

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS BASADO EN
ACTIVIDADES (ABC), APLICADO A LA FORMACIÓN DE TÉCNICOS EN
DISEÑO DE MODA: CASO LA ESCUELA PROFESIONAL DE DISEÑO DE
MODA - ESPROMODA.**

**JOHAN SEBASTIÁN CASTAÑO CARDOZA
LUIS FELIPE VALENCIA GRAJALES**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2017**

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS BASADO EN
ACTIVIDADES (ABC), APLICADO A LA FORMACIÓN DE TÉCNICOS EN
DISEÑO DE MODA: CASO LA ESCUELA PROFESIONAL DE DISEÑO DE
MODA - ESPROMODA.**

**JOHAN SEBASTIÁN CASTAÑO CARDOZA
LUIS FELIPE VALENCIA GRAJALES**

**Trabajo de grado en la modalidad de Práctica Empresarial
Requisito para optar al título de Contador Público**

**Director:
GONZALO GARCÍA
CONTADOR PÚBLICO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2017**

NOTA DE ACEPTACIÓN

EVALUADOR 1

EVALUADOR 2

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a los profesores Gustavo Linero y Gonzalo García, por guiarnos durante el proceso del proyecto de grado, brindándonos sus conocimientos y demás experiencias que permitieron la culminación de nuestra práctica empresarial.

A nuestros padres por el apoyo, acompañamiento y colaboración que nos ofrecieron durante el proceso de nuestra carrera y la culminación del trabajo de grado.

Al grupo de empleados de Espromoda, especialmente a su directora Martha Cecilia Cardoza, por habernos permitido llevar a cabo el proyecto de grado en su institución, por brindarnos su confianza y tomar en cuenta nuestra propuesta para su implementación.

CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCION.....	10
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
2.1 ANTECEDENTES.....	11
2.2 CONTEXTO DEL PROBLEMA	14
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. OBJETIVOS.	17
4.1 GENERAL.....	17
4.2 ESPECÍFICOS.....	17
5. MARCO REFERENCIAL.....	18
5.1 MARCO TEÓRICO	18
5.2 MARCO CONTEXTUAL.....	22
5.3 MARCO JURÍDICO.....	22
5.3.1 Constitución Política de Colombia (1991).....	22
5.3.2 Ley 115 de 1994.....	23
5.3.3 Ley 30 de 1992.....	24
5.3.4 Ley 43 de 1990.....	24
6. ANALISIS DE LA EMPRESA.....	26
6.1 IDENTIDAD ORGANIZACIONAL Y LOGOTIPO.....	26
6.2 ¿QUIENES SOMOS?.....	26
6.3 RESEÑA HISTORICA.....	27
6.4 MISION	28
6.5 VISION	28
6.6 PRINCIPIOS Y VALORES:.....	28
6.6.1 Liderazgo	28
6.6.2 Calidad	28
6.6.3 Compromiso	29
6.6.4 Innovación	29

7	DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	30
7.1	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	30
7.2	DISTRIBUCION DE PLANTA FISICA.	33
7.3	ACTIVOS FIJOS	35
7.4	MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTO	39
7.4.1	MANUAL DE FUNCIONES: DIRECTOR	39
7.4.2	MANUAL DE FUNCIONES: DOCENTE	41
7.4.3	MANUAL DE FUNCIONES: ASESOR CONTABLE	43
7.5	DIAGRAMA DE PROCESO	45
8.	ANALISIS ORGANIZACIONAL.....	46
8.1	ANALISIS GENERAL DEL ENTORNO INTERNO	47
8.1.1	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	47
8.1.2	ANALISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	50
8.1.3	ANALISIS DE LA GESTION DE LAS FUNCIONES DE LA EMPRESA.....	52
8.2	ANALISIS ENTORNO EXTERNO.....	53
8.2.1	ENTORNO EXTERNO LEJANO	54
8.2.1.1	Ecológico.....	54
8.2.1.2	Sociocultural	54
8.2.1.3	Tecnológico.....	54
8.2.1.4	Económico	55
8.2.2	ENTORNO EXTERNO CERCANO	55
8.2.2.1	Clientes	55
8.2.2.2	Competencia.....	55
8.3	ANALISIS GENERAL DEL ENTORNO	57
8.3.1	MATRIZ DOFA	57
8.3.2	MATRIZ ESTRATEGIAS DOFA.....	58
9.	DISEÑO METODOLÓGICO	60
9.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	60
9.2	MÉTODO	60
9.3	FUENTES DE INFORMACIÓN	61
9.4	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	61
9.5	PROPUESTA DE APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	62
10.	PROYECTO DE INVESTIGACION APLICADO.....	63
10.1	PLAN DE ESTUDIOS - TÉCNICO EN DISEÑO DE MODA.....	63

10.2 SERVICIOS A COSTEAR.....	64
10.2.1. Costeo Primer Semestre Técnico en diseño de moda	65
10.2.2. Costeo Segundo Semestre Técnico en diseño de moda	72
10.2.3. Costeo Tercer Semestre Técnico en diseño de moda	79
10.2.4. Costeo Cuarto Semestre Técnico en diseño de moda	86
10.3 GASTOS DE APOYO COSTEO ESPROMODA	93
10.4 MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	94
11. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	95
12. CONCLUSIONES	96
13. RECOMENDACIONES	97
14. BIBLIOGRAFÍA	98

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de competitividad. _____	12
Figura 2. Identidad organizacional ESPROMODA. _____	26
Figura 3. Logotipo ESPROMODA. _____	26
Figura 4. Estructura administrativa ESPROMODA. _____	30
Figura 5. Distribución de planta física ESPROMODA. _____	33

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Perspectivas de diseño organizacional. _____	20
Tabla 2. Distinción de unidades y áreas funcionales ESPROMODA. _____	30
Tabla 3. Distribución de planta ESPROMODA. _____	34
Tabla 4. Identificación del cargo – Director ESPROMODA. _____	39
Tabla 5. Identificación del cargo – Docente ESPROMODA. _____	41
Tabla 6. Identificación del cargo – Asesor contable ESPROMODA. _____	43
Tabla 7. Razones financieras para evaluación contable. _____	52
Tabla 8. Matriz DOFA. _____	57
Tabla 9. Matriz DOFA – ESTRATEGIAS. _____	58
Tabla 10. (Continuación) _____	59
Tabla 11. Técnica de Recolección de información ESPROMODA. _____	61
Tabla 12. Plan de estudios Espromoda. _____	63
Tabla 13. Participación de asignaturas en plan de estudios ESPROMODA. _____	64
Tabla 14. Actividades Primer Semestre Técnico en diseño de moda. _____	67
Tabla 15. Actividades Segundo Semestre Técnico en diseño de moda. _____	74
Tabla 16. Actividades Tercer Semestre Técnico en diseño de moda. _____	81
Tabla 17. Actividades Cuarto Semestre Técnico en diseño de moda. _____	88
Tabla 18. Gastos de apoyo – Promedio mensual de costos y gastos. _____	93
Tabla 19. Gastos de apoyo – Resumen promedio mensual de costos y gastos. _____	93
Tabla 20. Margen de Utilidad Bruta por semestres ESPROMODA. _____	94

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Diagrama de Proceso ESPROMODA. _____	45
Gráfico 2. Áreas de Operación ESPROMODA. _____	49
Gráfico 3. Diagrama Flujo Primer Semestre Técnico en diseño de moda. _____	65
Gráfico 4. Cadena de Valor de Porter, Semestre I. _____	71
Gráfico 5. Diagrama Flujo Segundo Semestre Técnico en diseño de moda _____	72
Gráfico 6. Cadena de Valor de Porter, Semestre II. _____	78
Gráfico 7. Diagrama Flujo Tercer Semestre Técnico en diseño de moda _____	79
Gráfico 8. Cadena de Valor de Porter, Semestre III _____	85
Gráfico 9. Diagrama Flujo Cuarto Semestre Técnico en diseño de moda _____	86
Gráfico 10. Cadena de Valor de Porter, Semestre IV _____	92

1. INTRODUCCION

Debido a la constante transformación en el campo social, tecnológico, político, económico y cultural a nivel global, y el desarrollo permanente que conlleva a la apertura de nuevos mercados generando cambios de manera continua, las organizaciones se han visto en la necesidad de plantear nuevas estrategias en pro de sobresalir, buscando satisfacer los requerimientos de la demanda, se ha aumentado la diversidad en sus productos o servicios, lo cual ha ocasionado cambios en la estructuras de costos, teniendo en cuenta que en una sociedad, donde se está en continuo crecimiento, las entidades deben contar con calidad e innovación en sus productos y servicios, y tener una excelente capacidad de adaptación a las diversas situaciones, que permitan no solo lograr una sostenibilidad sino también ser competentes y estar en mejoramiento continuo lo cual conlleve a su crecimiento.

