



INCIDENCIA DE LOS SISTEMAS Y METODOLOGIAS DE COSTOS EN LAS EMPRESAS DE LOS SECTORES INDUSTRIAL, DE SERVICIOS, MINERO Y AGROPECUARIO EN LA CIUDAD DE SOGAMOSO, BOYACA
INFORME FINAL



7. RESULTADOS DEL ESTUDIO

7.1. "Caracterizar los sistemas o metodologías de costos que han sido tendencia en el transcurso del tiempo, identificando las ventajas y desventajas que puede recibir una organización con su aplicación".

Luego de un largo proceso de investigación se puede evidenciar en el siguiente cuadro la caracterización de los sistemas o metodologías de costos más representativos y que han sido tendencia en el transcurso del tiempo. Mostrando su definición, las características, ventajas y desventajas, además algunos aspectos relevantes de cada uno de los sistemas o metodologías.

CARACTERIZACION DE LOS SISTEMAS Y METODOLOGIAS DE COSTOS QUE HAN SIDO TENDENCIA CON EL TRANSCURSO DEL TIEMPO						
No	SISTEMA O METODOLOGIA	DEFINICION	CARACTERISTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	ASPECTOS RELEVANTES
1	Direct Costing (costo variable)	"Es un modelo de costo no completo que se basa en imputar al producto o servicio todos los costos variables de producción, por ello casi sería más correcto hablar de "Variable Costing", aunque generalmente se le denomina "Direct Costing". 1	Son controlados a corto plazo. Los costos variables fluctúan en proporción a una actividad, más que a un período específico. Tienen un comportamiento lineal relacionado con alguna medida de actividad.2	-Tiende a ofrecer un mayor control sobre los costos del período. -Es particularmente útil en las decisiones para fijar precios a corto plazo. -Facilita la planeación, mediante el uso del modelo costo-volumen-utilidad. 3	-Dificultad para establecer una perfecta división entre costos variables y fijos. - El precio de venta, los costos fijos dentro de una escala relevante y el costo variable por unidad permanecen constantes. - Permite conocer el precio inferior, pero no el precio de venta verdadero.4	El costeo variable también puede verse como una aplicación del concepto de análisis marginal utilizado por la contabilidad de costos en economía y haciendo hincapié en el margen de contribución para cubrir los costos fijos y generación de utilidades.57
2	Full Costing (costo total)	"Sistema de costes completos o sistema absorbente, la totalidad de los costos se llevan al producto final. Tanto los fijos como los variables. Así, la totalidad de los costos se conceptúan como costos de producto y por tanto se recogen en el inventario."5	Se calcula mediante la sumatoria de los costos fijos y los costos variables: CT = CF + CV Donde los costos fijos no varían aun sin importar el nivel de producción, y el costo variable recoge todos aquellos costos de la empresa asociados al nivel de producción. Así mismo, el costo total se puede calcular teniendo en cuenta otras dos variables, por ejemplo: Mediante el costo de oportunidad: CT = CF + CV + CP Mediante el costo medio: CMe = CT / Q = Costo total / Cantidad.6	-Permite medir la incidencia de cambios bruscos en los costos fijos. -Permite conocer y precisar la incidencia de los gastos de estructura en los costos unitarios.7	-No ofrece demasiado control sobre los costos del período. -Al darle mayor importancia a las utilidades contables a largo plazo que a las utilidades en efectivo, -No es especialmente útil para la fijación de precios a largo plazo, caso en el cual son más adecuados los datos de las utilidades en efectivo.8	El costeo absorbente es el sistema de costeo más utilizado para fines externos e incluso para la toma de decisiones, trata de incluir dentro del costo del producto todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable. El argumento en que se basa dicha inclusión es que para llevar a cabo la actividad de producir se requiere de ambos. Los que proponen este método argumentan que ambos tipos de costos contribuyeron para la producción y, por lo tanto, deben incluirse los dos, sin olvidar que los ingresos deben cubrir los variables y los fijos, para reemplazar los activos en el futuro. Los que proponen el método de costeo variable afirman que los costos fijos de producción se relacionan con la capacidad instalada y ésta, a su vez, está en función dentro de un período determinado, pero jamás con el volumen de producción. El hecho de contar con una determinada capacidad instalada genera costos fijos que, independientemente del volumen que se produzca, permanecen constantes en un período determinado. De ahí que para costear bajo este método se incluyan únicamente los costos variables, los costos fijos de producción deben llevarse al período, es decir, enfrentarse a los ingresos del año de que se trate, lo que trae aparejado que no se le asigne ninguna parte de ellos al costo de las unidades producidas.58
