientos estratégicos



Fuente: elaboración propia

Frente a cada disfuncionamiento detectado se realiza un análisis a partir de una base de datos suministrada por el jefe de producción de la empresa; determinando a cuál de las ordenes de producción se le aplicará el modelo de costeo establecida como base para la toma de decisiones aplicando diferentes procesos estadísticos. Se aplicó estadística descriptiva con análisis de frecuencias, destacando los procedimientos con mayor índice de repetibilidad.

No fue posible realizar la determinación por el método de moda y mediana, pues el noventa y tres (93%) de los datos corresponden a órdenes de producción con frecuencia de cero o menor que 1.

Se elige la orden de producción de mayor frecuencia; estableciendo el procedimiento al cual se le realiza la aplicación operativa del modelo de costeo, se identifican los costos ocultos y por estadística descriptiva se obtiene la siguiente agrupación de datos sobre la base obtenida del servicio de producción en artes gráficas y se encuentra que los datos están demasiado dispersos y el 93% de los datos se encuentran en 1, es decir una sola orden de producción de cada uno de procesos de impresión, la mayor frecuencia de repetición de datos se encuentra entre 10 y 8 órdenes de producción idénticas, lo que permitiría parametrizarlos para el costeo y la identificación de las variaciones, para lo cual

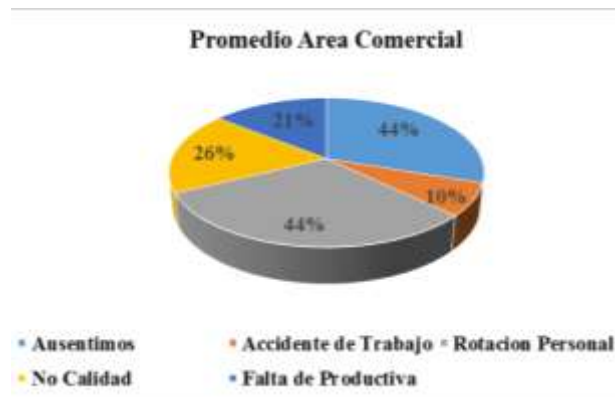
se muestran algunos de los resultados en los porcentajes por área de trabajo para el caso de la empresa analizada **UNIVERSO GRAFICO LTDA** así:

Tabla 2. Resultados área comercial UNIVERSO GRAFICO LTDA

Area /Variaciones Disfuncionamiento	Comercial	
	Atención Cliente	Ventas
Ausentismos	48%	39%
Accidente de Trabajo	12%	8%
Rotacion Personal	52%	36%
No Calidad	34%	18%
Falta de Productiva	22%	19%

Fuente: elaboración propia

Figura 5. Promedio área comercial UNIVERSO GRAFICO LTDA



Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Resultados área administrativa
UNIVERSO GRAFICO LTDA

Area /Variaciones Disfuncionamiento	Administrativa		
	Administracion	Contabilidad	Cartera
Ausentismos	5%	4%	3%
Accidente de Trabajo	3%	2%	4%
Rotacion Personal	8%	5%	2%
No Calidad	2%	3%	4%
Falta de Productiva	5%	4%	3%

Fuente: elaboración propia

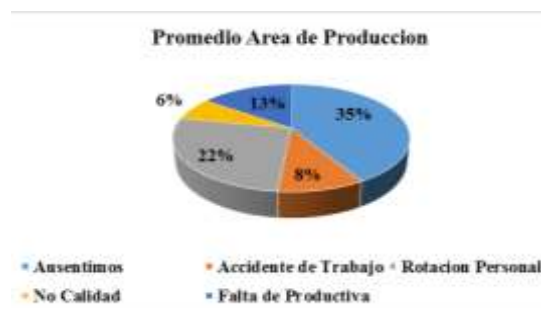
Figura 6. Promedio área administrativa
UNIVERSO GRAFICO LTDA

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Resultados área producción
UNIVERSO GRAFICO LTDA