Por tal motivo, llevar un control sobre los costos ha ido adquiriendo a través de los años una importancia cada vez más relevante en las organizaciones, ya que una buena administración de dichos costos nos permite generar una información precisa para mejorar la toma de decisiones, con el objetivo de lograr ser más competitivos implementando estrategias de manera oportuna que conlleven a la organización a ser superior tanto en precio, como en calidad y así poder incrementar las utilidades, que es su principal fin. Es por esto que se crea la necesidad de estructurar sistemas de costos, los cuales faciliten al empresario tener un mayor conocimiento y control acerca de sus procesos productivos y/o servicios, así como las diferentes variables que lo afectan como el precio del mercado, el diseño, la funcionalidad, la calidad y el valor agregado del producto o servicio.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, y teniendo en cuenta las necesidades expuestas por la dirección, con la práctica empresarial que desarrollaremos a continuación, esperamos presentar una propuesta de diseño de un sistema de costos basado en actividades (ABC), aplicado a la formación de técnicos en diseño de moda para la escuela profesional *Espromoda*, el cual le permita determinar a la administración cuanto le cuesta el proceso de aprendizaje por alumno en cada uno de los semestres, para ello realizaremos una investigación de tipo descriptiva en donde se caracteriza la institución y sus procesos y finalmente, se hace la propuesta de una estructura de costos que se pueda ajustar a los requerimientos, esperando contribuir a la empresa, brindándole una herramienta que le sea útil proporcionándole información, que conlleve a la óptima toma de decisiones, una planeación y control permanente sobre sus procesos y a la vez, permita generar mayores utilidades.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1 ANTECEDENTES.

Con el fin de determinar los costos con la mayor exactitud posible y contribuir a fijar un óptimo precio de venta apoyando la toma de decisiones, surge en Estados Unidos, en el siglo XIX: la contabilidad de costos o contabilidad gerencial. Según Johnson & Kaplan (1988) la contabilidad de costos o gerencial, en su evolución, presenta un estancamiento, y para la década de 1980, surge el costeo por actividades.

Los primeros antecedentes en la literatura de contabilidad de costos por actividades, o costeo ABC, se encuentran en la obra de Michael Porter (1987) y Miller y Vollmann (1985). El sistema de costos ABC se define como: “un sistema de gestión empresarial que permite a las organizaciones calcular el costo de las actividades y los procesos con base en los recursos que estas utilizan y luego los asigna a los productos, los servicios y demás objetos de costos, según los requerimientos de la gerencia, suministrando información relevante para la toma de decisiones en cuanto a la medición del desempeño, el control de los procesos, el presupuesto de los recursos y el análisis de la rentabilidad de estos, los servicios, los clientes y los proveedores” (R & RS, 1992).

Al realizar una revisión de la literatura existente para la contabilidad de costos basada en actividades, identifica dos aspectos que se deben considerar como importantes:

- **Antecedentes y fundamentación de los sistemas de costos ABC:** Se destacan el desarrollo conceptual y de análisis de Porter (1987), Miller y Vollmann (1985). Cooper & Kaplan (1992), Brimson (1998), Cataldo (1997) y Cuervo y Osorio (2007). Estos autores definen la gestión basada en actividades como una metodología administrativa para la planeación y la gestión, que facilita la evaluación del desempeño de las actividades que integran la operación del negocio y los recursos que estas emplean.

El sistema de costeo basado en las actividades -ABC-, teóricamente fue desarrollado por Thomas Johnson, Robert Kaplan y Robin Cooper.

- **Potencialidades, limitaciones y factores que inciden en la implementación de los sistemas de costos ABC:** Kaplan & Anderson (2007), Cuervo & Osorio (2007), Hedhili (2013), Duque, Cuervo, & Gómez (2005), donde definen la potencialidad del costeo ABC, donde se identifican las actividades que dan valor al producto y/o servicios y la eliminación o mejoramiento de las actividades que intervienen en el proceso productivo.

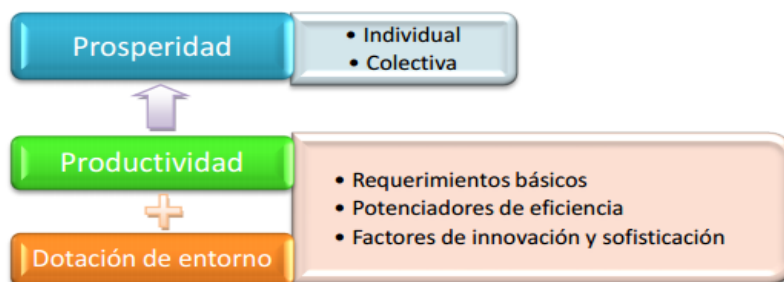
La determinación para la adopción del sistema de costos basado por actividades radica en la precisión de identificar las actividades y procesos productivos, para analizar: riesgos y amenazas, así como oportunidades y debilidades. Esto conlleva al reconocimiento de la cadena de valor del proceso educativo, y el costo por actividad, lo cual alimenta a los procesos generadores de la cadena de valor y el proceso educativo.

La generación de valor, “es lo que la gente está dispuesta a pagar por lo que se le ofrece”(Porter, 1987), definido esto desde el punto de vista de competitividad. El análisis interno, se entiende el valor, desde el margen, que no es sólo la diferencia entre el precio al cual desea acceder un consumidor a un servicio o bien menos los costos incurridos en ellos.

Es aquí, donde se justifica el interés y la importancia de realizar una correcta valuación del margen, para poder determinar el valor, y aquellas actividades y recursos que conllevan a la generación de costos asociados para los ingresos, que para el caso de estudio, resulta significativo, como determinar las fuentes como las ventajas y las alternativas para identificar procesos y actividades que generan valor.

El foro económico mundial, representa el modelo de competitividad (2008) así:

Figura 1. Modelo de competitividad.



Fuente. World Economic Forum, 2008.

Dentro de la revisión bibliográfica, a modo de trabajo investigativo aplicado a monografías o tesis de grado, se encuentran, en otras:

- **Diseño de un sistema de costeo basado en actividades (Activity Based Costing) para una institución educativa.** Lizarazo Díaz, Angélica María; Zuleta Orrego, Jorge Iván (2012) Universidad de la Sábana – Instituto de Posgrados. Bogotá. 171 págs.: Este trabajo de investigación pretende a través del reconocimiento y el diseño de un sistema de costos basado en actividades – ABC mostrar la pertinencia de diseñar e implementar un modelo de costeo basado en actividades en instituciones educativas, puesto que éstas requieren de la optimización de sus recursos, con el fin de lograr auto sostenibilidad y permanencia, lo cual permite la realización de los objetivos misionales y visionales, los cuales están orientados a la formación integral del ser humano. (Lizarazo et al., 2012)
- **Implementación sistema de costos en la facultad de ingenierías de la Universidad de Caldas.** Castaño López, Julian; Vallejo Rivera, Sonia Imelda (2013) Universidad de Manizales – Especialización en Contabilidad Pública. Manizales. 38 págs. Este trabajo de investigación, tiene como objetivo, que a través de la identificación de los principales procesos, productos y servicios que se prestan en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Caldas, poder construir un instrumentos de costos, esto posible por medio del estudio del modelo de costeo ABC, y que esto, le permita adoptarla como herramienta de gestión y la adecuada toma de decisiones.
- **Diseño de un sistema de costos a través de la metodología ABC para determinar el costo de un alumno de las carreras técnicas laborales con reconocimiento SENA de la Escuela de formación y gestión empresarial Dempresa.** Ampudia Perdomo, Larry Stiven; Rodríguez Barrios, Lizeth Viviana (2015) Universidad Santiago de Cali – Contaduría Pública. 142 págs. Este referente, propone a través de la identificación de los procesos, actividades y recursos, diseña un sistema de costos basado en actividades que le permita a la Escuela de Gestión y Formación Empresarial DEMPRESA determinar el costo unitario de formar a un estudiante de las carreras técnicas laborales reconocidos por SENA. Esto con el fin de fortalecer el proceso de toma de decisiones de la institución educativa mencionada.

2.2 CONTEXTO DEL PROBLEMA

La metodología de sistema de costeo **(ABC)** centra su atención en el estudio de las actividades realizadas dentro de un servicio o proceso productivo, analizándolas y clasificándolas, buscando diseñar estrategias que conlleven a que el proceso sea más eficiente, eliminando tareas que no generan valor agregado, es decir, costos innecesarios o excesivos que afectan tanto a la empresa como a sus clientes.

ESPROMODA, es una empresa que se dedica a prestar servicios de educación para el trabajo en el área de diseño de modas y confección, la empresa fue creada en el año 1996, por MARTHA CECILIA CARDOZA, una mujer emprendedora que se interesó por proporcionar herramientas solidas a los diseñadores de moda mediante una buena capacitación personalizada, desde entonces se ha posicionado poco a poco en el sector de la educación técnica, realizando diferentes eventos para dar a conocer a sus estudiantes en el mercado textil, actualmente ha graduado catorce promociones de diseñadores de moda.

El veinte (20) de octubre de 2014 en las instalaciones de la institución, ubicadas en el barrio San Fernando de la ciudad de Cali, Valle del Cauca, la Rectora manifestó, la necesidad de determinar el costo real en el que incurre la escuela por el servicio de enseñanza por alumno/semestre, que sirva de base para la toma de decisiones sobre el valor de matrícula semestral, considerando que su asignación ha sido constante durante los últimos 5 años y además, se plantea realizar una reestructuración administrativa y de planta, con el fin de aprovechar las oportunidades que se vienen presentando para ejercer su actividad educativa.

El sistema de costos con el que cuenta la institución es básico, pues solo se tienen en cuenta la mano de obra directa (MOD), esto de manera general y no individual, es decir, que por cada servicio prestado, la asignación de los costos indirectos (CIF) es según el criterio del contador, el cual a su vez desconoce el proceso realizado en la formación de los estudiantes, es decir, que todas las erogaciones son asumidas como costos directos al momento de su pago, sin tener en cuenta, en que parte del proceso se reflejó dichos costos y si este afecto directa o indirectamente el margen, lo cual, puede llegar a sesgar cualquier análisis para la toma de decisiones en cuanto a proyectos, precios e inversiones que se deseen realizar, ya sea para crecer en el mercado o aumentar las utilidades de la empresa.