3	Costo Estándar	Es una medida de qué tanto debe costar producir una unidad de producto o servicio siempre bajo condiciones de eficiencia, es decir sin desperdicios, tiempo ocioso, etc..9	La característica esencial es el uso de los costos predeterminados o planeados, como medida de control para cada elemento del costo durante los ciclos de producción. Los costos se calculan una sola vez en lugar de hacerlo cada vez que se inicie una fase de producción, orden, trabajo o lote. Los estándares de costo son instrumentos para la evaluación de la actuación, siempre y cuando sean realistas.10	Medir y vigilar la eficiencia en las operaciones de la empresa, debido a que nos revela las situaciones o funcionamiento anormales, lo cual permite fijar responsabilidades. Conocer la capacidad no utilizada en la producción y las pérdidas que ocasiona periódicamente. .11	El grado de rigidez o flexibilidad de los estándares no puede calcularse de manera específica. Con frecuencia, las normas tienden a adquirir rigidez aun en períodos relativamente cortos. Mientras que las condiciones de fabricación cambian constantemente, las revisiones de las normas pueden ocurrir a intervalos poco frecuentes.12	Contrario a lo que muchos pueden pensar, el sistema de costeo estándar es uno de los más utilizados por las empresas manufactureras en el mundo. Según Attea Marie y Ananth Rao (2010), mientras que algunos académicos estaban muy ocupados señalando las debilidades del costeo estándar, otros observaron que esta herramienta de contabilidad sigue siendo ampliamente utilizada en todo el mundo. Estudios realizados en países desarrollados han mostrado tasas de utilización de este sistema entre las empresas de hasta 73% en el Reino Unido y 86% en Japón. Más concretamente, se afirma que más del 90% de las 231 empresas encuestadas en el Reino Unido aplican el costeo estándar para el control de costos. Además, se encontró que el 63% de los gerentes informan que esta técnica es útil en la toma de decisiones. En otro estudio, el 76% de 303 contadores en el Reino Unido y el 73% de 85 especialistas en finanzas y contabilidad en Nueva Zelanda utilizaban costeo estándar. En la encuesta global de prácticas en empresa, publicada por Charles T. Horngren, Srikant M. Datar y George Foster (2007, p.229), se presentan unos resultados similares sobre el uso generalizado del costeo estándar por parte de los fabricantes de nueve países y que arrojan los siguientes resultados: Australia: 92%; Japón: 90%; Irlanda: 87%; China: 87%; Estados Unidos: 76%; Reino Unido: 76%; Nueva Zelanda: 73%; India: 68%; Singapur: 56%. Así las cosas, por impacto y cobertura, estamos ante un sistema de costeo muy importante, quizás uno de los más importantes de todos los enunciados por la teoría general de costos.59
4	Costo (ABC)	El Método de "Costos basado en actividades" (ABC) mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentando en el uso de recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades.13	Es una herramienta clave para el aumento de la competitividad. Brinda información a la empresa que le permite definir si ante un precio que le viene dado, le conviene o no participar en este mercado. El sistema de costos ABC se basa en el principio de que la actividad es la generadora de costos y que los productos consumen actividades.14	No afecta a la estructura organizativa, ayuda a entender el comportamiento de los costos de la organización. Proporciona información sobre las causas que originan la actividad, y el análisis de cómo se realizan las tareas. Permite tener una visión real de lo que sucede en la empresa.15	Consumen una buena parte de recursos en la fase de diseño e implementación. La implementación puede hacerse difícil. Resulta costoso identificar las actividades generadoras de gastos y como cualquier cambio, implica una cierta capacidad de adaptación de la empresa.16	Según un artículo de la UNIVERSIDAD DE EAFIT titulado HISTORIA DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS, este modelo, sin duda alguna, ha sido el más efectivo de todos hasta nuestros días ya que permite tener una mayor exactitud en la asignación de los costos de las empresas, y permite además, la visión de ellas por actividad.60
