



ISSN: 1696-8352  
CUBA –OCTUBRE 2015

## **CÁLCULO DE COSTOS DE CALIDAD EN LA VILLA TURÍSTICA YAGUANABO DE LA CADENA ISLAZUL DE CIENFUEGOS**

**Msc.. Adnely Yera Jacomino**  
**MSc. Isce Tellería Abreus**  
**Lic. Wilfredo Hernández López**  
**Lic. Livedy Gómez González**  
**Lic. Luis Manuel Nieblas Iglesias**

### **RESUMEN**

La Gestión de la Calidad se ha convertido en algo fundamental para la supervivencia de las organizaciones en el competitivo entorno empresarial en que se desenvuelven. No se puede hablar de un Sistema de Gestión de la Calidad si no se conoce cuánto cuestan los esfuerzos por implementarlo, mantenerlo y mejorarlo. De hecho, poseer elementos tan fuertes como son los costos asociados a la función de la calidad dentro de la organización, generan un conocimiento pleno de una serie de costos no identificados por los sistemas de costos normales que a la par posibilitan el trazado de estrategias de mejoras con la consiguiente elevación de los índices de rentabilidad, eficiencia y eficacia. Por lo general muchas de las empresas con sistemas de calidad certificados no poseen un sistema de costos de la calidad, limitándose a clasificarlos solamente en sus manuales sin prestarles la debida atención, de ahí la importancia de realizar un estudio sobre el tema, para lo cual se debe partir del establecimiento de las bases necesarias para implementar un sistema de costos de la calidad que permita un análisis detallado según las categorías reconocidas. El trabajo con los costos debe ser tomado con mucha seriedad y ser sistemático para que no sean falseados los resultados ni los beneficios que puede reportar su aplicación. Esta investigación se realiza con la finalidad de calcular los costos de la calidad en la Villa Turística Yaguanabo de la Cadena Islazul Cienfuegos que contribuirá al mejoramiento del proceso de toma de decisiones por parte de los directivos de la organización.

## INTRODUCCIÓN

Los altos mandos, la gerencia y el Departamento Administrativo se enfrentan constantemente con diferentes situaciones que afectan directamente el funcionamiento de la empresa, la información que se obtenga acerca de los costos y los gastos en que incurre la organización para realizar su actividad y que rigen su comportamiento son de vital importancia para la toma de decisiones de manera rápida y eficaz, esto hace que en la actualidad la contabilidad de Gestión viva una nueva época marcada por la demanda de más cantidad de Información y de más calidad. Esta demanda supone un importante reto que está teniendo como respuesta preliminar lo que se conoce como “las nuevas tendencias” en materia de la contabilidad de gestión. Entre éstas destacan la contabilidad de los costos relacionados con la calidad.

Varios autores han incursionado en el tema de la Calidad, por lo que es imprescindible considerar el enfoque de la Organización Internacional para la Normalización (ISO), pues muchas de las empresas cubanas se encuentran enfrascadas actualmente en el establecimiento de un Sistema de Gestión de Calidad acorde con los requerimientos de las normas ISO 9000.

Las organizaciones modernas han tenido que adaptarse a las características fundamentales del mundo actual para poder sobrevivir. Calidad Total, enfoque centrado en el cliente y Gestión de Procesos han sido los pilares que han soportado la destrucción de los antiguos paradigmas. Las ciencias de la Contabilidad han cambiado su atención hacia nuevos enfoques más efectivos y contemporáneos para enfrentar las nuevas exigencias. En este nuevo escenario la calidad se ha convertido en el más importante factor de crecimiento organizacional y competitividad.

Dentro de la evolución que ha tenido la gestión empresarial de la calidad en los últimos años, y debido a su fuerte impacto estratégico, el tema del coste de la calidad y de la no calidad puede ser el eslabón perdido que faltaba para cerrar la cadena. Este eslabón viene a confirmar aquello de que la calidad no puede existir en abstracto y que solamente fijando objetivos cuantificables, desarrollando metodologías para medirlos y evaluando los resultados de nuestras acciones en función de lo que se ha logrado, podemos saber si realmente mejoramos o no y además determinar cuánto ha costado lo que hoy se ha hecho en la organización para general bienes y servicios.

La Villa Yaguanabo, está situada en la Costa Sur Central, en el Km. 63 de la carretera a Trinidad. Es una instalación hotelera de categoría tres estrellas perteneciente al Complejo Hotelero Islazul Cienfuegos. La misma tuvo personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, hasta ser integrada a este nuevo complejo que surge como parte de la nueva estructura organizativa que hoy implementa el ministerio del turismo. Esta entidad tiene como objetivo principal la de administrar, promover y comercializar un paquete turístico dirigido al Turismo nacional e internacional con la opción de ofrecer un servicio de optima calidad, caracterizado

por los valores éticos, morales y culturales de sus empleados, destacándose la hospitalidad y cubanía de nuestros trabajadores, donde prime la satisfacción al cliente.