Lo anterior indica que el sistema de costos actualmente utilizado no cuenta con un método de acumulación, medición y valuación, lo cual conlleva a no saber exactamente cuánto le cuesta a la institución prestar el servicio de enseñanza a un

estudiante por cada semestre, dificultando a la directiva tener una planeación adecuada para la toma de decisiones, llevar un efectivo control a la gestión administrativa y una óptima utilización de los recursos de la compañía.

Teniendo en cuenta las necesidades planteadas por la fundadora de la escuela, en el desarrollo del presente trabajo, se pretende; conocer ¿Cuánto le cuesta a ESPROMODA la prestación de un servicio de enseñanza a un estudiante por cada uno de los semestres que este debe cursar para obtener el título Técnico en diseño de moda? La solución del problema de investigación permitirá definir y determinar:

1. Cuanto es el costo en que incurre la institución por semestre, al prestar el servicio de enseñanza a un estudiante. A partir de lo anterior se podrá definir:
 - Una política de matrícula financiera óptima por estudiante cada semestre.
 - Determinar una asignación de recursos adecuada tanto para inversión, compra de insumos y recursos para la ejecución de la actividad educativa.
 - Diseñar un sistema ABC adecuado a las necesidades que presenta la escuela ESPROMODA, el cual permita optimizar la gestión gerencial y administrativa.

3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta de diseño que se plantea en el presente documento cuenta con tres propósitos fundamentales: desarrollo de la capacidad formativa-integral, la contribución a la entidad tratada, el aporte como antecedente práctico sobre costos en el sector educativo.

En el desarrollo de la capacidad formativa-integral, se pretende afianzar con este trabajo el conocimiento que se ha adquirido durante la formación profesional, haciendo uso de las habilidades y capacidades que permiten proponer posibles soluciones a las organizaciones, mediante herramientas que permitan el análisis de la situación actual de la empresa, proyectando seguir con el proceso de formación y especialización en el área de costos; también como retribución a la universidad y a la sociedad que se ha esforzado para formar profesionales íntegros que serán actores y promotores de cambios sociales; a su vez, cumplir el requisito para optar al título de Contador Público.

En contribución a la entidad tratada, se pretende aportar una herramienta que le permita a la gerencia administrar, planear y controlar de manera efectiva los costos presentados durante la prestación de un servicio de enseñanza, clarificando el ambiente para que la toma de decisiones centrada en datos oportunos, reales y exactos, fundamentados en los procesos que componen la estructura de la organización, lo cual debe de permitir ser útil para la gestión administrativa en pro de la maximización de sus utilidades y su permanencia en el mercado del sector educativo.

Como propósito, se determina igualmente que este trabajo, pueda servir como antecedente práctico para el área de costos mediante la metodología de costos basado en actividades para el sector de la educación, evidencia del quehacer organizacional de la época de su desarrollo, condiciones económicas y de mercado.

4. OBJETIVOS.

4.1 GENERAL

Diseñar una propuesta de sistema de costeo a través de la metodología de costeo por actividades – ABC- en la escuela de diseño de modas – ESPROMODA - , que permita la determinación del costo del servicio de educación por estudiante en cada uno de los semestres que debe cursar para culminar con sus estudios técnicos y optar al título.

4.2 ESPECÍFICOS

- Analizar los procesos educativos en ESPROMODA identificando los elementos que componen cada uno de sus procesos.
- Levantar los procesos, agrupar e identificar distribuir los costos de ESPROMODA en sus diferentes actividades.
- Diseñar una propuesta de sistema de costos para ESPROMODA.
- Determinar el costo por servicio de educación prestado.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

Para determinar la evolución histórica de la contabilidad de costes, y en específico, de datos, debemos remontarnos a la llegada de la hoja electrónica de datos. La llegada la determinación de los elementos del costo a través del procesamiento electrónico de la hoja de cálculo moderna, tiene dos raíces, por un lado, la partida doble y por otro, la noción matemática de las matrices con la formación rectangular de figuras. (Mattessich & Galassi, 2004)

La productividad se ha convertido en una necesidad que ha hecho que las empresas se encaminen al conocimiento de sus procesos y actualización constante de las actividades con el fin de estar a la vanguardia en la aplicación de métodos durante su quehacer y así lograr ser competitivos frente al mercado, mitigando el riesgo de perder participación y utilidades, las cuales deben incrementar como objetivo fundamental.

“La productividad de la economía se mide por el valor de los bienes y servicios producidos por unidad de capital humano, capital físico y recursos naturales. La productividad depende del valor de los bienes y servicios producidos medido a factores de innovación y sofisticación Productividad Dotación de entorno precios de mercado y la eficiencia con los cuales pueden producirse. Por tanto, la verdadera competitividad la mide la productividad” (Porter, 1987)

Es necesario que la empresa estructure adecuadamente sus procesos y lleve un control a sus procesos internos, teniendo como objetivo la satisfacción del cliente, es decir, crear valor en sus productos para que éste despierte el interés del consumidor o cliente, siendo este un factor importante para percibir ingresos y aumentar las utilidades, también controlar sus erogaciones buscando en el mercado los mejores precios posibles, sin perder la calidad en el servicio.

No se podrá desarrollar la investigación sin dejar claro el concepto de empresa, el cual puede entenderse desde dos perspectivas, la teórico-conceptual que la define como *“una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”*, y explica *“es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”* (I. Chiavenato, Jiménez, & Atayde, 1993); la otra, es la normativa dada en el artículo

25 del Decreto 410 de 1971: “Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio”. (Decreto 410, 1971).

Ahora bien, para poder hablar de los costos hay que abordarlos desde la norma, como lo define el decreto 2649 del 1993, el cual en su artículo 39 reza: “los costos representan erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o la producción de los bienes o la prestación de los servicios, de los cuales un ente económico obtuvo sus ingresos”; (Decreto 2649,1993). Desde un concepto teórico *“representa la sumatoria de erogaciones, es decir, el costo inicial de un activo o servicio adquirido se refleja en el desembolso de dinero en efectivo y otros valores, o sea, un pasivo incurrido”* (Backer, Jacobsen, & Ramírez, 1983) . Se puede clasificar según su comportamiento en: fijos o variables, siendo de comportamiento fijo *“las inversiones que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, sin importar si cambia el volumen de producción”* (Rincón & Villarreal, 2010), a éste lo componen tres elementos, los cuales son:

- **Materiales:** Son aquellos que conforman un producto terminado y que sabemos en qué cantidad exacta van en el producto terminado, tienen comportamiento variable porque son directamente proporcionales a los cambios en la producción, es decir que a mayor producción mayor costo total de los materiales.
- **Mano de obra:** Está compuesta por el valor de los servicios personales de los trabajadores, su comportamiento será variable en la medida en que se paga por unidad producida o fija en la medida en que se pague mensualmente al trabajador.
- **Insumos o Costos Indirectos de Fabricación:** Está compuesta por conceptos contables asignados al departamento de producción, los cuales pueden ser de comportamiento variable o fijo según corresponda.

Teniendo en cuenta, el concepto del costo y sus elementos, este conjunto de elementos se interrelacionan para conseguir un fin u objetivo, en este caso sería determinar el costo de producir un producto; ahora bien, para el diseño de un sistema de costos se deben tener en cuenta las bases de costeo, entendiendo como base la acumulación de costos en términos del tiempo, es decir, que la variable de información es el tiempo y sobre ello se puede decir que las bases de costeo se

pueden subdividir acorde al tiempo en: presente o pasado y futuro, generando algo muy importante en la gestión empresarial que es la comparabilidad en términos del tiempo y permitiendo evaluar que tan eficiente es la gestión de las empresas y los administradores, comparando lo planeado con lo ejecutado en términos del costo y del tiempo.

Una vez definidas las bases de costeo, se debe abordar la metodología a utilizar en el diseño del sistema de costos, para poder continuar con el desarrollo del tema se debe hacer un alto en el camino para entender el concepto de diseño, el cual se verá desde dos perspectivas:

Tabla 1. Perspectivas de diseño organizacional.

Organizacional	Informática
Según (I. R. D. Chiavenato, Márquez, García, & Ma del Rosario Obón León, 2010), la organización como estructura que se adecue a los diferentes factores que intervienen en su actuar.	Entendida como: <i>“definir la forma como funcionará algo y ese algo será utilizado, estableciendo la forma como sus componentes deben organizarse para que funcionen en la forma deseada”</i> (Llorens Fábregas, 1991)

Fuente: I. R. D. Chiavenato, Márquez, García, & Ma del Rosario Obón León, 2010, Llorens Fábregas, 1991

Entendiendo el diseño en la organización, y teniendo en cuenta que la metodología son los pasos o procedimientos que se deben seguir para lograr el objetivo, en este caso los pasos para diseñar el sistema de costos que permitirá determinar y calcular el costo de producir un producto o servicio. Las metodologías de costeo se subdividen de la siguiente manera:

- **Costeo tradicional:** en este método basta con determinar y calcular el costo de la materia prima, mano de obra, Obligaciones Laborales Derivadas de la Nómina y los costos indirectos de fabricación y así obtener el costo unitario del producto o servicio, este acumula los costos de los diferentes productos o servicios para los tres elementos que lo constituyen como: Materia Prima, Mano de Obra y Costos Indirectos de Fabricación.
- **Costos ABC:** Este método acumula los costos a través de las actividades, los productos consumen actividades y estas consumen recursos, a través de la estructura mencionada en el costeo integral.