5	Costo de Calidad	Se define como el costo incurrido para ayudar al empleado a que haga bien el trabajo todas las veces, y el costo de determinar si la producción es aceptable, más cualquier coste en que incurre la empresa id el cliente, porque la producción o el servicio no cumplió las especificaciones o expectativas del cliente. 17	Es una herramienta eficaz que permitirá determinar las erogaciones que se produzcan en la calidad de los procesos productivos. Conocer el costo de calidad permitirá que se realicen mejoras en la relación calidad/ precio mediante las acciones correctivas que implemente la organización. El objetivo de un sistema de calidad es facilitar las acciones que se hagan para mejorar los costes asociados a la calidad de los productos.18	Permite traducir en términos monetarios la importancia del problema. Se utiliza para informar los problemas asociados a la calidad de los productos a la dirección de la empresa, para que ésta pueda llevar a cabo las acciones correctivas. Ayuda a cambiar el pensamiento del personal de la empresa debido a que los conocimientos de las consecuencias que trae los problemas de calidad a la organización. Pone en evidencia los problemas financieros que tiene la organización.19	Rechazo inmediato al análisis por implicar cambios en el sistema. Difícil el trabajo de sensibilizar a los trabajadores en el análisis de los costos. Organizar las áreas para introducir el análisis de los costos. Clasificar los costos por área de trabajo.20	El Costo de calidad es un fenómeno lógico que se presenta en toda empresa, varía en cada caso, ya sea en el ámbito industrial, fabricación etc. El costo de calidad es un costo producido por renovaciones, inversiones o movimientos de reembolso y caducidad. Este costo ha variado desde sus orígenes, pues al iniciar las industrias y las fábricas, los industriales se concentraban en la producción sin tomar mucho en cuenta la calidad del producto, pero con el paso del tiempo y la competencia, se fueron enfocando mucho en la calidad y los costos que esto conllevaba; posteriormente con la llegada de la segunda guerra mundial, comenzaron las supervisiones en el material de guerra y los supervisores revisaban que la calidad sea suficiente. 61

6	Target-Costing (costo objetivo)	Es un sistema de fijación de precios y costos a través de la asignación de costos de un producto y su correspondiente ajuste a través de la aplicación de la metodología de Reducción de Costos. No es un sistema de costeo, como lo es el costeo estándar, porque no contienen los algoritmos para cumplir con las condiciones de un sistema contable de costos. Es, más bien, un sistema de presupuestos aplicados a los costos.21	Su potencial se halla en la filosofía del "Ciclo de Vida del Producto". Aquél abarca las actividades de: - Concepción - Diseño - Desarrollo del producto - Desarrollo del proceso de producción - Logística - Comercialización.22	Encuentra su mayor valor en el proceso en sí mismo, más que en el resultado numérico alcanzado, ya que obliga a pensar permanentemente en términos de eficiencia y productividad a todos los sectores de la empresa. - Puede brindar pautas sobre la competitividad global de la compañía. - Integra a las diversas áreas de la empresa en tareas cooperativas, conjuntas y coordinadas no sólo para el costeo objetivo en sí, sino con efectos secundarios benéficos para otros procesos y actividades de la compañía.23	No se lo puede insertar aisladamente en una empresa que no tenga una visión permanente de mejora continua y reducción sistemática de costos incorporados en todos los sectores. Porque se convertiría simplemente en una medida aislada para reducir una parte de los costos de un producto / etapa / proceso, alejándose del verdadero fin del proceso de costo objetivo.24	No hay que ver al costeo objetivo como una metodología de costeo, sino cómo una forma de gestión que permite reducir costos totales de una empresa. Está orientado hacia el futuro ya que centra la atención en los productos nuevos, aunque puede aplicado a los existentes. Intenta reducir costos en la etapa más importante que es la del diseño, ya que los costos de un diseño inadecuado difícilmente se reducen. Es un proceso permanente dentro de los programas de mejora continua que desarrollan las empresas para ser competitivas. 62