Esta Villa ha experimentado un grupo de cambios y modificaciones en los servicios que presta, así como ha sufrido cambios en las funciones sociales que realiza, en un primer momento tuvo la misión de brindar un servicio de alojamiento a los clientes nacionales a través de los estímulos a trabajadores vanguardias y destacados de los diferentes sindicatos y organizaciones políticas y de masas, los cuales sustentaban su rentabilidad economía a partir de los gastos diferenciados que subsidiaba el estado. A partir de los años 90 y con la apertura del turismo extranjero internacional se ampliaron sus servicios hacia este sector, el cual se mantuvo de conjunto con las capacidades nacionales hasta quedar de forma exclusiva, debido a la imposibilidad económica del país de sostener los altos costos del programa de estimulación sindical a trabajadores vanguardias, en estos años la entidad ve limitada sus servicios por la disminución sus habitaciones de servicios producto al alto deterioro de estas, lo que origina una caída de los ingresos que ocasionan pérdidas económicas. El comienzo del siglo XXI le exige a la villa realizar un proceso inversionista que reoriente los servicios de la instalación, ocasionado por la alta competencia de los centros hoteleros de la zona, no obstante a ello los bajos niveles de arribo de turistas y el bajo nivel de ocupación mantienen las condiciones económicas desfavorables de la instalación. Dada a estas condiciones no favorables en la Villa Turística Yaguanabo se establece la necesidad de realizar los cambios y ajustes necesarios, pues el comportamiento de sus principales indicadores no son lo suficientemente adecuados, estando lejos de su potencialidad. Estas insuficiencias se expresan en disminución de los ingresos generados por los servicios hoteleros que van desde las carencias de opciones recreativas hasta reclamaciones a cerca de la cantidad y calidad de estos servicios.

Estas condiciones imperantes denotan una situación no satisfactoria que la Gerencia de la organización se presta a solucionar para darle cumplimiento a la misión y visión que la Villa se propone, así como en aras de mejorar la dinámica de los costos en que se incurren, mejorando a su vez los relativos a la calidad, garantizando de esta forma llegar a los niveles óptimos de utilidad y mejoras del servicio.

Teniendo en cuenta lo antes señalado es que se desarrolla este trabajo en la Villa Turística Yaguanabo que persigue presentar soluciones al siguiente problema: ¿Cómo contribuir al cálculo de los Costos de Calidad en la Villa Turística Yaguanabo que facilite la toma de decisiones en función a la calidad y mejoras en el servicio?

Como consecuencia se plantea la siguiente **Hipótesis de Investigación:** Con el cálculo de los costos de calidad en la Villa Turística Yaguanabo se logra proponer un plan de medidas al respecto facilitando el proceso de toma de decisiones.

Para desarrollar la adecuada investigación se trazan los objetivos generales y específicos los cuales conducen la investigación hacia la solución que desea:

### **Objetivo General.**

Calcular los Costos de Calidad en la Villa Turística Yaguanabo de la Cadena Islazul.

### **Objetivos Específicos.**

- Realizar una revisión bibliográfica para conocer el estado de la ciencia actual sobre costos de calidad.
- Diagnosticar el estado actual de los costos relativos a la calidad en la Villa Turística Yaguanabo de la Cadena Islazul de Cienfuegos y su entorno.
- Proponer un procedimiento para establecer el cálculo de los costos de calidad.
- Aplicar el procedimiento en la Villa Turística Yaguanabo de la Cadena Islazul de Cienfuegos.

Métodos y Técnicas utilizadas en el proceso de Investigación

#### De los métodos teóricos.

- Métodos de análisis y síntesis.
- Tránsito de lo abstracto a lo concreto.

#### De los métodos empíricos de investigación.

- Observación.
- Entrevista a los trabajadores.
- Estudio de documentación.

#### De los métodos matemáticos.

- Estadística descriptiva donde se utilizó el paquete de programa SPSS 15.0. Hojas de cálculo de EXCEL.

### **DESARROLLO**

Actualmente, se entienden como costos de calidad aquellos incurridos en el diseño, implementación, operación y mantenimiento de los sistemas de calidad de una organización, aquellos costos de la organización comprometidos en los procesos de mejoramiento continuo de la calidad, y los costos de sistemas, productos y servicios frustrado o que han fracasado al no tener en el mercado el éxito que se esperaba. (Borroto Pérez, L: Aseguramiento de la calidad en la producción y los servicios 1994- Pág 96)

En la implementación de los Sistemas de Costo de Calidad es importante haber desarrollado una buena planificación para así poder alcanzar los objetivos propuestos. Su aplicación sencilla y práctica apoyará las iniciativas para mejorar la calidad en cada operación evitando que sean mal interpretados los resultados ya que estos ponen de manifiesto un grado elevado de desechos, errores y gastos necesarios en que incurrirá la empresa donde se apliquen.

El significado de los costos de calidad ha ido evolucionando increíblemente en los últimos años, es por eso que a continuación se presenta una serie de definiciones que pueden ayudar a tener una mejor comprensión de los mismos: (Crosby, P: Quality in Free. New York: 1979)

- ◆ Son los costos para alcanzar la Calidad. Costos de hallar y corregir un trabajo defectuoso. Costos de una pobre Calidad.
- ◆ El costo de la calidad, es la ganancia que se obtiene al librarse de las características de no-calidad o anti-calidad, (según escribió Phillip, Crosby: Quality in Free. New York: 1979).
- ◆ Son aquellos incurridos en el diseño, implementación, operación y mantenimiento de los sistemas de calidad de una organización; aquellos costos de la organización comprometidos en los procesos de mejoramiento continuo de la calidad y los costos de sistemas, servicios y servicios frustrados o que han fracasado al no tener en el mercado el éxito que se esperaba.
- ◆ Costos derivados de los esfuerzos de la organización para fabricar un servicio o generar un servicio con la calidad ofrecida.
- ◆ Costos en que se incurre para asegurar una calidad satisfactoria y dar confianza de ello, así como las pérdidas sufridas cuando no se obtienen la calidad satisfactoria.
- ◆ Diferencia entre los costos que se tienen para prestar o vender un servicio y los costos que tendrían si no hubiera fallos y se cumpliera con las especificaciones durante su prestación.