La metodología de costeo ABC da mayor exactitud en el costo de productos o servicios. Desde la perspectiva de la administración, ofrece más que una simple información exacta del costo, también proporciona información del desempeño de actividades y recursos, por ello puede hacer seguimiento de costos con exactitud a objetos diferentes a productos, como clientes y canales de distribución. Esta información provee un valor agregado al área u organización en el que es implementado, es decir, cumple con *“Producir información significativa, con valor de uso. Entre más atributos y más cualidades tenga la información contable, mayor será su utilidad y su significado para los usuarios, es decir, tendrá más valor”*; tiene en cuenta los entornos, definidos como *“aquello que se sitúa fuera del sistema y que afecta sus operaciones y su dinámica general”*, *“el entorno o medio ambiente no es un factor controlable por quienes dirigen y manejan el sistema”*. (Delgadillo Rodriguez, 2001), esto permite analizar y preparar la organización para aprovechar las oportunidades o mitigar los riesgos que este pueda representar.

Para Freemont E. Kast, la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas (Kast, 1979). Decidir significa adoptar una posición, lo cual implica dos o más alternativas bajo consideración y la persona que decide tendrá que elegir entre ellas. Para Kast, el enfoque de sistemas ha sido empleado como marco de referencia general para ser usado también como marco de referencia para la integración de la teoría organizacional moderna.

Es así que también tenemos en cuenta la Teoría General de Sistemas o TGS, desarrollada por varios teóricos, pero el principal y pionero fue el biólogo alemán Ludwin von Bertalanffy, en 1925. En su desarrollo teórico, establece que Es una herramienta que permite la explicación de los fenómenos que suceden en la realidad y que permite hacer posible la predicción de la conducta futura de esa realidad, a través del análisis de las totalidades y las interacciones internas de estas y las externas con su medio (Bertalanffy,1925).

La teoría de toma de decisiones y el enfoque en sistemas, es importante en la determinación del sistema de costeo basado en una metodología de costeo toda vez que resulta imperativo, tener en cuenta, la forma de establecer las decisiones en su implementación y fase de desarrollo y operación y de la escogencia y observancia del sistema de costeo basado en la metodología ABC.

5.2 MARCO CONTEXTUAL

Hace dos décadas el mercado presentaba cambios a las organizaciones obligando a estas a concentrarse en diferentes aspectos para sostener una ventaja competitiva, es por esto que según Hansen y Mowen (2007) la información obtenida mediante un sistema de costeo tradicional, el cual se basa en funciones y en el control ya no es suficiente para mantener dicha ventaja, al necesitarse información detallada y con alto grado de exactitud, esto comenzó a generar situaciones adversas en la rentabilidad final de las organizaciones, lo que paralelamente, explica el crecimiento notable que comenzaron a tener esta clase de rubros en relación con los costos directos como la mano de obra, principalmente a que “Con el tiempo han ido agregándose líneas nuevas, lo que dificulta más la asignación de los costos y la determinación precisa de los costos unitarios” (Cuevas, 2001, p.p. 3)

El costeo basado en actividades permite la obtención de información detallada y exacta, es una metodología que además de medir el costo brinda mediciones del desempeño de actividades, recursos y objetos de costo.

5.3 MARCO JURÍDICO

El proyecto se realizará teniendo en cuenta las siguientes leyes y decretos, de conformidad con el objeto social de ESPROMODA, y que desde el sector de educación y la aplicación contable financiera, legislativamente se encuentra vigente, y deben tenerse en cuenta:

5.3.1 Constitución Política de Colombia (1991)

La Carta Magna en nuestro país, establece derechos y obligaciones para todos. En la promulgación de dichos deberes y derechos (Const., 1991) define a la educación así:

Artículo 67. “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en

la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.”

El ordenamiento jurídico colombiano, establece que para dar cumplimiento a la Constitución, deberá el Estado colombiano, emitir y promulgar leyes y decretos que permitan esta articulación y aplicación.

5.3.2 Ley 115 de 1994

Ley general de Educación: La cual establece en su Artículo 1 que: “La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos, y de sus deberes. La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, se define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, dirigida a niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales, y a personas que requieran rehabilitación social. La educación Superior es regulada por la ley especial, excepto lo dispuesto en la presente Ley.” (Ley 115, 1994).

5.3.3 Ley 30 de 1992

Ley General de Educación Superior en Colombia: A través de esta Ley, el Estado reglamenta la educación, a nivel superior (Ley 30, 1992), definiendo lo esencial en los artículos 1 al 5 lo siguiente:

“Artículo 1º La educación superior es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.

Artículo 2º La educación superior es un servicio público cultural, inherente a la finalidad social del Estado.

Artículo 3º El Estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y con la presente ley, garantiza la autonomía universitaria, y vela por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la educación superior.

Artículo 4º La educación superior, sin perjuicio de los fines específicos de cada campo del saber, despertará en los educandos un espíritu reflexivo, orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico que tenga en cuenta la universalidad de los saberes y la particularidad de las formas culturales existentes en el país. Por ello, la educación superior se desarrollará en un marco de libertades de enseñanza, de aprendizaje, de investigación y de cátedra.

Artículo 5º La educación superior será accesible a quienes demuestren poseer las capacidades requeridas y cumplan con las condiciones académicas exigidas en cada caso.”

5.3.4 Ley 43 de 1990

Ley del Estatuto del Contador Público y reglamentaria de la profesión de la Contaduría Pública en Colombia: La cual en su artículo 1 define al contador público como la “persona natural que, mediante la inscripción que acredite su competencia profesional en los términos de la presente, está facultada para dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, dictaminar sobre estados financieros, realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general. (Ley 43, 1990)

La relación de dependencia laboral inhabilita al contador para dar fe pública sobre actos que interesen a su empleador. Esta inhabilidad no se aplica a los revisores fiscales ni a los contadores públicos que presten sus servicios a sociedades que no estén obligadas, por ley o por estatutos, a tener revisor fiscal.”

Es a través de la fe pública, que se trata de orientar la veracidad en el estudio a modo de práctica empresarial.

En su artículo 2, relaciona las actividades relacionadas con la ciencia contable, las cuales se tendrán como referencia para el presente trabajo, estas son definidas así: “Para los efectos de esta ley, se entienden por actividades relacionadas con la ciencia contable en general todas aquellas que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros, certificaciones que se expidan con fundamento en libros de contabilidad, revisoría fiscal, prestación de servicios de auditoría, así como todas aquellas actividades conexas con la naturaleza de la función profesional de Contador Público, tales como: la asesoría tributaria, la asesoría gerencial, en aspectos contables y similares.

El párrafo 1 de este artículo dicta que “Los Contadores Públicos y las Sociedades de Contadores Públicos quedan facultadas para contratar la prestación de servicios de las actividades relacionadas con la ciencia contable en general y tales servicios serán prestados por Contadores Públicos o bajo su responsabilidad.”

6. ANALISIS DE LA EMPRESA

6.1 IDENTIDAD ORGANIZACIONAL Y LOGOTIPO

Figura 2. Identidad organizacional ESPROMODA.



Fuente. ESPROMODA

Figura 3. Logotipo ESPROMODA.



Fuente: ESPROMODA

6.2 ¿QUIENES SOMOS?

“ESPROMODA es una institución la cual se dedica a la formación de alumnos en el área de la moda y el diseño. Nos caracterizamos por la atención personalizada lo cual nos permite potencializar al máximo sus cualidades creativas, además se busca la actualización constante para estar a la vanguardia en los procesos y métodos empleados en el diseño.

La estructura de nuestras instalaciones, situadas en el barrio san Fernando, permite la fácil interacción de los estudiantes en un ambiente cómodo y propicio para el aprendizaje enfocándonos siempre en el alumno, en sus necesidades, en sus tiempos y en sus metas individuales.”

6.3 RESEÑA HISTORICA

La escuela de diseño ESPROMODA fue creada en el año 1996, por MARTHA CECILIA CARDOZA¹, una mujer emprendedora que se interesó por proporcionar herramientas solidas a sus alumnos, formando diseñadores de moda mediante una excelente capacitación personalizada.

Inicialmente la escuela se ubicó en el barrio san Fernando detrás del hospital universitario del Valle, doce años después, con el fin de ampliar sus instalaciones y poder brindar un espacio más cómodo, de calidad y propicio a sus estudiantes, se trasladó en el mismo sector a la calle 5b N°26-04 por los alrededores de la biblioteca departamental², donde funciona actualmente y cuenta con todo el equipamiento necesario para una educación óptima. Desde entonces se ha posicionado poco a poco en el sector de la educación técnica, dándose a conocer mediante diversidad de eventos que han permitido incluir a sus estudiantes en el mercado textil³.

En la actualidad existe un equipo completo dirigido por la Sra. Martha Cecilia Cardoza en el cargo de directora y una planta docente compuesta por cinco profesionales, los cuales se esmeran en apoyar, enseñar y formar a sus estudiantes.