7	JIT (Justo a tiempo)	El método justo a tiempo "JIT" (traducción del inglés Just in Time) es un sistema de organización de la producción para las fábricas, de origen japonés. También conocido como método Toyota o JIT, permite aumentar la productividad. Permite reducir el costo de la gestión y por pérdidas en almacenes debido a acciones innecesarias. De esta forma, no se produce bajo suposiciones, sino sobre pedidos reales. 25	Atacar los problemas fundamentales Eliminar desperdicios Buscar la simplicidad.26	Reduce los niveles de inventarios necesarios en todos los pasos de la línea productiva y, como consecuencia, los costos de mantener inventarios más altos, costos de compras, de financiación de las compras y de almacenaje.27	El peligro de problemas, retrasos y de suspensiones por falta de suministros, que pueden causar retrasos y suspensiones de la línea productiva e impactar los gastos negativamente.28	En la empresa GRIVAL, se vio la necesidad de reestructurar la empresa de manera que se mejoraran los procesos de cara al cliente. Con base en este objetivo se implementó la megatendencia mundial conocida como Just in Time y así comenzó a conformarse una compañía más flexible y sensible a las necesidades de los clientes. Con el sistema Justo a Tiempo se logró que todo el personal de Grival se integrara en equipos autogestionados, en los que se eliminaron las jerarquías y el personal comenzó a trabajar sin supervisión, únicamente orientados por la misión y visión de los procesos en los que están involucrados. Esto significaba entregar al cliente el producto correcto, en las cantidades exactas, de forma efectiva, en el lugar preciso y a un precio justo. Todo ello gracias a que todos sus colaboradores piensan en el cliente. Fruto de este proceso integral, en marzo de 1998 le fue otorgado a Grival el certificado ISO-9001, siendo reconocida de esta forma en una empresa de categoría mundial.63
8	TQM (Administración de calidad total)	Es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de Desarrollo de Calidad, Mantenimiento de la Calidad y Mejoramiento de la Calidad realizados por los diversos grupos de la Organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes.29	Representa un punto de vista sobre la forma en que la calidad trabaja en realidad en una compañía comercial moderna o una entidad de gobierno, y cómo pueden tomarse las mejores decisiones. Este punto de vista es sobre las actividades principales de calidad como procesos continuos. Comienzan con los requisitos del cliente y terminan con éxito sólo cuando el cliente está satisfecho con la forma en que el producto o servicio de la empresa satisface estos requisitos.30	Satisfacer las necesidades, intereses y expectativas de los clientes o destinatarios de la actividad. Conseguir una imagen de excelencia, credibilidad y calidad. La implantación de un sistema nos ayuda a acreditar frente a terceros nuestro buen hacer, lo cual puede ser enormemente valioso para nosotros por ejemplo, frente a la administración pública o empresas que queramos que nos patrocinen. 31	La implantación de un sistema supone un cambio cultural dentro de la organización, lo que requiere su tiempo. Este cambio cultural implica la realización de algunas actividades a las que las organizaciones aún no estamos muy acostumbradas, entre las que cabe destacar la necesidad de evaluación.32	Para los años setenta, la noción de calidad total era discutida. Era vista como control de calidad de toda la empresa, que involucraba a todos los empleados, trabajadores y ejecutivos. En la siguiente década, más empresas introdujeron procedimientos de administración de la calidad basados en los resultados de Japón. La nueva era del control de calidad se conoció como la Administración de Calidad Total, que se usó para describir muchas estrategias y técnicas enfocadas en la calidad.64