Para lograr una completa identificación de los costos de calidad es fundamental definir ¿cuáles son los Componentes del Costo Total de la Calidad?.

- ◆ Costo de lo que se hace bien, cumpliendo con los mejores procedimientos de que se disponen y acorde con el presente estado del arte y la ciencia. El proceso ha alcanzado la Calidad, no obstante, algo nuevo puede surgir que signifique una mejora de la calidad.
- ◆ Costos asociados a cambios de la organización que pueden producir una reducción en los costos, los cuales no se incluyen en el campo de la Calidad tal y como se define.
- ◆ Costo de las características de No Calidad: Son aquellas fuentes costosas de la que intentamos librarnos o, al menos, reducir progresivamente en magnitud y efecto. En el, se incluye los gastos relacionados con hacer las cosas bien, pero ineficientemente. Para su eliminación los métodos, técnicas y procedimientos actuales son inefectivos, ya que existe alguna forma de hacerlo mejor. (Dale, Salas, O.: "Costes de calidad y de no calidad: situación actual en España" en AECC (1995)

Tomando en cuenta que la sumatoria de estos tres costos da como resultado el Costo Total de la Calidad, resulta importante hacer sobre ellos el siguiente análisis:

Con relación al primer componente de este costo se debe señalar que resulta muy difícil lograr una reducción de los mismos, aunque es de vital importancia que la dirección se mantenga atenta a los nuevos cambios técnico- organizativos que permitan mejorar la calidad alcanzada. Los que le siguen no forman parte del control de la calidad convencional con excepción de algunos aspectos de la organización y las operaciones que pueden relacionarse con aspectos de la calidad y su mejora. Estos pueden originar ahorros importantes debido a su influencia para eliminar el derroche inherente a la organización.

Los últimos se refieren a los aspectos de la No Calidad que trae como consecuencia el aumento de los costos y la disminución de la calidad, por lo que sus efectos tratamos de eliminar o reducir.

Los costos de la calidad establecen prioridades a los elementos del costo, midiendo el avance y constituyen una herramienta administrativa para identificar aquellas áreas que necesitan acción correctiva. Para el análisis de los Costos de la Calidad se aconseja la utilización de las siguientes proporciones de estos con respecto al Total de los Costos de Calidad.

Tabla # 1.1: Distribución de referencia de los Costos de Calidad.

Categoría de los Costos de Calidad	Porcentaje del Total de los Costos de Calidad	
	Bien	Mal
Costos de Prevención	40 – 50%	10%
Costos de Evaluación	40 – 50%	20%
Costos de Fallas Internas	0 – 10%	40%
Costos de Fallas Externas	0 – 10%	30%

Referencia A. C. Rosander, 1993

#### Categorías de los Costos de la Calidad:

El adoptar un Sistema de Costos conlleva una serie de etapas que no se pueden obviar, a continuación se presentan las definiciones de las categorías de los costos de calidad: (Campanella, J. Principios de los Costos de la Calidad: 1992 -Pág 282.Madrid: Editorial Díaz de Santos)

#### Objetivos de un Sistema de Costos de Calidad:

La herramienta de decisión más importante con que cuenta la Dirección para trabajar en los proyectos de mejora de su Empresa, es precisamente, el Sistema de Costos de Calidad que tiene como uno de sus objetivos optimizar los esfuerzos para lograr mejores niveles de calidad, costos y servicios que incrementen sus competitividad y afirmen la permanencia de la misma en el mercado. Existe un grupo de características que resumen y describen su importancia, entre ellas encontramos: resume en un solo documento todos los documentos de la organización y los expresa en unidades monetarias, cada Sistema de costos de Calidad es un traje a la medida de la Empresa que lo implementa, el Sistema de Costos de Calidad no puede por sí mismo reducir los costos y/o mejorar la calidad, en un Sistema de Costos de la Calidad es más importante la coherencia que la exactitud, la difusión del reporte de los Costos de Calidad es exclusivamente interna y limitada a unos cuantos puestos de la organización,

fundamentalmente de la alta dirección, permite tener una información exacta de cuanto se ha gastado en función del Sistema de Calidad, mediante ellos se organizan los programas de mejoras para reducir los Costos de Calidad y aumentar las ganancias de la Empresa, permiten la planificación de los gastos sucesivos en calidad.

Una buena inspección, ensayo y comprobación del servicio prestado en aras de prevenir los defectos y lograr una mejora continua de la calidad, permitirá identificar las fallas internamente de una forma más económica; pues la pérdida más costosa es el resultado que el cliente identifique un defecto y esto es específicamente otro de los objetivos del Sistema, es decir, facilitar la definición de los métodos para mejorar la calidad de conducta a oportunidades de reducción del costo operativo.

A continuación se muestran estrategias de utilización de los Costos de Calidad para lograr una alta efectividad de la aplicación de los Sistemas de Costos:

- ◆ Atacar directamente los costos de Fallos Internos en un intervalo determinado, hasta llevarlos a cero.
- ◆ Invertir en las actividades de Prevención adecuadas para mejorar el desempeño de la Gerencia.
- ◆ Reducir los Costos de Evaluación conforme a la calidad comprobada de los resultados que se van obteniendo.
- ◆ Evaluar continuamente y reorientar los esfuerzos de Prevención y Evaluación para conseguir más mejoras.

#### Importancia de los Costos de la Calidad

El costo de calidad no es una medida absoluta del desempeño, su importancia está en que indica donde es conveniente una acción correctiva para una empresa .

Los Cotos de la Calidad permiten:

- Servir de base para atacar los fallos y disminuir los gastos innecesarios.
- Tener un control de en qué se está gastando en Calidad y en que magnitud.
- Demostrarle a la dirección que invertir en calidad es útil.

