



Santiago, R. D. Extensión

PRESENTACION

Presentado por:

Materia

Plan y Control Control de la Producción

Tema:

Sistemas de Inventario ABC

Carrera

Ingeniería Industrial

Presentado a:

INTRODUCCION

En un sistema ABC y de calidad total, el control de las desviaciones debe ser básicamente participativo. Se debe crear un sistema de **control de efectividad** de la consecución de los objetivos, a fin de que se puedan comentar, con todos los implicados, desde los valores previstos hasta los resultados y lograr su compromiso activo y creativo en la mejora continua de sus cuantías y gestión.

SISTEMA DE INVENTARIO ABC

Inventario ABC

El sistema de costos basado en las actividades (ABC) está profundamente ligado a la calidad total o/ como mínimo/ a un sistema riguroso de gestión de la calidad. En consecuencia, para realizar un **control presupuestario ABC** son indispensables^ como mínimo/ tres subsistemas (figura 10).

El control de costos por naturaleza

Es el más conocido y se realiza basándose en la contabilidad financiera que puede ser más o menos analítica^ en función de las necesidades de gestión de la empresa y del cuadro con otros controles para garantizar la calidad de la información. En este punto, los criterios de periodificación han de ser únicos para todo el

sistema.

En algunas partidas, como por ejemplo la amortización, no coinciden los criterios financieros, frecuentemente asimilados a la normativa fiscal, con el criterio de amortización técnica/ por lo que es necesario crear unas tablas de conciliación de valores puesto que se puede producir el hecho de que, por ejemplo, una máquina esté en pleno funcionamiento y esté, sin embargo, financieramente amortizada. También, en este mismo caso, es posible que el criterio de amortización técnica sea el valor de reposición, con lo que surge el mismo problema de diferencia de valores, aunque el bien no esté amortizado desde el punto de vista contable financiero.

Control de costos de las actividades

Es la base natural del ABC; el proceso de previsión de sus valores y de comparación con la realidad pone a la empresa en un estado de alerta y de conciencia que es, en sí mismo, un resultado muy rentable. Cubre todas las áreas de la empresa, lo cual permite tener una visión global y pormenorizada de su gestión. De hecho, la divide en múltiples *pequeños negocios* que deben ser rentables individual y colectivamente.

Existen múltiples criterios para definir las actividades, éstos se comportan de manera parecida a los criterios de segmentación de cualquier base de datos estadística. Para el ABC los criterios han de ser los adecuados a la toma de decisiones de la gestión. Se pueden citar algunos:

1) Actividades vinculadas al catálogo de productos. Por ejemplo:

- Generación y mantenimiento de las especificaciones de los productos.
- Estudios de modificaciones de la gama de productos.
- Estudios de mejoras de los productos.
- Estudios específicos de imagen del catálogo de productos.

2) Actividades vinculadas a la capacidad de producción. Por ejemplo:

- Gestión física de los talleres.
- Mantenimiento del taller.
- Estudios de sustitución de la tecnología.
- Gestión de recursos humanos.
- Gestión del manejo y consumo de los materiales.
- Gestión de trabajos externos.
- Gestión de consumos de energía.
- Gestión de utillajes.

6 Gestión del presupuesto ABC

) Actividades vinculadas a la organización de la empresa. Por ejemplo:

- Sistema de visitas de los comerciales.
- Realización de ofertas comerciales.
- Lanzamiento de los pedidos.
- Gestión logística de materiales y componentes.
- Gestión de la producción.
- Control de calidad de procesos, materiales y productos.
- Gestión económica y financiera.
- Estudios de mejora de la gestión.

Indudablemente, la lista de criterios de organización de las actividades puede ser mucho más amplia y detallada que la expuesta. Lo que se pretende ilustrar con estos ejemplos es que la visión de la empresa como un conjunto de actividades permite realizar un control presupuestario que va más allá de la visión financiera y que la agrupación, de formas diversas, de los consumos de sus recursos facilita la reducción y eliminación de los costes superfluos originados en cada actividad. En efecto, esta visión en la empresa y este enfoque de agrupación de sus recursos permite gestionar el conjunto de *pequeños negocios* hacia una rentabilidad óptima de la empresa y se integran, perfectamente, al Plan de Calidad Total.

Control de costos de la discalidad

Especialmente, si se aplica la gestión de la calidad total o si se quiere certificar la empresa según las normas ISO 9000, es indispensable crear un **Sistema de Control de Costos de la discalidad** en el que se identifiquen, claramente, las causas y sus responsables.

En particular, cuando se aplican las medidas correctoras, esta información es de una importancia definitiva. Se distinguen dos consecuencias inmediatas:

- 1) Permite conocer el verdadero alcance de los problemas y medir el resultado de sus soluciones con gran precisión.
- 2) Evita las discusiones apoyadas en criterios subjetivos, lo cual permite concentrar la atención en la búsqueda de las medidas preventivas y estimula la creatividad del grupo en la mejora continua de la organización.