9	ABM (Administración Basada en Actividades)	Es un sistema de administración basado en la planificación, mejora y control de las actividades de una organización para cumplir con los requerimientos externos y las expectativas de los clientes. 33	Reducir el tiempo y el esfuerzo requerido para llevar a cabo las actividades. Eliminar las actividades innecesarias (Las que no añaden valor al cliente). Seleccionar las actividades de costo óptimo para llevar a cabo el trabajo. Compartir actividades siempre que ello sea posible. Reasignación de los recursos disponibles como consecuencia de los esfuerzos de mejora. 34	La excelencia en la cadena de valor de todos los procesos de negocio de la compañía. Optimización del valor recibido por el cliente. 35	El ABM exige un cambio cultural en la organización pues lo primero que pide es tener una visión completa de cómo la organización desarrolla el negocio. Esto implica un cambio completo del modelo de gestión que lleva a abandonar la visión funcional tradicional de la estructura organizacional (por departamentos) hacia una que facilite la visión "Cross funcional" (Interrelacionada) o Visión de los Procesos de Negocio.36	La administración basada en actividades es una metodología útil para evaluar las actividades que realiza una organización mediante el costeo ABC, con el cual se toman decisiones estratégicas que inciden en su mejora. El ABM se enfoca en la administración de las actividades, con el objetivo de reducir los costos y mejorar el valor para el cliente (Wikipedia, 2009). Hay numerosos casos reportados en la literatura de la aplicación del ABM para mejorar los procesos, incrementar la rentabilidad y reducir los costos (Kennedy, 1995; Trussell y Bitner, 1998; Cobble, 1999; Kaplan, Schiff y Abraham, 2001; Dhavale, 2002; Plowman, 2007; Kren, 2008).65
10	TBM (Administración basada en el tiempo)	Es uno de los recursos más apreciados, sin embargo, se trata de un bien que no se puede ahorrar, si no que pasa, no retrocede y es imposible de recuperar.37	Eficacia: consiste en hacer lo que hay que hacer. Se centra en el resultado: en que debe ser hecho, con los menores recursos posibles. Eficiencia: hace muy bien lo que hace. Pero puede realizar maravillosamente algo que debería haber realizado otro, o que ni siquiera era necesario hacer.38	Reaccionar conscientemente en situaciones frecuentes que implican riesgo de mal uso del tiempo. Identificar con precisión sus causas particulares de desperdicio del recurso. Elaborar listas "inteligentes" de prioridades de acción. Distinguir efectivamente, y no sólo en teoría, la diferencia entre acciones importantes y acciones urgentes. Evaluar con objetividad su futuro uso del tiempo para emprender las acciones correctivas necesarias.39	No presupuestar bien el tiempo. Confusión en las prioridades. Los surtidos de tiempo. El desorden. Los ladrones del tiempo. La falta de concentración. La impuntualidad. 40	La administración del tiempo es una ilusión, porque nadie puede realmente administrar el tiempo. El tiempo es una constante. Una medida de intervalos. Independientemente de quiénes somos o qué estamos tratando de lograr, el tiempo continúa moviéndose al mismo ritmo. Nosotros continuaremos usando la expresión "Administrar el tiempo" para identificar nuestros esfuerzos, para usar nuestros momentos disponibles con algún significado. Administrar el tiempo realmente significa administrarnos nosotros mismos, de tal manera que podamos optimizar el tiempo que tenemos. Significa conducir nuestros asuntos dentro del tiempo disponible para que podamos lograr resultados más eficaces. Debe tenerse en cuenta que la eficacia es más importante que la eficiencia.66