El turismo es hoy una de las fuentes principales de captación de divisas en el mundo. Constituye la tercera industria a nivel mundial, la segunda entre los países del tercer mundo y la primera en la región Caribe Insular. Cuba, la mayor isla del Caribe, enfrenta hoy uno de los retos más grandes de su historia: desarrollar el sector turístico en condiciones económicas sumamente difíciles y adversas y en los marcos de un área altamente competitiva en esta industria Caribeña. Sus excepcionales condiciones naturales, así como otros aspectos socialmente positivos, que la distinguen como destino turístico, constituyeron una base para que a mediados de la década del 80 el gobierno tomara la decisión de activar el crecimiento de este sector como un elemento estratégico decisivo dentro de las líneas del desarrollo económico del país. Priorizó su ampliación para convertirlo así en un factor esencial en la

dinámica e integración de la economía interna. Una industria tan compleja como esta en la que entran a jugar recursos de tan variada índole, entre ellos humanos, no puede ser registrada por un esquema de desarrollo dictado solo por criterios economistas, ni financieros. Tenemos la apremiante necesidad de abrir nuestra economía al turismo, pero al menor costo posible de todo tipo: económico, natural, social y político, y es aquí donde el que hacer científico ha desempeñado un papel importante en el logro de sistemas eficaces de servicio al cliente que permitan una elevada calidad de los mismos y una inspección importante en el ámbito competitivo.

Para llevar a cabo la tarea, muchas empresas del sector están implementando programas de mejora de la calidad o de la calidad total en sus instalaciones y villas turísticas. La adopción de la calidad total ha llevado a muchas empresas del turismo en Cienfuegos han introducido cambios importantes tanto en patrones de comportamiento de los costos relacionados con los procesos de servicios, como en su medición y control. Esto ha producido una metamorfosis en la gestión de costos, que se traduce en un replanteamiento de los sistemas de costos tradicionales ofrecidos por la Contabilidad de Gestión. Es por ello que la Contabilidad de Gestión debe encontrar y proponer técnicas y procedimientos para implantar, presentar y evaluar los costos de la calidad en la empresa.

Como resultado del análisis del Procedimiento y la Metodología que fue abordado en el Capítulo 2, se decidió utilizar para la presente investigación la Metodología de Jack Campanella (1992) para la implantación de un Programa para reducir los Costos de la Calidad, para realizar esta selección se basó en tres aspectos fundamentales:

- El autor, Jack Campanella, ha trabajado en el Desarrollo, Investigación, Normalización, y aplicación de los Costos de Calidad en la ASQ (American Society for Quality), de ahí que sea considerado una de las personalidades en este tema en el ámbito mundial.
- Esta metodología en la actualidad tiene una gran vigencia, puesto que su propio autor en las más recientes publicaciones le realiza muy pocas modificaciones.
- Su aplicación es factible a las condiciones de las empresas del MINTUR de la provincia y el País, pues ésta ha sido aplicada satisfactoriamente en investigaciones realizadas en otras provincias.
- El sistema de costo aplicado en la Empresa Islazul Cienfuegos muestra la sinergia y compatibilidad en sus áreas, Hoteles y Villas Turísticas para poder implementar el procedimiento seleccionado.

Metodología de Jack Campanella (1992) para la implantación de un Sistema de Costo de Calidad.

### **Presentación y Concienciación a la Dirección**

Para lograr la sensibilización de la alta dirección sobre la importancia de desarrollar un programa de costos de la calidad, se impartió una conferencia por parte del Centro de



Orientación y desarrollo del CITMA de conjunto con la dirección de la Oficina Nacional de Normalización en coordinación con la dirección del Complejo Islazul Cienfuegos, para todo el consejo de dirección con el objetivo de exponer las ventajas que ofrecía poseer un Sistema de Control de Costos de la Calidad.

Después de debatir el tema y la aclaración de dudas se logra la aprobación de este proyecto como objetivo estratégico de la empresa, con un plan de acción en 3 etapas: Programa Piloto, análisis del diagrama de proceso claves, ampliación del programa para toda la organización.

## **Programa Piloto para la Implementación del Sistema de Costos de Calidad**

### **Selección del Área Piloto**

Para la elección del área piloto se tomó en cuenta los siguientes aspectos: criticidad del área en la interface por el cliente, base de datos sobre costos disponibles, autonomía del área, estilo de dirección, importancia del área dentro del proceso de servicio de la Villa Yaguanabo.

Como resultado del análisis se seleccionó al Proceso de Servicio Gastronómico que ocurre en las áreas de Bar, Restaurant y Cocina como el área piloto dentro de la Villa Turística Yaguanabo, para el cálculo de los costos de calidad, la cual fue aprobada por la máxima dirección.

El área seleccionada tiene las siguientes características: Ser el área enmarcada donde se pretende aprobar mejoras dentro del sistema de calidad de la Villa y del Complejo, la Villa Yaguanabo es la única instalación del Complejo Islazul Cienfuegos que oferta un servicio turístico variado y de naturaleza que los diferencia del resto de los hoteles de la provincia, dentro de la Villa Turística Yaguanabo el área de Bar, Cocina y Restaurant constituye la de mayor vínculo con los clientes, por ser una instalación que presta servicios de pasadía, es un área donde la alta dirección de la Villa y de la empresa prestan su atención, la Villa posee una dirección y un grupo de técnicos muy preparados y que se caracterizan por cooperar con este tipo de estudio, la Villa Yaguanabo cuenta con un alto nivel de aceptación a nivel nacional por parte de turistas nacionales e internacionales.