El **Control Presupuestario de la discalidad** pone su atención en dos partidas

básicas:

1) ***El coste de las anomalías*** Incluye la valoración de todas las consecuencias de

los fallos, en el con–

3) Actividades vinculadas a la organización de la empresa. Por ejemplo:

- Sistema de visitas de los comerciales.
- Realización de ofertas comerciales.

- Lanzamiento de los pedidos.
- Gestión logística de materiales y componentes.
- Gestión de la producción.
- Control de calidad de procesos, materiales y productos.
- Gestión económica y financiera.
- Estudios de mejora de la gestión.

Indudablemente, la lista de criterios de organización de las actividades puede ser mucho más amplia y detallada que la expuesta. Lo que se pretende ilustrar con estos ejemplos es que la visión de la empresa como un conjunto de actividades permite realizar un control presupuestario que va más allá de la visión financiera y que la agrupación, de formas diversas, de los consumos de sus recursos facilita la reducción y eliminación de los costes superfluos originados en cada actividad. En efecto, esta visión en la empresa y este enfoque de agrupación de sus recursos permite gestionar el conjunto de *pequeños negocios* hacia una rentabilidad óptima de la empresa y se integran, perfectamente, al Plan de Calidad Total.

Control de costos de la calidad

Especialmente, si se aplica la gestión de la calidad total o si se quiere certificar la empresa según las normas ISO 9000, es indispensable crear un **Sistema de Control de Costos de la calidad** en el que se identifiquen, claramente, las causas y sus responsables.

En particular, cuando se aplican las medidas correctoras, esta información es de una importancia definitiva. Se distinguen dos consecuencias inmediatas:

- 1) Permite conocer el verdadero alcance de los problemas y medir el resultado de sus soluciones con gran precisión.
- 2) Evita las discusiones apoyadas en criterios subjetivos, lo cual permite concentrar la atención en la búsqueda de las medidas preventivas y estimula la creatividad del grupo en la mejora continua de la organización.

El **Control Presupuestario de la discalidad** pone su atención en dos partidas básicas:

- **El coste de las anomalías** Incluye la valoración de todas las consecuencias de los fallos, en el con-
- **Estudios de mejora de la gestión.**

Indudablemente, la lista de criterios de organización de las actividades puede ser mucho más amplia y detallada que la expuesta. Lo que se pretende ilustrar con estos ejemplos es que la visión de la empresa como un conjunto de actividades permite realizar un control presupuestario que va más allá de la visión financiera y que la agrupación, de formas diversas, de los consumos de sus recursos facilita la reducción y eliminación de los costes superfluos originados en cada actividad. En efecto, esta visión en la empresa y este enfoque de agrupación de sus recursos permite gestionar el conjunto de *pequeños negocios* hacia una rentabilidad óptima de la empresa y se integran, perfectamente, al Plan de Calidad Total.

Control de costos de la calidad

Especialmente, si se aplica la gestión de la calidad total o si se quiere certificar la empresa según las normas

ISO 9000, es indispensable crear un **Sistema de Control de Costos de la discalidad** en el que se identifiquen, claramente, las causas y sus responsables.

En particular, cuando se aplican las medidas correctoras, esta información es de una importancia definitiva. Se distinguen dos consecuencias inmediatas:

- 1) Permite conocer el verdadero alcance de los problemas y medir el resultado de sus soluciones con gran precisión.
- 2) Evita las discusiones apoyadas en criterios subjetivos, lo cual permite concentrar la atención en la búsqueda de las medidas preventivas y estimula la creatividad del grupo en la mejora continua de la organización.

El **Control Presupuestario de la discalidad** pone su atención en dos partidas básicas:

1) El coste de las anomalías Incluye la valoración de todas las consecuencias de los fallos.

Sí se dispone de información adecuada, se debe prever la discalidad aceptable asignándola a centros de responsabilidad específicos, previa negociación con sus encargados, del nivel de calidad presupuesta-ble en función de los medios o recursos disponibles y de los incentivos pactados.

2) El tiempo auxiliar no imputable directamente a los pedidos de clientes y necesario para la realización de la actividad.

3) Se deben agrupar estas actividades por centros de costes, secciones, departamentos, etc., a fin de poder asignar los gastos imputables a estos niveles de la organización y facilitar la valoración del costo total (*Full cost*) de cada una de ellas.

4) Las cuentas de resultados prevista y real serán obtenidas por la consolidación de los presupuestos calculados y los datos reales, fruto del análisis y de las negociaciones con los responsables de cada departamento, y, su ajuste con los objetivos marcados por la propiedad de la compañía.

5) Finalmente, con esta información, se calcula el coste hora por actividad o el coste por unidad de Obra. Además, se definen y normalizan las actividades que son aplicadas directamente al coste de los productos o servicios que vende la empresa y aquellas que no lo son, indicando las razones que se han tenido en cuenta para esta definición.

Control periódico de las desviaciones

En un sistema ABC y de calidad total, el control de las desviaciones debe ser básicamente participativo. Se debe crear un sistema de **control de efectividad** de la consecución de los objetivos, a fin de que se puedan comentar, con todos los implicados, desde los valores previstos hasta los resultados y lograr su compromiso activo y creativo en la mejora continua de sus cuantías y gestión.