Hoy en día tiene una matrícula de 92 alumnos, los cuales están distribuidos en dos jornadas; la primera de lunes a viernes en el horario de 8am a 11:30am y la segunda: los días sábado de 8:30 am a 5:00 pm. Actualmente ha graduado catorce promociones de diseñadores de moda.⁴

¹ Así reposa en archivo de cámara y comercio, según matrícula mercantil N° 336421 - 2 del 16 de Marzo de 1993, registrada en la Cámara de Comercio de Cali, institución de educación autorizado por el Secretaría de Educación Municipal –SEM-, desde su creación el 21 de Febrero de 1996 por la resolución No. 0067; Noviembre 11/2009 por la Resolución No. 4143.2.21.9560; Marzo 12/2015 por la Resolución No. 4143.0.21.2113.

² Se hace necesario una reubicación de las instalaciones de ESPROMODA, atendiendo a las necesidades estudiantiles y en concordancia con el manejo de espacios públicos y alrededores, direccionado en el Plan de Desarrollo de Cali, 2008-2011 “Para vivir la vida dignamente”.

³ Actualmente, se posiciona en la región, al nivel de instituciones que ofertan el diseño de modo como estudio, tales como Universidad Autónoma, COMFANDI (Cursos de Extensión), Fundación Académica de Dibujo Profesional y Moda e Imagen LTDA.

⁴ Se constata con número de acta de grados por promoción.

6.4 MISION

Entregar una educación de alta calidad para todos sus alumnos, considerando sus capacidades individuales con metodologías modernas y didácticas que permitan la interacción logrando potencializar las habilidades creativas, además de incorporar los avances tecnológicos y técnicos que promuevan el mejoramiento continuo en todos los ámbitos, lo cual conllevara a formar excelentes profesionales y seres humanos⁵.

6.5 VISION

ESPROMODA proyecta al año 2020 consolidarse como una institución con reconocimiento a nivel regional, por su excelente nivel de educación y calidad en la formación de sus alumnos. También pretendemos realizar alianzas estratégicas con los proveedores de insumos buscando beneficios para nuestros estudiantes en cuanto a descuentos y logrando incluírnos en la diversidad de eventos de moda que se llevan a cabo en nuestro país.⁶

6.6 PRINCIPIOS Y VALORES:

6.6.1 Liderazgo

Fomentamos el talento, ofrecemos oportunidades, desarrollamos líderes y recompensamos la consecución de objetivos. Creemos que un equipo de personas bien formadas, con trayectorias profesionales y experiencias diversas, aprendiendo juntos en un ambiente de respeto y que estimule altos niveles de compromiso, resulta esencial para el éxito continuo.

6.6.2 Calidad

Además de formar estudiantes mediante la utilización de metodologías y técnicas que permitan el desarrollo de habilidades y potencialización de sus conocimientos, nuestro compromiso es brindar una educación de alta calidad, asegurándonos del

⁵ La misión de ESPROMODA, es idea de la señora Martha Cecilia Cardoza, y acogida por docentes y personal administrativo y estudiantes, para la buena enseñanza y el mejoramiento continuo de la organización. Se expone por semestre a los nuevos estudiantes y está visible al público dentro de sus instalaciones.

⁶ La visión de ESPROMODA, es un objetivo en el tiempo, por posicionar y el crecimiento de la organización, de igual forma es una idea de la señora Martha Cecilia Cardoza.

crecimiento constante en todos los ámbitos para estar a la vanguardia y lograr un mayor reconocimiento en el mercado.

6.6.3 Compromiso

Unir talentos, experiencias, conocimientos, habilidades y esfuerzos para el logro de nuestros objetivos, convirtiendo la colaboración y el trabajo con los demás, en factores claves de competitividad que agreguen valor a la institución asumiendo de manera responsable y efectiva la misión y la visión, entregando lo mejor de sí mismo.

6.6.4 Innovación

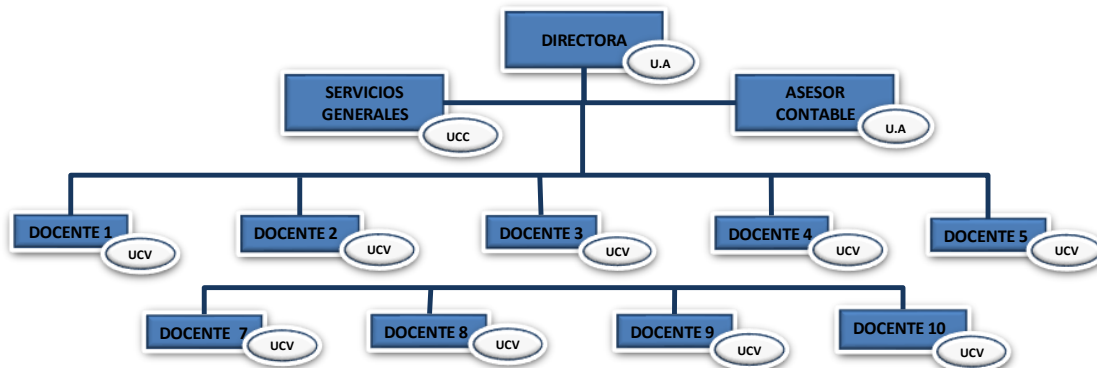
Nuestra institución busca evolucionar e innovar constantemente lo que permite estar en continuo aprendizaje, con el fin de prever y responder a las necesidades cambiantes del mercado.⁷

⁷ Los principios y valores de ESPROMODA, van en concordancia con su misión y visión, y permite hacer posible ello. Para esto, estos principios son tenidos en cuenta en el desarrollo de la educación técnica por parte de la institución, teniendo como interés proporcionar herramientas sólidas mediante una buena capacitación personalizada, teórica, práctica, en grupos máximo de 12 alumnos, trabajando desde el primer semestre en medida y materiales reales, formando personal capaz y eficaz, competidores y creadores de moda. Es un compromiso para ESPROMODA brindar un trato cálido y humano en la prestación del servicio de aprendizaje, ofreciendo una enseñanza eficaz, efectiva y eficiente, donde el respeto, la creatividad e iniciativa son los valores que nos caracterizan. (Adaptado página Web ESPROMODA, <http://www.espromoda.com.co/>)

7 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

7.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Figura 4. Estructura administrativa ESPROMODA.



Fuente: ESPROMODA

Tabla 2. Distinción de unidades y áreas funcionales ESPROMODA.

DISTINCION DE UNIDADES		
UNIDAD	AREA FUNCIONAL	
UNIDAD DE APOYO (U.A)	ADMINISTRACION	DIRECTORA
		ASESOR CONTABLE
UNIDAD CREADORA DE VALOR (U.C.V)	DOCENTES	DOCENTE 1
		DOCENTE 2
		DOCENTE 3
		DOCENTE 4
		DOCENTE 5
		DOCENTE 6
		DOCENTE 7
		DOCENTE 8
		DOCENTE 9
		DOCENTE 10
UNIDAD CREADORA DE COSTOS (U.C.C)	ADMINISTRACION	OFICIOS VARIOS

Fuente. ESPROMODA.

A continuación, se presenta una base de datos donde se relacionan los empleados que laboran en la empresa Espromoda y sus respectivos datos personales.

N. CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	FECHA DE NACIMIENTO	EDAD	CARGO	SALARIO	DIRECCIÓN	BARRIO	ESTRATO
1.130.673.986	Martha Cecilia Cardoza	26-sep.-64	53	Directora	\$ 1.800.000,00	Cra 52A Oeste # 9A 49	Brisas de Mayo	4
66.953.616	Yamileth Cruz Toro	16-abr.-80	37	Asesor Contable	\$ 150.000,00	-	Alameda	3
63.089.478	Erlinda Guzman Adrada	4-may.-59	59	Servicios Generales	\$ 40.000,00	Vijes	Vijes	1
1.151.945.951	Maria Eugenia fajardo	22-abr.-82	35	Docente	\$ 12.000,00	Correg. Golondrinas	Golondrinas	N/A
16.669.027	Martha Cedeño	1-dic.-73	44	Docente	\$ 12.000,00	Calle 62 con 1a	Chiminangos	3
16.793.662	Indira Triviño	16-jun.-71	46	Docente	\$ 12.000,00	Cra 41 A N 16 49	Las Granjas	3
1.107.067.396	Edith Barona	9-sep.-71	46	Docente	\$ 12.000,00	Cll 102D # 23B 25	Compartir	2
94.376.483	Jose Loaiza	16-may.-72	45	Docente	\$ 12.000,00	Cll 69 # 1A9 80	Metropolitano Nte.	3
6.465.025	Julio Villamizar	13-dic.-66	51	Docente	\$ 12.000,00	Jamundí	Jamundí	3
29.653.030	Martha Orejuela	6-jul.-64	53	Docente	\$ 14.000,00	-	-	3
31.942.832	Ruben Gonzalez	19-feb.-75	43	Docente	\$ 12.000,00	-	-	3
65.738.092	Yulieth Hernandez	20-abr.-84	33	Docente	\$ 12.000,00	-	-	3
52.676.112	Mireya Rodriguez	14-nov.-65	52	Docente	\$ 12.000,00	Montebello	Montebello	2

Fuente: Archivos ESPROMODA.

N. CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	TELÉFONO	ESTADO CIVIL	GENERO	CORREO ELECTRÓNICO	NIVEL DE ESTUDIOS	PERSONAS A CARGO	TIPO DE CONTRATO	ÁREA DE TRABAJO	PERIODO DE PAGO	FORMA DE PAGO
1.130.673.986	Martha Cecilia Cardoza	3163749021	Unión libre	F		Técnico	1	N/A	Administrativo	Quincenal	Efectivo
66.953.616	Yamileth Cruz Toro	3158442653	Soltera	F		Profesional	0	Servicios	Administrativo	Quincenal	Efectivo
63.089.478	Erlinda Guzman Adrada	3185201115	Viuda	F		N/A	1	Servicios	Oficios varios	Quincenal	Efectivo
1.151.945.951	Maria Eugenia fajardo	3127063517	Soltero	F		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
16.669.027	Martha Cedeño	3176452095	Soltero	F		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
16.793.662	Indira Triviño	3215694643	Separado	F		Técnico	2	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
1.107.067.396	Edith Barona	3158817009	Soltero	F		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
94.376.483	Jose Loaiza	3104276863	Casado	M		Técnico	3	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
6.465.025	Julio Villamizar	3217310367	Unión libre	M		Técnico	2	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
29.653.030	Martha Orejuela		Soltero	F		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
31.942.832	Ruben Gonzalez		Casado	M		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
65.738.092	Yulieth Hernandez		Unión libre	F		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo
52.676.112	Mireya Rodriguez	3166168852	Unión libre	F		Técnico	0	Servicios	Docente	Quincenal	Efectivo

Fuente: Archivos ESPROMODA.

7.2 DISTRIBUCION DE PLANTA FISICA.

Figura 5. Distribución de planta física ESPROMODA.



Fuente: ESPROMODA

Tabla 3. Distribución de planta ESPROMODA.

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	ANCHO	LARGO	TOTAL Mts 2
ÁREA TOTAL	10	22	220

ITEM	ÁREA	MEDIDAS		Mts 2	TIPO DE UNIDAD
		ANCHO	LARGO		
1	OFICINA DIRECCION	4,5	4	18	UA
2	SALON DE PATRONAJE	4,5	4	18	UCV
3	SALON DE HISTORIA DEL ARTE	4,5	3	13,5	UCV
4	SALON DE EXHIBICION	4,5	3	13,5	UCV
5	COCINETA	4,5	2,3	10,35	UCC
6	BAÑOS	4,5	2	9	ZC
7	ZONA VERDE	4,5	3	13,5	ZC
8	SALA DE ESPERA	4,5	3	13,5	ZC
9	SALON TECNICA DEL COLOR	4,5	6,8	30,6	UCV
10	SALON TEORICO I	4,5	4,8	21,6	UCV
11	SALON TEORICO II	4,5	4,5	20,25	UCV
12	SALON DE CONFECCION	4,5	4	18	UCV
13	PASILLO	1	20,2	20,2	ZC
TOTAL Mts 2				220,0	

ÁREA POR UNIDADES		Mts 2	%
TIPO DE UND.			
UNIDADES CREADORAS DE VALOR	UCV	135,45	61,57%
UNIDADES CREADORAS DE COSTO	UCC	10,35	4,70%
ZONAS COMUNES	ZC	56,2	25,55%
UNIDADES DE APOYO	UA	18	8,18%
TOTAL Mts 2		220	100%

Fuente: ESPROMODA.

7.3 ACTIVOS FIJOS

En el mes de junio del 2016 se realizó un inventario de los equipos de cómputo, maquinas, muebles, enseres y demás activos pertenecientes a Espromoda, con el fin de llevar un control sobre los mismos y calcular su vida útil. Esta información fue tomada para asignar gastos de depreciación mensual.

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Admón.	Impresora multifuncional a color	EPSON	TX135 - NB6K051687	1	Computación y comunicación	UA	3	400.000	400.000	11.111	15
Admón.	Monitor LCD	LG	19EN33	1	Computación y comunicación	UA	3	240.000	240.000	6.667	9
Admón.	Regulador de energía	ISOLATED	S/S	1	Computación y comunicación	UA	3	180.000	180.000	5.000	7
Admón.	CPU	Varias	S/S	1	Computación y comunicación	UA	3	900.000	900.000	25.000	35
Admón.	Teclados para computador	HP	KB-0316	1	Computación y comunicación	UA	3	15.000	15.000	417	1
Admón.	Mouse	N/A	S/S	2	Computación y comunicación	UA	3	12.000	24.000	667	1
Admón.	Parlantes para computador	GENIOS	ZCE99M400369	1	Computación y comunicación	UA	3	25.000	25.000	694	1
Admón.	Teléfono inalámbrico de 3 puntos	VTECH	EW780-6948-00	1	Computación y comunicación	UA	3	250.000	250.000	6.944	10
Admón.	Teléfono fax	PANASONIC	KX-F780	1	Computación y comunicación	UA	3	120.000	120.000	3.333	5
Admón.	Escritorio con 3 gavetas	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UA	10	400.000	400.000	3.333	5
Admón.	Silla de rodachines	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UA	10	90.000	90.000	750	1
Admón.	Archivador metálico 4 divisiones	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UA	10	500.000	500.000	4.167	6
Admón.	Vitrina exhibición en vidrio	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	ZC	10	30.000	30.000	250	0
Admón.	Escritorio sencillo gavetas	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UA	10	400.000	400.000	3.333	5
Admón.	Silla tipo gerencial	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UA	10	800.000	800.000	6.667	9
Admón.	Mesa estandar	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	ZC	10	90.000	90.000	750	1
Admón.	Estantería metálica 4 divisiones	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	10	240.000	240.000	2.000	3
Admón.	Sillas estandar	N/A	S/S	4	Muebles y enseres	ZC	10	60.000	240.000	2.000	3
Admón.	Sillas clientes	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	ZC	10	30.000	60.000	500	1
									5.004.000	83.583	116

Anexo B. (Continuación)

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Salon 1	Tablon madera	N/A	S/S	4	Muebles y enseres	UCV	8	180.000	720.000	7.500	10
Salon 1	Soportes metalicos	N/A	S/S	8	Muebles y enseres	UCV	8	60.000	480.000	5.000	7
Salon 1	Banco de madera	N/A	S/S	17	Muebles y enseres	UCV	8	55.000	935.000	9.740	14
Salon 1	Tablero	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	230.000	230.000	2.396	3
Salon 1	Ventilador	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	UCV	10	115.000	230.000	1.917	3
Salon 1	Cesta de basura	N/A	S/S	5	Muebles y enseres	UCV	10	12.500	62.500	521	1
									2.657.500	27.073	38

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Salon 2	Tablon madera	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	UCV	8	180.000	360.000	3.750	5
Salon 2	Soportes metalicos	N/A	S/S	4	Muebles y enseres	UCV	8	60.000	240.000	2.500	3
Salon 2	Banco de madera	N/A	S/S	16	Muebles y enseres	UCV	8	55.000	880.000	9.167	13
Salon 2	Mesa larga	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	175.000	175.000	1.823	3
Salon 2	Tablero	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	230.000	230.000	2.396	3
Salon 2	Ventilador	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	UCV	10	115.000	230.000	1.917	3
Salon 2	Cesta de basura	N/A	S/S	6	Muebles y enseres	UCV	10	12.500	75.000	625	1
									1.830.000	18.427	26

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Salon 3	Tablon madera	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	UCV	8	180.000	360.000	3.750	5
Salon 3	Soportes metalicos	N/A	S/S	4	Muebles y enseres	UCV	8	60.000	240.000	2.500	3
Salon 3	Banco de madera	N/A	S/S	12	Muebles y enseres	UCV	8	55.000	660.000	6.875	10
Salon 3	Tablero	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	230.000	230.000	2.396	3
Salon 3	Ventilador	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	10	115.000	115.000	958	1
Salon 3	Cesta de basura	N/A	S/S	4	Muebles y enseres	UCV	10	12.500	50.000	417	1
									1.295.000	13.146	18

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Salon 4	Banco de madera	N/A	S/S	12	Muebles y enseres	UCV	8	55.000	660.000	6.875	10
Salon 4	Mesa larga	N/A	S/S	3	Muebles y enseres	UCV	8	175.000	525.000	5.469	8
Salon 4	Tablero	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	230.000	230.000	2.396	3
Salon 4	Ventilador	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	10	115.000	115.000	958	1
Salon 4	Cesta de basura	N/A	S/S	4	Muebles y enseres	UCV	10	12.500	50.000	417	1
									1.580.000	16.115	22

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Salon 5	Maquina de coser Familiar	Brother	VX-1435	13	Maquinaria	UCV	10	450.000	5.850.000	48.750	68
Salon 5	Maquina fileteadora	Brother	3034-D	1	Maquinaria	UCV	10	980.000	980.000	8.167	11
Salon 5	Tablon madera	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	180.000	180.000	1.875	3
Salon 5	Soportes metalicos	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	UCV	8	60.000	120.000	1.250	2
Salon 5	Banco de madera	N/A	S/S	10	Muebles y enseres	UCV	8	55.000	550.000	5.729	8
Salon 5	Tablero	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	230.000	230.000	2.396	3
Salon 5	Ventilador	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	10	115.000	115.000	958	1
									8.025.000	69.125	96

ÁREA	DESCRIPCIÓN ARTICULO	MARCA	SERIE	CANT	CLASE ACTIVO	UNIDAD FUNCIONAL	VIDA ÚTIL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN HORAS
Salon 6	Mesa grande	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	10	650.000	460.000	3.833	5
Salon 6	Mesa de dibujo	N/A	S/S	2	Muebles y enseres	UCV	10	980.000	1.960.000	16.333	23
Salon 6	Vitrina grande	N/A	S/S	1	Muebles y enseres	UCV	8	250.000	250.000	2.604	4
									2.670.000	22.771	32

23.061.500	250.240	348
-------------------	----------------	------------

Fuente: Archivos ESPROMODA.