Con el objetivo de crear el Grupo de Trabajo que llevaría a cabo el Programa se realizó una propuesta para la integración de éste teniendo en cuenta que existiera una representatividad de las Áreas de Economía y Recursos Humanos, logística y Control de Calidad, tanto de la villa como del Complejo.

Una vez aprobada la composición del Grupo de Trabajo, se imparte la capacitación para todos los miembros del grupo con el objetivo de lograr el dominio general de los siguientes aspectos: características generales de un Sistema de Control de Costos de la Calidad, clasificación de Costos de la Calidad, objetivos y ventajas del Sistema de Control de Costos de la Calidad, comportamiento típico de los costos, etapas de la implementación de un Sistema de Control de Costos de la Calidad.

### **Análisis del diagrama de proceso claves.**

En el capítulo 2 quedaron descritos los diagramas de procesos claves de la Villa Turística Yaguanabo, resaltándose dentro de ellos el del Mapa de Proceso del Servicio Gastronómico de la Instalación turística que ayuda a garantizar un servicio de calidad a los clientes, como el de mayor significación dentro de los procesos de servicios de la organización, con mayor alcance para el diseño e implementación de un programa piloto para la puesta en marcha de un sistema de reportes de costos de calidad.

### **Elaboración y ejecución del programa de trabajo.**

Se elaboró y aprobó un programa de trabajo con las siguientes actividades:

- ◆ Identificación de los Costos de Calidad.
- ◆ Determinación de los Costos de Calidad.
- ◆ Análisis de los resultados y detección de las oportunidades de mejora.

Los resultados de ejecución de dicho programa se detallan a continuación:

### **Cálculo de los Costos de Calidad en el proceso de Servicio Gastronómico en la Villa Turística Yaguanabo**

A partir de conocer la clasificación de los costos de calidad se puede llegar a determinar los costos de calidad de la unidad objeto de estudio, por eso determinamos los gastos incurridos referente a la calidad en el área que estamos analizando, teniendo en cuenta los límites establecidos para el proceso en estudio, que van desde las entradas recibidas al almacén de insumos hasta el servicio que se oferta al cliente en bar y restaurante de la Villa Yaguanabo

Costos por fallos internos por mermas de productos en neveras, cocina y almacén que por encima de los niveles permisibles

La tabla 3.1 muestra los cálculos correspondientes a este costo en las áreas de cocina a la hora de porcionar los productos, así como las mermas obtenidas en la nevera del almacén durante el año 2011. Estas mermas son revisadas y aprobadas por la comisión técnica del complejo la que evalúa las causas de su ocurrencia y determina además si las mismas están en los parámetros establecidos para su posterior aprobación. Como puede observarse las mismas ascienden a una suma de \$1029.92 CUP/año.

Tabla 3.1 Costo por fallos internos por mermas de productos en neveras, cocina y almacén

Mermas / Meses	U/M	Mermas en Cocina	Mermas en Nevera almacén	Importe Total
Enero	CUP	50.75	39.50	90.25
Febrero	CUP	75.26	50.48	125.74
Marzo	CUP	25.37	105.26	130.63
Abril	CUP	36.89	-	36.89
Mayo	CUP	89.56	62.02	151.58

Junio	CUP	-	-	-
Julio	CUP	100.23	51.07	151.30
Agosto	CUP	26.35	-	26.35
Septiembre	CUP	-	41.66	41.66
Octubre	CUP	45.82	63.56	109.38
Noviembre	CUP	-	53.44	56.88
Diciembre	CUP	75.63	-	75.63
Total	CUP	521.86	508.06	1029.92

Fuente: Elaboración propia.

Costos por fallos internos por pérdida de venta por devoluciones de platos elaborados y devueltos por mala calidad.

La cantidad de platos devueltos durante el servicio brindado en el año 2011 ascendió a 36 y arrojó un costo por valor de 164.04 CUC, para un costo promedio por plato ascendente a 4.566 CUC. La tabla 3.2 muestra los resultados.

Tabla 3.2 Costo por fallos internos platos elaborados y devueltos por clientes por mala calidad

Platos devueltos / Meses	U/M	Cantidad de platos devueltos	Costo por platos	Ingreso dejado de recibir (CUC)
Enero	U	5	12.9402	45.8598
Febrero	U	2	1.889	7.711
Marzo	U	3	1.012	4.188
Abril	U	2	0.9598	4.4402
Mayo	U	4	3.284	7.916
Junio	U	1	0.4231	1.7769
Julio	U	3	1.4655	6.0345
Agosto	U	2	1.24	5.16
Septiembre	U	1	0.8947	3.0053
Octubre	U	2	1.8886	7.8114
Noviembre	U	5	0.9905	4.5095
Diciembre	U	6	20.4724	65.6276
Total	U	36		164.04

Fuente: Elaboración propia.

Costo de fallos internos por pérdida de ingresos por habitaciones fuera de orden o servicio. Su cálculo resulta de tomar todas la habitaciones que durante el año estuvieron fuera de orden y

no pudieron prestar servicio o que fueron reevaluadas de precio por un grupo de no conformidades valoradas al precio del servicio.

Tabla 3.3 Costo por fallos internos por pérdida de ingresos por habitaciones fuera de orden o servicio.