Área /Variaciones Disfuncionamiento	Producción			
	Tipografía	Prensa	Acabados y Empaque	Trasporte
Ausentismos	52%	45%	18%	23%
Accidente de Trabajo	8%	4%	12%	9%
Rotación Personal	25%	32%	14%	17%
No Calidad	5%	4%	6%	8%
Falta de Productiva	14%	17%	12%	7%

Fuente: elaboración propia

Figura 7. Promedio área producción
UNIVERSO GRAFICO LTDA

Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Resultados área diseño UNIVERSO GRAFICO LTDA

Área /Variaciones Disfuncionamiento	Diseño	
	Diagramación	Artes Graficas
Ausentismos	43%	34%
Accidente de Trabajo	21%	14%
Rotación Personal	11%	16%
No Calidad	2%	5%
Falta de Productiva	18%	22%

Fuente: elaboración propia

Figura 8. Promedio área diseño
UNIVERSO GRAFICO LTDA

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Resultados Disfuncionamientos

RESUMEN DE RESULTADOS - DISFUNCIONAMIENTOS					Promedio
Área /Variaciones	Comercial	Administrativa	Producción	Diseño	Análisis
Ausentismos	32%	14%	35%	39%	30,00%
Accidente de Trabajo	8%	8%	8%	18%	10,50%
Rotación Personal	44%	15%	38%	19%	29,00%
No Calidad	11%	13%	6%	4%	8,50%
Falta de Productiva	5%	50%	13%	20%	22,00%

Fuente: elaboración propia

Figura 9. Resumen de Resultado – Disfuncionamientos

Fuente: elaboración propia

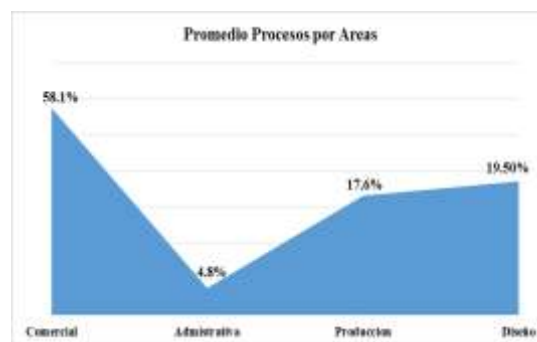
Tabla 6. Resultados por Variables

Variables Mayores de 20%	
Ausentismos	30,00%
Rotación Personal	29,00%
Falta de Productiva	22,00%
Variables Menores de 20%	
Accidente de Trabajo	10,50%
No Calidad	8,50%

Fuente: elaboración propia

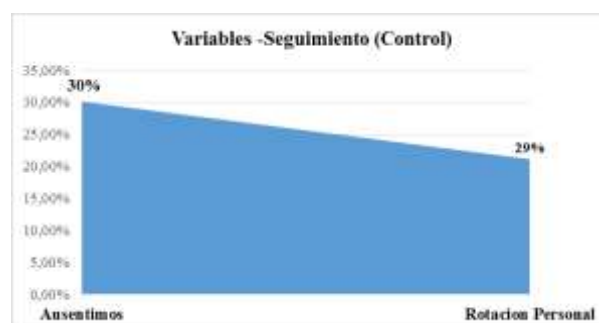
En esta para de análisis de la gestión de las variaciones se decide concentrarse en los tres procesos, lo cuales serían críticos en la gestión

de los costos ocultos, estos son el Comercial, la Producción y el Diseño así:

Figura 10. Promedio procesos por áreas

Fuente: elaboración propia

Se incluye dos variables más representativas para la toma de decisiones sobre los costos ocultos para seguimiento y control de las variaciones más distintivas que son el ausentismo en un 30.13% y la rotación de personal en 21.13% así:

Figura 11. Variables – seguimiento (control)

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

El estudio del caso para el sector de las artes gráficas, fue complejo por el sistema de costeo por órdenes producción que la organización tiene, hacia una sociedad 5.0, las variables que la empresa enfrenta como reto a solucionar de manera inmediata, y que están generando costos ocultos son las variables del ausentismo y la rotación de personal.

Variables que impactan negativamente en la gestión de los recursos financieros y económicos, las áreas que generan atención sobre la incertidumbre empresarial son, el área comercial en la gestión de ventas, producción en la gestión de acabados y empaques, y Diseño en la gestión de diagramación.