7.4 MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTO

Los manuales de funciones que se presentan a continuación, fueron elaborados por los autores, a partir de las entrevistas realizadas a cada uno de los empleados de la institución, donde se relató al detalle el proceso que llevan a cabo para el desempeño de sus labores. Posteriormente se presentaron a la dirección para su aprobación e implementación.

7.4.1 MANUAL DE FUNCIONES: DIRECTOR

Tabla 4. Identificación del cargo – Director ESPROMODA.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR	CARGOS SUPERVISADOS: TODOS
NIVEL ACADEMICO: PROFESIONAL	JEFE INMEDIATO: NINGUNO
HORARIO: DIURNO	CODIGO: 001

Fuente: ESPROMODA.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Liderar y ser responsable de la construcción, implementación y renovación del Proyecto Educativo Institucional. Sus funciones están encaminadas a fijar horizontes y acompañar los procesos administrativos y pedagógicos que integran el proyecto educativo institucional.

PERFIL

Educación: Profesional o tecnólogo en diseño de modas y/o área administrativa.

Experiencia: Cinco (5) años en actividades similares

Idiomas: inglés básico

Informática: Manejo de computador y manejo intermedio de Microsoft Word, Excel.

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES REQUERIDAS

Alta capacidad para comunicarse de manera clara y asertiva.

Trabajar en equipo con compromiso y responsabilidad.

Planeación del trabajo

Excelentes relaciones interpersonales

Liderazgo

Conocimientos en educación, pedagogía y didáctica.

Habilidad para estructurar y orientar programas de formación de maestros.

CRITERIOS DE DESEMPEÑO:

- ✓ Documentar y socializar con la comunidad educativa el seguimiento a los procesos de gestión.
- ✓ Seguimiento y reporte de procesos de evaluación de desempeño del personal.
- ✓ Capacidad de gestión en todos los procesos.
- ✓ Capacidad comunicativa o de diálogo.
- ✓ Capacidad de resolución de conflictos.

FUNCIONES:

1. Ser representante legal de la Institución Educativa.
2. Elaborar y presentar informes de Gestión a la comunidad que los requieran.
3. Liderar y promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en la institución.
4. Liderar la ejecución y mejoramiento continuo del Proyecto Educativo Institucional.
5. Hacer seguimiento y evaluación al cumplimiento de las funciones de docentes y personal administrativo.
6. Fijar políticas y estrategias de modernización e innovación para posicionar la institución.
7. Orientar el proceso educativo.
8. Establecer canales de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa;
9. Coordinar el comité de Gestión de la Calidad.
10. Propiciar espacios para que los docentes realicen el análisis de casos especiales.
11. Gestionar recursos para mantenimiento de planta física o instalaciones de la institución.
12. Gestionar servicios de bienestar estudiantil y seguridad de la comunidad educativa.
13. Asignar horario de atención a la comunidad educativa.
14. Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores.

7.4.2 MANUAL DE FUNCIONES: DOCENTE

Tabla 5. Identificación del cargo – Docente ESPROMODA.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: DOCENTE	CARGO SUPERVISADOS: NINGUNO
NIVEL ACADEMICO: TECNOLOGO	JEFE INMEDIATO: DIRECTORA
HORARIO: DIURNO	CODIGO: 001

Fuente: ESPROMODA.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Enseñar y formar a los estudiantes bajo los principios que orientan la propuesta curricular, el plan de estudio y los manuales contruidos por la escuela de diseño ESPROMODA.

Participar en el diseño, ejecución y evaluación del proyecto educativo institucional y en la buena marcha de la Institución Educativa.

PERFIL

Educación: Profesional o tecnólogo en diseño de modas.

Experiencia: Cinco (5) años en actividades similares

Idiomas: inglés básico

Informática: Manejo de computador y manejo básico de Microsoft Word, Excel.

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES REQUERIDAS

Conocimiento en las diversas áreas del diseño: patronaje, confección, técnicas de color entre otras.

Alta y oportuna capacidad de comunicación con el resto de personal de la entidad.

CRITERIOS DE DESEMPEÑO:

- ✓ Capacitación y actualización en el área que corresponda a su formación profesional.
- ✓ Autoevaluación del cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Seguimiento y acompañamiento al desempeño de sus funciones.
- ✓ Grado de promoción de sus estudiantes.
- ✓ Satisfacción de los estudiantes con su desempeño.

FUNCIONES

1. Planear las clases siguiendo el modelo pedagógico definido.
2. Desarrollar las clases y hacer seguimiento a las mismas.
3. Desarrollar el plan de área y cumplir con lo definido en los logros de desempeño.
4. Dar a conocer, al inicio de cada uno de los semestres académicos los logros de desempeño.
5. Realizar un seguimiento permanente de los procesos de sus estudiantes.
6. Preparar el material didáctico para acompañar el desarrollo de sus clases.
7. Crear conciencia del uso adecuado y mantenimiento de máquinas, materiales e instalaciones de la Institución.
8. Participar activamente en la preparación, realización y evaluación de proyectos que lleve a cabo la Institución.
9. Identificar oportunamente, las causas de las dificultades de los procesos de aprendizaje de los estudiantes, para buscar alternativas de solución.
10. Asistir puntualmente y participar en las actividades extra: proyectos, reuniones, talleres que programe la institución educativa.
11. Llevar el control de asistencia de los estudiantes a su clase y firmar el registro.
12. Entregar durante el tiempo de clase y personalmente a los (as) Estudiantes, los trabajos, informes y evaluaciones debidamente revisados, en el tiempo establecido previamente, sin superar los quince días hábiles, dando la oportunidad para reclamos mediante un diálogo formativo y constructivo.
13. Permanecer con los estudiantes en actividades de clase durante el tiempo reglamentario.
14. Hacer buen uso del material didáctico de la institución, dando razón del mismo.
15. Diligenciar y entregar de manera puntual los registros de seguimiento académico de los estudiantes.
16. Seguir el conducto regular en todo caso y circunstancia.

7.4.3 MANUAL DE FUNCIONES: ASESOR CONTABLE

Tabla 6. Identificación del cargo – Asesor contable ESPROMODA.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: A. CONTABLE	CARGO SUPERVISADO: NINGUNO
NIVEL ACADEMICO: PROFESIONAL	JEFE INMEDIATO: DIRECTORA
HORARIO: DIURNO	CODIGO: 001

Fuente: ESPROMODA

OBJETIVO DEL CARGO

Garantizar una adecuada administración de los recursos financieros de la Compañía, velando por la rentabilidad del negocio, asistir a la Dirección en el desarrollo e implementación de proyectos corporativos.

PERFIL

Educación: Profesional en Contaduría Pública.

Experiencia: Cinco (5) años en actividades similares

Idiomas: Inglés Medio

Informática: Manejo de computador y manejo avanzado de Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Outlook.

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES REQUERIDAS

Dominio de temas financieros, temas de informática, conocimientos contables y mercadeo.

Alta y oportuna capacidad de comunicación con el resto de personal de la entidad.

CRITERIOS DE DESEMPEÑO:

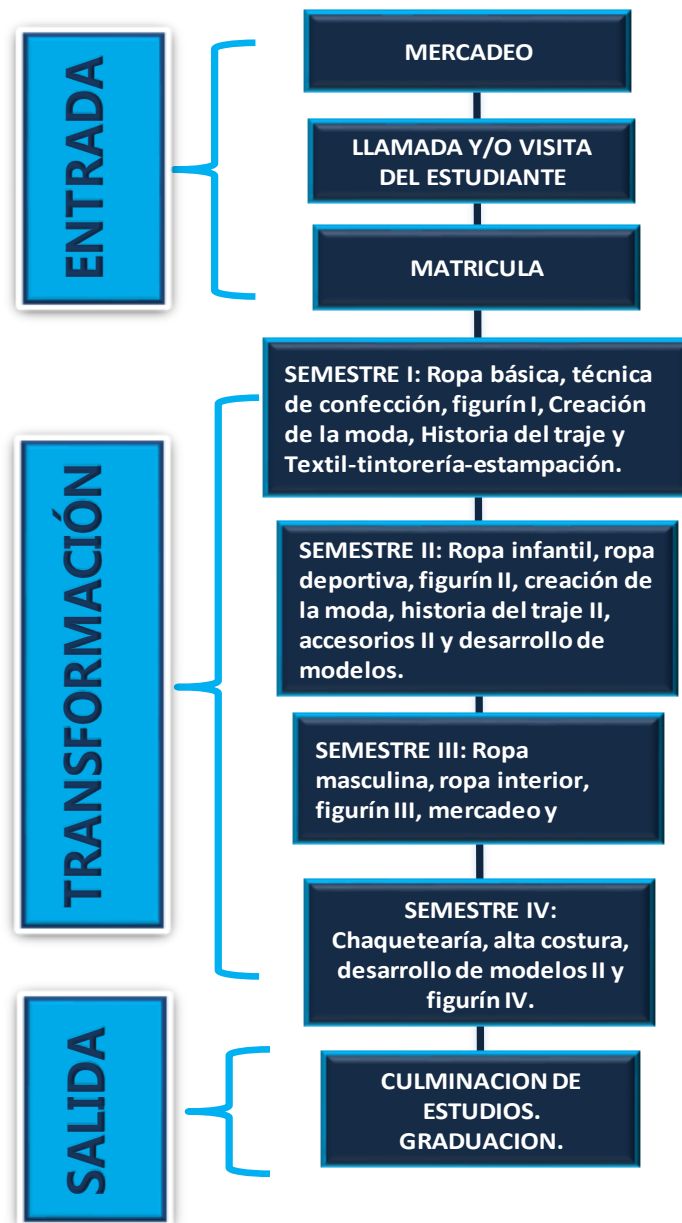
- ✓ Capacitación y actualización en el área que corresponda a su formación profesional.
- ✓ Autoevaluación del cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Seguimiento y acompañamiento al desempeño de sus funciones.
- ✓ Satisfacción de la dirección con su desempeño.