Meses	U/M	Habitaciones fuera de orden por meses	Precio por servicio de Habitación (CUC)	Habitaciones vendidas	Habitaciones reevaluadas de precio y % de reevaluación	Tipo de Habitación	Ingreso dejado de recibir (CUC)
Enero	U	4	36.00	X	-	Dobles	432.00
Febrero	U	2	36.00	X	50%	Dobles	108.00
Marzo	U	1	50.00	-	-	Triple	0.00
Abril	U	2	36.00	X	-	Dobles	216.00
Mayo	U	4	36.00	X	-	Dobles	432.00
Junio	U	1	36.00	X	-	Triple	108.00
Julio	U	2	36.00	X	-	Dobles	216.00
Agosto	U	2	36.00	X	50%	Dobles	108.00
Septiembre	U	2	36.00	X	-	Dobles	216.00
Octubre	U	2	36.00	X	-	Dobles	216.00
Noviembre	U	1	50.0	X	-	Triple	150.00
Diciembre	U	3	36.00	X	-	Dobles	324.00
Pendientes	U	16	36.00		-	Dobles	20 736.00
Total	U	42					23 262.00

Tabla 3.4. Determinación de los costos totales por fallos internos

Tipo de costo de Fallos Internos	Valor \$
Costo por fallos internos por mermas de productos en neveras, cocina y almacén	\$ 1 029.92
Costo por fallos internos platos elaborados y devueltos por clientes por mala calidad	\$ 164.04
Costo por fallos internos por pérdida de ingresos por habitaciones fuera de orden o servicio	\$ 23 262.00
Costo Total por Fallos Internos	\$ 24 455.00

Fuente: Elaboración propia

Costo Total de Evaluación = Costo Evaluación inspecciones de entrada + Costo de Evaluación inspecciones de salida + Costo Evaluación por Auditoria al cumplimiento de las normas y procedimientos del subsistema de inventario

Costo Total de Evaluación = 206.34 \$/año + 3935.92 \$/año + \$ 940.00 = 5082.26 \$/año.

Costo Total de Prevención = C. Salario + C. Materiales = \$ 915.84 + \$ 16.30 = \$ 932.14.

3.10 Análisis del Comportamiento de los Costos de Calidad.

COSTOS	Representativo %	VALOR (CUP)	Índices representativos	
			Ic/ Ventas (IV/II)	Ic/ Costo Servicio (IV/I)
Costo de Prevención	3.1	932.14	0.34	0.93
Costos de Evaluación	16.7	5082.26	1.85	5.07
Costos de Fallos	80.2	24 455.00	8.9	24.4
Fallos Internos	80.2	24 455.00	8.9	24.4
Fallos Externos	-	0.00	-	-
<b>Total Costo de Calidad</b>	<b>100</b>	<b>30 469.40</b>	<b>11.09%</b>	<b>30.4%</b>

Fuente: elaboración propia

<b>I</b>	Costos del servicio	100 228.37
<b>II</b>	Valor de las Ventas	275 141.15

### Influencia de los Costos de Calidad en la eficiencia de la Villa Turística Yaguanabo

Una vez que conocemos la situación de los costos de calidad por elementos y en función de los índices, cómo estos se encuentran con respecto a los óptimos, se pueden proponer acciones correctivas con vistas a disminuir los costos de calidad para mejorar las ganancias los costos de calidad guardan una estrecha relación con la eficiencia. El análisis muestra que de disminuir los costos de calidad por fallos, la utilidad de la Villa Turística Yaguanabo llegaría al valor de \$ 205 382.18. Invertir en determinados gastos de prevención y evaluación, que en este caso se encuentran casi en los valores óptimos, donde el costo de prevención se lleva al nivel establecido y así como el de evaluación, implicando que de ser así los ingresos por concepto de venta de habitaciones por capacidad instalada aportaría un mayor valor y por consiguiente la entidad obtendría una mayor eficiencia.

La muestra los valores que debería alcanzar los costos de prevención (1.5 % ventas) y evaluación (1.0 % de las ventas) con los cuales se alcanzaría una utilidad ascendentes a \$ 196 172.81.

Análisis comparativo de los resultados alcanzados y los posibles a alcanzar por la aplicación del Sistema de Costos de Calidad. Influencias en el resultado por disminución de los costos de calidad