Definidamente la definición del control y seguimiento de los costos ocultos de deben atender de forma inmediata, con un monitoreo mensual, no anual de tal manera que se pueda reaccionar y realizar los ajustes a las variaciones que arroje el sistema de costeo.

Es necesario que tecnología ayude al control de la rotación del personal, el ausentismo, los desperdicio como factores de cambio y control empresarial, donde el área comercial está representando en un 58.10%, en la posibilidad de gestionar costos ocultos, el área de diseño un 19.50%, el área de producción 17.60% y el área administrativa un 4.80%, la consolidación de las variaciones promedio mayores al 20% están tres grupos de costos ocultos que abarcan el 81%, distribuidos en

ausentismos el 30%, rotación de personal 29% y la falta de productividad un 22%, los datos invitan a la gestión y control de los costos de manera que se genere valor empresarial hacia una sociedad 5.0. en este nuevo milenio.

Referencias

- Arias, I. P., Vallejo, M. P., & Ibarra, M. C. (2020). Los costos de producción industrial en el Ecuador. *Revista Espacios*, 41(07), 8. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410708.html?cv=1>
- Cuevas, C. (2010). *Contabilidad de costos. enfoque de gerencia y de gestión*. Pearson Education.
- del Río Gonzáles, C. (2011). *Costos I*. Universidad de México.
- Fernández Fernández, A., & Gutierrez Días, G. (2004). *Contabilidad de Costos y Contabilidad de Gestión*. McGraw-Hill Education.
- Formichella, M. (2005). La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. INTA. https://www.researchgate.net/profile/Maria-Formichella-2/publication/237121706_LA_EVOLUCION_DEL_CONCEPTO_DE_INNOVACION_Y_SU_RELACION_CON_EL_DESARROLLO/links/546109ab0cf27487b4526a3c/LA-EVOLUCION-DEL-CONCEPTO-DE-INNOVACION-Y-SU-RELACION-CON-EL-DESARROLLO
- Fornos, M. D. (2003). *Guía de estudio de administración de costos*. Universidad de Nuevo México.
- García Colin, J. (2007). *Contabilidad de costos*. Litografía Ingramex.
- Gómez Bravo, O. (2005). *Contabilidad de costos*. McGraw-Hill Education.
- Gómez Bravo, O., & Zapata Sánchez, P. (2005). *Contabilidad de costos*. McGraw-Hill Education.
- Gonzáles Cano, M., Mendoza Austria, F. M., & Vargas Vega, T. J. (s. f.). Disfuncionamientos en pymes que evidencian falta de planeación. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/marg_cano/7.pdf
- Horngren, C. (2012). *Contabilidad de costos un enfoque general*. Pearson Education.
- Lexus Editores. (2010). *Manual de contabilidad de costos*. Lexus Editores.
- Molina, C. A. (2007). *Contabilidad de costos*. Acceso ACP.
- Pastor Paredes, J. L. (2012). *Costos. Teoría y práctica*. Universidad de San Martín de Porres.

- Pavitt, K., & Patel, P. (1995). The nature and economic importance of national innovation systems. *Technology Management and Corporate Strategies: A tricontinental Perspective*, 313–347.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1989). *Contabilidad de costos*. McGraw-Hill Education.
- Rincón Soto, C. (2022). *Auditoría de costos*. Universidad Libre de Colombia.
- Schein, E. H. (1982). *Psicología de la organización*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Torres Salinas, A. (2022). *Contabilidad de costos. Análisis para la toma de decisiones*. McGraw-Hill Education.
- Ubidia Tapia, C., & Bravo Valdiviezo, M. (2017). *Contabilidad de costos*. Nueva Vida.
- Universidad Peruana de Los Andes. (2016). *Costos y presupuestos. Soluciones Gráficas S.A.C.*
- Vallejos Orbe, H. M., & Chiliquinga Jaramillo, M. P. (2014). *Costos. Modalidad órdenes de producción*. Editorial UTN.
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7077/1/LIBRO%20Costos.pdf>
- Vascones Arroyo, J. (2003). *Contabilidad de costos*. Imprenta Mariscal.