Para su mejor control y organización, se establece una **matriz de gestión** en la que consten:

- 1) Los valores de tolerancia admisibles para las desviaciones.
- 2) El circuito documentarlo para su funcionamiento.

Todo esto sin descuidar la creación de una normativa que facilite el funcionamiento de los comités esporádicos que puedan surgir.

El proceso finaliza al aplicar el **procedimiento de medidas correctoras** del manual de calidad de la empresa.

Aplicación de las normas ISO 9000

Asumiendo la aplicación de las normas internacionales ISO 9000 como guía para la organización de la empresa, su implantación contribuye notablemente a facilitar el desarrollo y explotación del sistema de calidad total.

La aplicación de las normas ISO 9000 se relaciona^ permanentemente, con el control presupuestario ABC. Sobre todo en lo que se refiere a la definición de las responsabilidades funcionales del personal de la empresa, los procesos de producción y los servicios tanto hacia el exterior como los internos.

Las normas ISO 9000 son básicamente contractuales, por ello su objetivo de *aseguramiento de la calidad* pone el acento en un buen sistema de compromiso con el cliente en cuanto a sus pedidos y al seguimiento de la producción, aprovisionamiento y mantenimiento de las instalaciones para garantizar el buen servicio al mejor coste de los productos. La determinación clara e inequívoca de las causas de las anomalías o discalidades y de los centros de responsabilidad implicados, con su registro correspondiente, cumple un papel importante. Dicho registro genera una información definitiva para evaluar sus consecuencias y proyectar más certeramente sus soluciones.

Puesto que estas normas existen escritas y son suficientemente claras para su instauración, sólo comentaré que su puesta en marcha facilita el buen funcionamiento de la empresa y, sobre todo, le permite entrar con acierto en un mercado cada vez más competitivo y cambiante.

3) Costos de discalidad por errores propios Son los cometidos internamente en la empresa y que no se pueden asignar a fallos de algún cliente o proveedor. Especialmente, en este caso, el manual de calidad debe ser lo más explícito posible al definir los procedimientos y criterios a seguir para determinar, evaluar y corregir estas deficiencias. Ha de permitir la identificación inequívoca de los centros de responsabilidad causantes de la no conformidad, ya sean directos o indirectos. Para que este control no degenere ni se desprestigie, es conveniente que la persona o departamento que realice esta evaluación no esté comprometida, directamente, en las actividades evaluadas, en particular en lo referente al proceso de producción. Además, debe procurar el consenso de los responsables a fin de que acepten su participación en el fallo, admitan sus consecuencias y se comprometan a realizar las acciones de las medidas correctoras que se determinen. En el momento de evaluar un fallo, es muy importante no quedarse sólo en los primeros *causantes*, sino que también es necesario hacer notar a los otros su responsabilidad en los hechos.

Por ejemplo:

Si la reparación de una máquina no se realiza bien y el operario insiste en funcionar con ella sin avisar a los servicios correspondientes, parte del costo de la producción rechazada por esta causa también se le debe imputar a él.

Puntos como éstos son los que deben quedar muy claros en el manual de calidad. Los responsables de aplicar sus normas deben ser conscientes que el grado de minuciosidad con que se apliquen y la justicia de sus criterios influyen definitivamente en el entusiasmo y rigor con que las personas apoyen todo el sistema.

Estructura de los costos de los productos o servicios de una empresa

Se pueden agrupar en tres grandes volúmenes, en función de la discalidad y de los responsables de ella:

- **Costes normales base cero anomalías (BZA)** Son los que cumplen los requisitos de consumo, calidad de productos y servicios contratados por el cliente, en su pedido, y que están dentro de los parámetros

estándares establecidos por la empresa como aceptables.

Es conveniente incluir en estos estándares un cierto margen de maniobra para la discalidad aceptable, convenientemente controlado, puesto que no existe el proceso perfecto.

Cada empresa determina su propio margen óptimo posible de competitividad técnica y humana, en función de su realidad y de su grado. Todo debe quedar normalizado en el manual de calidad.

- **Costes de discalidad de clientes y proveedores** Los costes de discalidad de los clientes son los que se salen de los contratados en sus pedidos y no son aceptados por éstos como una ampliación.

INTRODUCCION

En un sistema ABC y de calidad total, el control de las desviaciones debe ser básicamente participativo. Se debe crear un sistema de **control de efectividad** de la consecución de los objetivos, a fin de que se puedan comentar, con todos los implicados, desde los valores previstos hasta los resultados y lograr su compromiso activo y creativo en la mejora continua de sus cuantías y gestión.

CONCLUSION

El sistema de costos basado en las actividades (ABC) está profundamente ligado a la calidad total y a los sistemas de calidad como ISO 9000.

ISO 9000 es un sistema de calidad para el aseguramiento de la calidad. Todos los procedimientos deben estar escritos.

Si se aplica la gestión de la calidad total o si se quiere certificar la empresa según las normas ISO 9000, es indispensable crear un Sistema de Control de Costos de la calidad.