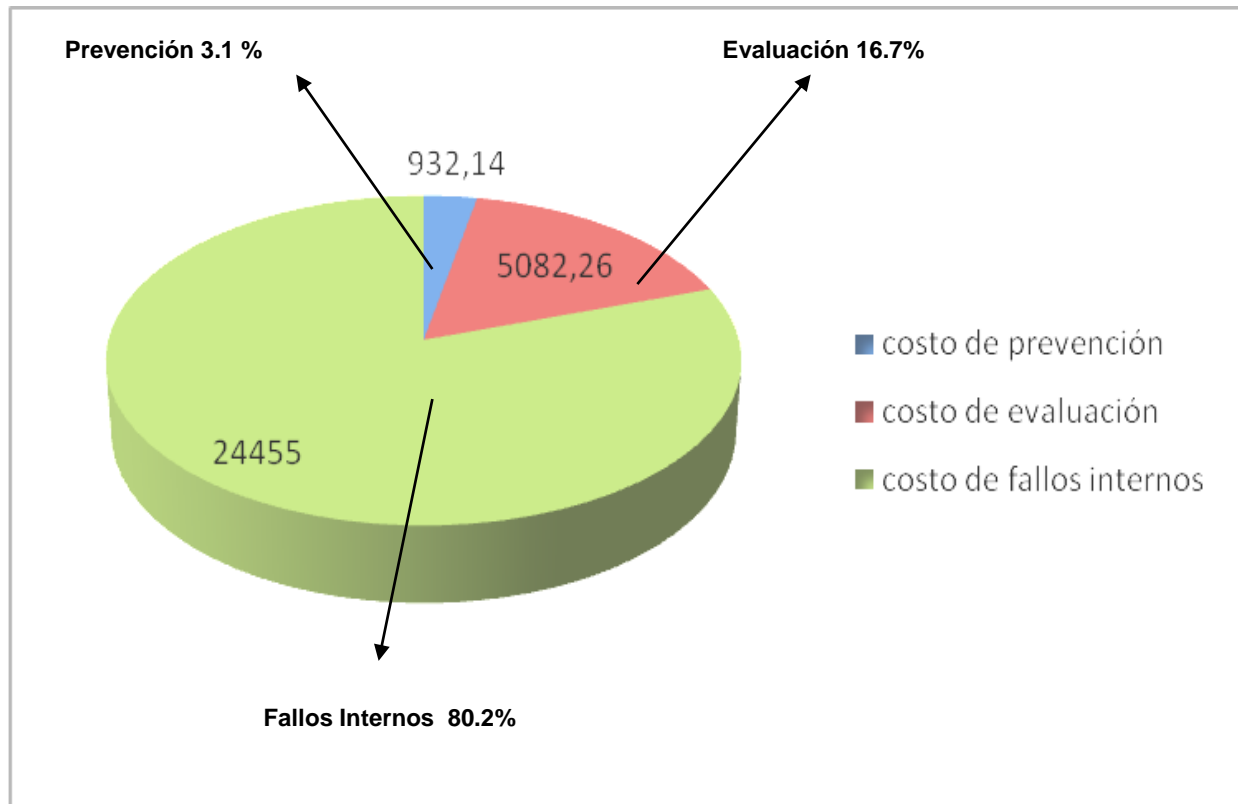
INDICADORES	UM	VALORES	VALORES
		Sin la aplicación del sistema	Con la aplicación del sistema
Ingresos por ventas	P	275 141.15	275 141.15
Costos de Servicio	P	100 228.37	100 228.37
Costo de calidad	P	30 469.40	
Eliminar costo fallos Internos y externos	P	24 455.00	

a) Óptimo 1.5% de prevención 1.0 % de Evaluación	P		21 260.03
Resultado sin la influencia del sistema de calidad	P	174 912.78	
Resultado con la influencia del sistema de calidad	P		196 172.81

Hay que señalar que estos valores no se deben alcanzar solamente en la Villa Yaguanabo, la cual debe en primer lugar en trabajar por eliminara la elaboración de platos con mala calidad, así como la eliminación de las mermas de mercancías productos por encima de los niveles permitidos en las áreas de almacén y cocina, contrarrestando estos fallos con el aumento de las acciones preventivas en el servicio, evaluando la calidad de los alimentos elaborados entes de la entrega al cliente, asó como realizando más acciones de capacitación con dirigentes y trabajadores. A su vez debemos señalar que la Gerencia del Complejo y la dirección del Hotel Pasacaballo deben acometer otro grupo de acciones desde la Gerencia en aras de acometer las acciones de reparación y puesta en marcha de la habitaciones que hoy afectan de forma considerable las ventas de la instalación y por consiguiente los resultados económicos del Complejo y la Gerencia Islazul Cienfuegos.

La **Figura.1** muestra Representación Gráfica de los Costos de Calidad.

Gráfico de Pastel con valor porcentual de los costos de calidad en la Villa Turística Yaguanabo



## CONCLUSIONES

Al término de la investigación se plantean las siguientes conclusiones:

- ♦ Se elabora un marco teórico acerca del estado y la ciencia en relación con los costos de la calidad, sirviendo de base conceptual para el estudio y como referencia para futuras investigaciones.
- ♦ Se estudia e identifica el procedimiento para la Gestión de los Costos de Calidad apropiado para su aplicación identificando para ello el del autor Jack Campanella.
- ♦ Se demuestra la efectividad del procedimiento seleccionado mediante su aplicación en una de las áreas claves de la organización objeto de estudio, el proceso de Servicios Gastronómicos.
- ♦ Los Costos de Calidad determinados en la Villa Turística Yaguanabo están influenciados de forma relevante por los altos índices obtenidos en los costos por fallos internos, por lo que se debe trabajar en función de su eliminación.
- ♦ Deben disminuir los Costos de Calidad por fallos internos los cuales afectan la eficiencia de la Villa Yaguanabo
- ♦ Mediante la aplicación del procedimiento queda demostrado la importancia y la necesidad de la incorporación de la gestión de los Costos de la Calidad en la contabilidad de las empresas cubanas.
- ♦ El proceso de servicio en la Villa Turística Yaguanabo está operando con grandes problemas dado por el estado técnico de sus habitaciones, lo cual limita grandemente el crecimiento de las ventas y los resultados económicos de la instalación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aliaga Riquelme, M. A. (2010). Normas internacionales de contabilidad (NIC) en [Monografias.com](http://Monografias.com) / [Administración y Finanzas](http://Administración y Finanzas) / [Contabilidad](http://Contabilidad) consultado 12 de febrero.
- Amat., O. (2000). Costos de Calidad y no Calidad. Madrid: Ediciones Gestión.
- Amat, O. y Garcia Pilara, S. (1997). Contabilidad y gestión de Costes. Madrid: Ediciones Gestión.
- Armenteros Diaz, M. (1992). Sistema de Costos en Cuba, hay que ponerse al día. El Economista de Cuba .
- Barja, Y. B. (2010). Bases para la implantación de un sistema de costos de calidad en la Comercializadora Mayorista ITH Cienfuegos. Tesis de Diploma, Universidad, Cienfuegos.
- Batardon, L. (1945). Elementos de Contabilidad. Barcelona: Labor- Bs. As.
- Besterfield, D. H. (1995). Control de Calidad. Mexico: Trillas.
- Blanco Ibarra, F. (2003). Contabilidad de Costos y Analítica de Gestión.: Madrid: Ediciones Gestión .
- Borroto Pérez, L. (1994). Aseguramiento de la calidad en la producción y los servicios. Cienfuegos: Dpto. Garantía de Calidad.
- Boter Maupi, F. (1923). Curso de Contabilidad. Curso de Contabilidad. Barcelona: Labor- Bs. As.
- Campanella, J. (1992). Principios de los Costos de la Calidad. Madrid: Díaz de Santos.
- Crosby, P. (1979). Quality in Free. New York: Universidad.
- Dale Salas, O. (1995). Costes de calidad y de no calidad: situación actual en España. Madrid: AECC.
- Enrique Quintero, Ramón. (2010). Diseño del Sistema de Costos de Calidad en las UEB Comercializadora de Productos Agropecuarios de la Empresa Cítricos Arimao. Tesis de Diploma, Universidad , Cienfuegos.
- Finney, H. (1999). Curso de Contabilidad. Tomo I. México: Edición México.
- Gómez, G. E. (2010, Enero). Los costos en la contabilidad. Retrieved from [www. ceidis ula ve/cursos/ economía/costosII/contenidos html](http://www.ceidis.ula.ve/cursos/economía/costosII/contenidos.html).
- Gómez Napier, L. (1999). Fundamentos de Normalización, Metodología y control de la Calidad La Habana: Pueblo y Educación.
- González Soriano, M. (2011). Cálculo de los Costos de Calidad en la UEB Paso Bonito de la Empresa de Aprovechamiento Hidráulico Cienfuegos. Tesis de Diploma, Universidad, Cienfuegos.
- Ishikawa, K. (1998). ¿Qué es el Control de la Calidad? La Habana: Ciencias Sociales.
- Juran, J. M. (1995.). Análisis y planeación de la calidad. México: Mc Graw.
- \_\_\_\_\_. (1999). Juran's Quality Hanbook. USA: Mc Graw- Hil.
- Kaplan, R. S. y Cooper, R. (1999). Coste y Efecto. Madrid : Ediciones Gestión .



