



COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS
"UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA", A.C.

Boletín 013
Comisión
Costos
Julio 2025

COMISIÓN DE COSTOS

"TEORÍA DE LAS RESTRICCIONES, EN BUSCA DE UNA MEJORA CONTINUA"

C.P.C

Fernando Santana

Ballesteros

Presidente Consejo Directivo

C.P.C. Gerardo Gutiérrez

Hernández

vicepresidente General

C.P.C., M.I. y Abogado

Felipe de Jesús Arias

Rivas

Vicepresidente de Calidad

C.P.C. y M.I. Javier

Pérez López vicepresidente

de Asuntos Fiscales

**"Por una contaduría
Pública con Excelencia
y Nacionalista"**



FNAMECP

ccpudg@ccpudg.org.mx

www.ccpudg.org.mx



ANTECEDENTES.

El autor Aguilera Carlos¹ nos dice: "es una metodología desarrollada en Israel por el físico Eliyahu Goldratt, la Teoría de las Restricciones nace en 1984 (Theory of Constraints – TOC por su nombre en inglés). Esta teoría se plantea como una respuesta de occidente a los crecientes avances de las industrias instaladas en el sudeste asiático". Al inicio casi de manera casual, fue utilizada en la industria manufacturera analizando problemas de negocios hasta desarrollar programas computarizados que permitieron la productividad de manera extraordinaria sin elevar los gastos de operación.

MARCO NORMATIVO.

Norma de información financiera NIF A-1 Capítulo 20 Apartados 21, 24 y 26 y NIF C-4.

INTRODUCCIÓN.

Esta teoría se basa en el sistema de la mejora continua, debido a que en las empresas existen circunstancias que limitan el desempeño final y mediante la identificación de las restricciones se toman acciones con el objetivo de solucionarlas, dando paso a un proceso de retroalimentación que permite corregirlas o evitarlas, lo que hace más eficiente el desempeño general del sistema.

DESARROLLO.

Establece que cada organización tiene en sus procesos alguna restricción que limita la producción final, ya sean de bienes o servicios. La administración de estas analiza de forma lineal lo que afecta al desarrollo adecuado de los procedimientos -como si fuera en una cadena el eslabón más débil- y sugiere soluciones para su corrección. En esta fase está la clave para la mejora continua, debido a que se cambia el foco de atención a otra circunstancia que pueda afectar el proceso realizando los cambios para subsanar las deficiencias y continuar monitoreando las actividades para detectar nuevas fallas.

Una restricción es lo que impide la utilización de toda la capacidad instalada en una planta productiva, esta situación se asemeja a un cuello de botella que genera una capacidad instalada infrautilizada.

¹ Aguilera C., C. I. (2000). Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. *ESTUDIOS GERENCIALES*, Pág. 53.

Método de cinco pasos para el mejoramiento del desempeño²

“La teoría de las restricciones utiliza cinco pasos para lograr su meta de mejoramiento del desempeño organizacional:

1. Identificar las restricciones de una organización
2. Explotar las restricciones forzosas
3. Subordinar todo lo demás a las decisiones tomadas en el paso 2
4. Exaltar las restricciones forzosas de la organización
5. Repetir el proceso cuando surja una nueva restricción para limitar la producción”

Paso 1 Identificar las restricciones de una organización

Ya sean internas y externas se deben reconocer, como la falta de materias primas y materiales, maquinaria obsoleta, proveedores incumplidos, falta de personal, financiamiento deficiente, entre otros.

Paso 2 Explotar las restricciones forzosas

Consiste en identificar la restricción mayor y de esta forma las restricciones subsecuentes que provoca, se solucionan de forma menos complicada.

La restricción forzosa de mayores dimensiones se define como el “toque de tambor”,³ por ejemplo, supongamos que sólo existe una restricción forzosa, por oficio, esta restricción se convierte en el toque de tambor. La tasa de producción de la restricción del toque de tambor fija la tasa de producción para la totalidad de la planta. Los procesos descendentes que son alimentados por la restricción, naturalmente se ven obligados a seguir su tasa de producción.

Paso 3 Subordinar todo lo demás a las decisiones tomadas en el paso 2

La restricción del toque de tambor fija en esencia la capacidad de la totalidad de la planta. Todos los departamentos restantes deben subordinarse a las necesidades de esta se tienen que sincronizar todos los procesos al ritmo de la solución de la restricción, considerando que es la más importante del proyecto y todo lo demás se debe ajustar a la solución.

Este paso se caracteriza por la toma de decisiones, considerando que la gerencia debe ser consecuente con la mejora de los resultados de forma global, es decir, no solo mejorar el costo si no el fin es conseguir mejores utilidades.

Paso 4 Exaltar las restricciones forzosas de la organización

Una vez que se han aplicado acciones para hacer el mejor uso posible de la restricción, el siguiente paso consiste en adoptar un programa de mejora continua mediante la reducción de las limitaciones que tienen las restricciones forzosas sobre el desempeño de la organización. Esto es aumentar los recursos y capacidades a fin de solucionar el problema, por ejemplo, si el cuello de botella es una máquina, otra puede ser adquirida.

Paso 5 Repetir el proceso cuando surja una nueva restricción para limitar la producción

Una vez que la restricción ha sido solucionada se inicia un proceso de retroalimentación y de esta forma las nuevas restricciones serán visibles y así sucesivamente.

² HANSEN, D., & MARYANNE, M. (2007). *ADMINISTRACION DE COSTOS*. MEXICO. D.F.: Cengage Learning Editores
Pag. 947-953

³ HANSEN, D., & MARYANNE, M. (2007). *ADMINISTRACION DE COSTOS*. MEXICO. D.F.: Cengage Learning Editores
Pag. 947-953

CONCLUSIÓN:

La teoría de las restricciones en un sentido empresarial tiene como su principal objetivo optimizar los resultados a través de su identificación, logrando de esta manera mejorar de forma continua los procesos y el uso adecuado de los recursos en la empresa. Al utilizarla se buscan los cuellos de botella que frenan el adecuado funcionamiento de algún proceso en áreas administrativas, de producción, de venta, compras, personal, entre otras, con el fin de llegar al punto óptimo de operación.

ACLARACIÓN:

El comité del presente estudio corresponde ilustrativamente a la opinión de quien elabora este boletín como a la opinión de sus miembros de la Comisión de Costos del Colegio de Contadores Públicos de la Universidad de Guadalajara, A.C. y su objetivo es única y exclusivamente el dar a conocer al lector dicha opinión, sin que ella se pretenda orientar, influir o bien coadyuvar en forma alguna con el interés particular del interesado.

Bibliografía

- Aguilera C., C. I. (2000). Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. *ESTUDIOS GERENCIALES*, 53.
- CINIF. (2023). *NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA 2023* (2023 ed., Vol. I). (IMCP, Ed.) CIUDAD DE MÉXICO, CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO: INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. doi:iPublishCentral Reader
- HANSEN, D., & MARYANNE, M. (2007). *ADMINISTRACION DE COSTOS*. MEXICO. D.F.: Cengage Learning Editores S.A.

ELABORADO POR LA COMISIÓN DE COSTOS:

PRESIDENTE: C.P.C. EDUARDO ASCENCIO RUBIO
SECRETARIO: L.C.P. RAFAEL BARRETO CÓRDOVA

Usted puede consultar éste y otros boletines en <https://ccpudg.org.mx/servicios/boletines-costos/>