11	OPT (Tecnología de producción óptima)	Por sus siglas en inglés es una herramienta para balancear la producción de una empresa mejorando los cuellos de botella y aumentar la capacidad de producción, se basa en la Teoría de las restricciones. OPT/SERVE es un software para la toma de decisiones en la producción de una fábrica.41	El objetivo principal del OPT es incrementar el producto en curso y simultáneamente disminuir las existencias y los gastos operativos. Para conseguirlo, enfatiza un atento examen de seis áreas claves para la fabricación: cuellos de botella, tiempos de preparación, tamaño del lote, tiempos de fabricación, eficiencia y planta equilibrada. Los recursos de fabricación pueden dividirse en recursos cuellos de botella y recursos que no lo son, donde por cuello de botella se entiende una fase del proceso de fabricación que restringe la producción total. 42	Aumentar las utilidades. Reducir inventarios y tiempos de entrega. Reducir costos. Programar cuello de botella de capacidad en una manera eficiente.43	Menor seguridad. Mas vulnerabilidad. Mal manejo.44	A finales de los años 70, Eiyahu Goldratt creó un sistema nuevo de programación de la producción, denominado Tecnología de Producción Optimizada (Optimized Production Technology, O.P.T.). Este enfoque, basado en la idea de equilibrar el flujo de producción mediante el análisis de los recursos cuello de botella, fue aplicado casi inmediatamente por multitud de empresas, que alcanzaron, con carácter general, resultados extremadamente positivos. Ampliando su análisis de los sistemas productivos de las empresas manufactureras, Goldratt llegó a establecer una serie de principios encaminados a mejorar la gestión, a nivel general, en cualquier tipo de organización, fuera ésta de bienes o de servicios. A la teoría que fue conformando paso a paso, relacionando los principios antes citados, la denominó Teoría de las Limitaciones (Theory of Constraints, T.O.C.).67
12	Benchmarking (Evaluación comparativa)	"Proceso de investigación industrial que permite a los gerentes desarrollar comparaciones entre compañías sobre procesos y prácticas que permitan identificar lo "mejor de lo mejor" y obtener con ello un nivel de superioridad y ventaja competitiva" (Camp, 1989).45	En resumidas cuentas, toda técnica de Benchmarking en mayor o menor medida, comparte una serie de características que le son propias y que se aplican independientemente de su tipo y campo de aplicación, como son: El uso de un método de estudio e investigación. El desarrollo de un proceso de búsqueda y descubrimiento de información. El uso de un método de diseño e implementación. La identificación de oportunidades de aprendizaje. El desarrollo de un proceso de gestión estratégica sostenida y continua. El uso de herramientas para identificar estándares o prácticas de excelencia. 46	Permite el cambio de paradigmas: frente al clásico no se puede, nada mejor que exponer como otros sí pueden. Introduce a la empresa en la cultura del cambio y del aprendizaje continuo: las empresas adoptan una predisposición natural al cambio, a la evolución a aprender cosas nuevas. Nos ubica frente a la competencia. Nos permite saber dónde estoy en relación a la competencia, con el mercado. Fomenta las posibilidades de ir de la competencia a la cooperación. Es un método simple y económico de mejorar nuestra gestión.47	Alto costo. Se requiere recurso humano capacitado. Proceso largo, continuo, que requiere muchas horas hombre. No es un proceso que deba elegirse cuando se investigan cuestiones rutinarias o de baja o mediana importancia, debe reservarse a cuestiones de importancia vital, que impacte significativamente el desempeño final de la organización.48	El concepto de "benchmarking" surgió a partir de los años '80 cuando la Compañía Xerox se interesó en investigar cómo comparaba su desempeño con relación a sus competidores. No fue hasta inicios de los '90 que se convirtió en una herramienta gerencial aceptada para que ayudaría a mejorar el desempeño de las organizaciones. El término de benchmarking fue acuñado por la empresa norteamericana Xerox en 1976, y la denominación y conceptualización formal del benchmarking, con su contenido actual, se atribuye a la publicación de la obra de Camp en 1989 Benchmarking: "The Search for Industry Best Practices which Lead to Superior Performance" (La búsqueda de mejores prácticas de la industria que conducen a un rendimiento superior).68