- Libros temática Economía y Empresa- Lectoralia. (2000). Recuperado el 13 de Marzo de 2011, de [www.lectoralia.com](http://www.lectoralia.com/libros-tema/32/economía-y-empresa/2): <http://www.lectoralia.com/libros-tema/32/economía-y-empresa/2>.
- López Navarro, A. (2009). Cálculo de los Costo de Calidad en la Empresa de Recuperación de Materias Primas de Cienfuegos. Tesis de Diploma, Universidad, Cienfuegos.
- Milton, F. y Usry, Hammer. (2006). Cost Accounting Planning and Control. Hardcover. Principios Contables Generalmente Aceptados (PCGA) Boletín de interpretación preparado por PKF/Vila Naranjo. En [www.effective-management.com](http://www.effective-management.com). Consultado 12 de febrero de 2010.
- Ortega, J. A. (1999). Introducción a la Contabilidad de Gestión. La Habana: Publicación Universitaria.
- Pacioli, L. (1494). De Computis et Scrituris. Toscana: Universidad.
- Paymond Wildman, J. (1994). Principles of accounting. Boletín , 7, 3-6.
- Ramírez , P. (2010, February). La contabilidad de costos. Retrieved from. [http://www.ieb.cl/pdf/boletines\\_bibliograficos/contabilidad/contabilidad\\_de\\_costos.pdf](http://www.ieb.cl/pdf/boletines_bibliograficos/contabilidad/contabilidad_de_costos.pdf)
- Redondo, A. (1992). Curso Práctico de Contabilidad General y Superior. Venezuela: Centro Contable Venezolano.
- Rodríguez Macid, B. (2006). Diseño de un Sistema de Costos de Calidad en la Unidad Empresarial de Base Envasadora de la Empresa Cítricos Arimao. Tesis de Diploma, Universidad, Cienfuegos.
- Rosander, A. C. (1992). La búsqueda de la calidad en los servicios. Madrid: Díaz de Santos.
- Senlle, A. (2003). Calidad y Excelencia. Madrid: Ediciones Gestión.
- Shank, J. y Govinda, V. (1995). Gerencia Estratégica de Costos. Madrid: Norma.
- Silva, J. (2000). Fundamentos de la Contabilidad. Sistema de Gestión Contable e Información Gerencial. En <http://www.piramid-sw.com>. Consultado 3 de marzo de 2010.
- Tovar, C. (1977). Contabilidad Introducción de la Contabilidad. La Habana : Félix Varela
- Universidad Veracruzana. (1998). Recuperado el marzo de 12 de 2011, de [www.uv.mx](http://www.uv.mx/llesca/revista%202002-1/costo.pdf): [http://www.uv.mx/llesca/revista 2002- 1/costo. pdf](http://www.uv.mx/llesca/revista%202002-1/costo.pdf).
- Valenzuela Barros, J. (2006, Diciembre). Manual de contabilidad de costo. Recuperado a partir de Tomado de: [http://mazingher.sisib.uchile.cl/repositorio/ap/instituto\\_dCiencia\\_politica/v20038161932apuntecostosiparte.pdf](http://mazingher.sisib.uchile.cl/repositorio/ap/instituto_dCiencia_politica/v20038161932apuntecostosiparte.pdf).
- Vega Falcón V. y Vega Falcón, D. La contabilidad y su evolución en Cuba. En [Monografias.com](http://Monografias.com) / [Administración y Finanzas](http://Administración%20y%20Finanzas) / [Contabilidad](http://Contabilidad). Consultado 12 de febrero de 2010.