13	Gestión estratégica de costos	La gestión estratégica de costos consiste en ver a las distintas actividades que componen la cadena de valor de la empresa desde una perspectiva global y continua, que sirve para encaminar las capacidades internas de la empresa y proyectarlas sobre el entorno externo, procurando información para la aplicación prolongada de las actividades empresariales (Mallo <i>et al.</i> , 2000).49	La gestión estratégica de costos orientada hacia el análisis de los costos, sobre la base de elementos estratégicos bien fundados que permitan tomar decisiones estratégicas enfocadas a mantener ventajas competitivas sostenibles (Shank y Govindarajan,1995). Este tipo de gestión se fundamenta en tres temas claves: la cadena de valor, conjunto vinculado de las actividades que crean valor; los causales de costos, factores que provocan la incurrencia de un costo y en el posicionamiento estratégico, ubicación que tiene la empresa dentro de su sector industrial.50	Identificar los clientes, productos y canales más y menos rentables; determinar los verdaderos contribuyentes y detractores del rendimiento financiero. Predecir con exactitud los costos, los beneficios, y las necesidades de recursos asociados con los cambios en los volúmenes de producción, la estructura organizativa y de costos de los recursos.51	La falta de compromiso con el grupo de trabajo. El bajo nivel de desarrollo del sistema de gestión de la calidad. La poca de utilización de la capacidad instalada. La ineficiencia de la distribución en planta. El mal diseño y configuración del producto. El poco aprovechamiento de las relaciones con proveedores y clientes de la cadena de valores. 52	La revista DINERO del mes de noviembre- 2002, nos presenta las diez primeras empresas más exitosas durante el año 2001, producto de las estrategias puestas en práctica por los gerentes para acelerar su crecimiento y afianzar sus puestos de liderazgo. Citaremos algunas, a fin de conocer qué estrategias utilizaron:Polar, vivió un alza en su crecimiento, a pesar de la crisis económica que se avizoraba ya en el 2001. En el caso de las cervezas, la marcada competencia del sector produjo la diversificación de su portafolio de productos y el afianzamiento de nuevos nichos en el caso específico de las llamadas cervezas suaves. En el área agroindustrial el aumento en los costos y la baja en la demanda motivó el encogimiento en los márgenes de ganancias de algunos productos. No obstante, la permanencia en las ventas sigue siendo estable.69
14	Costos de Distribución física Internacional DFI	Se puede decir que la logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas de la empresa, desde la programación de compras hasta el servicio postventa, pasando por el aprovisionamiento de materias primas, la planificación y gestión de la producción, el almacenamiento, manipuleo y gestión de stocks, empaques embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información.53	Orientada al análisis de los costos que se originan y se presentan en cada una de las etapas y actividades de la cadena de logística internacional, desde el origen en el país exportador hasta el lugar de compra en el país importador. Para que exista un adecuado control en la gestión de los costos de cada una de las etapas en la DFI, debe existir una planeación logística que permita diseñar procesos flexibles, ágiles y simples para crear ventajas competitivas y comparativas.	Permite determinar los costos inmersos en cada una de las etapas de la cadena de distribución física internacional. Proporciona un control y monitoreo de los costos presentes en las etapas de la DFI Suministra información razonable y aceptable para fijación de precios en el país destino y toma de decisiones. Es un sistema integral de información orientado a proporcionar información importante y relevante con respecto a las diferentes posibilidades de negociación internacional INCOTERMS.	Requiere de información detallada y minuciosa que hace complejo el costeo por la diversidad y características de los bienes exportable. Requiere de un alto grado de conocimiento en materia de negociación y normativa internacional. Está expuesto a alto riesgo de cambio debido a las fluctuaciones de los mercados internacionales. Está condicionado a la normativa de los países para la exactitud de la información que suministra.	Es uno de las metodologías que impacta mundialmente ya que su uso es diario y continuo, debido al gran crecimiento que ha tenido el comercio y los negocios internacionales, en razón a la globalización de la economía a nivel mundial