FUNCIONES

1. En coordinación con cada uno de los procesos involucrados elaborar los presupuestos de: Ventas, Costos de ventas, Gastos fijos y variables, flujo de caja.
2. Mediante el flujo de caja presupuestado y su ejecución, determinar las necesidades económicas de la institución.
3. Evaluar las curvas de ventas de cursos para determinar las necesidades prioritarias en el flujo de ingreso. Definir las políticas y coordinar las acciones de tesorería de la compañía.
4. Establecer los niveles deseables de liquidez, cartera e inventarios y controlar permanentemente la inversión allí presentada para que se ajuste a lo establecido.
5. Elaboración de cuadros de cumplimiento de cada uno de los presupuestos, para informar sobre la situación de la misma, con los análisis pertinentes.
6. Representación en la consecución de recursos, ante las entidades crediticias y coordinación de los trámites pertinentes.
7. Velar por la producción, manejo y flujo adecuado de la información contable y financiera, su calidad y oportuna presentación.
8. Selección y evaluación de inversiones a largo plazo, especialmente en lo que concierne a los activos fijos que se requieren para la marcha normal de la institución.
9. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
10. Tomar acciones correctivas, preventivas y/o de mejora, de acuerdo con los resultados de su gestión.

7.5 DIAGRAMA DE PROCESO

Gráfico 1. Diagrama de Proceso ESPROMODA.



Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA

8. ANALISIS ORGANIZACIONAL

Es de vital importancia que tanto la organización como sus colaboradores tengan definido sus objetivos para tener claridad a donde se quiere llegar y lograr un trabajo conjunto para alcanzar dicho fin, teniendo en cuenta diversos factores como lo son los recursos con que cuenta la institución para el desarrollo de sus funciones y los posibles cambios que se puedan presentar en el entorno ya sea afectando o favoreciendo su crecimiento.

Para lograr los resultados esperados se debe llevar a cabo un plan estratégico que permita tener en cuenta los puntos fuertes de la organización para potencializarlos y así poder llegar a más clientes, y los puntos débiles deben ser reconocidos buscando eliminar las falencias y lograr un mejoramiento continuo.

A continuación, se muestra un panorama de la gestión administrativa de Espromoda, teniendo en cuenta las variables más relevantes del proceso administrativo.

- **Dirigir:**

Para llevar a cabo el proceso educativo es necesario que haya una persona líder, la cual tenga a cargo el cumplimiento a cabalidad de los objetivos propuestos, verificando y supervisando que el personal realice adecuadamente sus funciones. Es de gran relevancia para poder ejercer una buena dirección, contar con un equipo de trabajo comprometido y responsable, en el caso de Espromoda la dirección está a cargo de la Sra. Martha Cecilia Cardoza, quien fundo la escuela de diseño hace 20 años, por tal razón su experiencia y conocimiento durante este tiempo, la formaron no solo como una excelente directora, sino también como una líder, la cual está buscando constantemente el beneficio común y el mejoramiento continuo y se destaca por ser una persona con calidad humana.

- **Evaluar:**

Este punto es muy importante en el proceso administrativo ya que se pueden conocer, identificar, controlar y examinar las falencias con las que cuenta la institución o posibles sugerencias por parte de los estudiantes ya sea en cuanto a estructura, procesos, servicio al cliente o fallas en el personal docente. Actualmente, a parte de los seguimientos de aprendizaje a los estudiantes

mediante entregas de trabajos y cuestionarios, la institución no tiene implementadas formas de evaluación, lo cual sería muy útil aplicar, ya que facilitaría conocer los requerimientos de los clientes que en este caso corresponde a los alumnos y conocer las causas de factores como la deserción estudiantil o el poco interés o compromiso que se presenta en algunos estudiantes.

8.1 ANALISIS GENERAL DEL ENTORNO INTERNO

8.1.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Tanto la organización como sus colaboradores deben definir objetivos para tener claridad a donde se quiere llegar y lograr un trabajo conjunto para alcanzar dicho fin, teniendo en cuenta los recursos con los que cuenta la institución para el desarrollo de sus funciones y los posibles cambios que se puedan presentar en el entorno ya sea afectando o favoreciendo su crecimiento.

Según Perez (1989) se debe tener en cuenta qué es la que la empresa hace bien, qué está bien dentro de la empresa, o sea fortalezas; en qué falla la empresa, como sus carencias y limitaciones, es decir, debilidades; los valores básicos y su influencia en la operación de la empresa; y la distinción frente a la competencia.

Para lograr los resultados esperados se debe llevar a cabo un plan estratégico que permita tener en cuenta los puntos fuertes de la organización para potencializarlos y poder llegar a más clientes y los puntos débiles buscando eliminar las falencias y lograr un mejoramiento continuo.

A continuación, se realiza el análisis teniendo en cuenta, las consideraciones de Perez (1989)

8.1.1.1 PLANEACION

ESPROMODA tiene definida como misión: “Entregar una educación de alta calidad para todos sus alumnos, considerando sus capacidades individuales con metodologías modernas y didácticas que permitan la interacción logrando potencializar las habilidades creativas, además de incorporar los avances tecnológicos y técnicos que promuevan el mejoramiento continuo en todos los ámbitos, lo cual conllevara a formar excelentes profesionales y seres humanos” y como visión: “para el año 2020 consolidarse como una institución con

reconocimiento a nivel regional, por su excelente nivel de educación y calidad en la formación de sus alumnos. También pretendemos realizar alianzas estratégicas con los proveedores de insumos buscando beneficios para nuestros estudiantes en cuanto a descuentos y logrando incluírnos en la diversidad de eventos de moda que se llevan a cabo en nuestro país.”

En cuanto a la estrategia utilizada por la organización, se deduce por las prioridades y el análisis de la inversión, identificando cuatro pilares o valores en la operación / enseñanza de ESPROMODA:

- Liderazgo
- Calidad
- Compromiso
- Innovación

Es a través de estos principios, que articulados con la enseñanza y el enfoque de aprendizaje individual, pretende formar a sujetos con conocimientos en moda al nivel de educación superior capaces de responder a las necesidades del mercado y de la investigación e innovación en modas. Tanto la misión, la visión y la estrategia organizacional son diseñadas e implementadas por la alta dirección de la organización, en este caso, por la directora de Escuela, que en consideración con dos reuniones anuales del claustro de profesores, acuerdan y analizan las circunstancias a considerar frente a la planeación de la institución. Esto se ve reflejado en las políticas y manuales de la institución de la compañía, las cuales son difundidas a todo el personal de ESPROMODA, y publicado en carteles y cuadros dentro de las instalaciones físicas de la empresa.

Principalmente, las unidades de apoyo (Dirección y Contabilidad) son las encargadas de la planeación de ESPROMODA, siendo relevante el aporte y la aprobación de la directiva, que a su vez como dueña, aprueba el direccionamiento estratégico de la empresa.

8.1.1.2 ORGANIZACIÓN

Una planeación bien ejecutada da lugar a una buena organización, en este proceso aunque la persona encargada es la directora, toda la planta docente participa activamente en los diferentes procesos, ejerciendo las labores diarias definidas con anterioridad en el cronograma y haciendo de las clases un ambiente ameno y propicio para el aprendizaje y la interacción. En cuanto a la parte contable, la asesoría en esta área con la cual cuenta la escuela, se encarga de prever e informar

con anterioridad cualquier situación, con el fin tener la información de manera oportuna y sin contratiempos.

Es así, como ESPROMODA cuenta con las siguientes de áreas de operación y/o funcionamiento:

- ADMINISTRACIÓN: Directora (Descrita en el Manual de funciones)
- CONTABILIDAD: Asesor Contable (Descrita en el Manual de funciones)
- CLAUSTRO/PERSONAL DOCENTE: Docentes (Descrita en el Manual de funciones)
- ADMINISTRACIÓN: Personal de oficios varios (Descrita en el Manual de funciones)

Gráfico 2. Áreas de Operación ESPROMODA.



Fuente: ESPROMODA

8.1.1.3 DIRECCIÓN

Para llevar a cabo el proceso educativo es necesario que haya una persona líder, la cual tenga a cargo el cumplimiento a cabalidad de los objetivos propuestos, verificando y supervisando que el personal realice adecuadamente sus funciones. Es de gran relevancia para poder ejercer una buena dirección, contar con un equipo de trabajo comprometido y responsable, en el caso de Espromoda la dirección está

a cargo de la Sra. Martha Cecilia Cardoza, quien fundo la escuela de diseño hace 20 años, por tal razón su experiencia y conocimiento durante este tiempo, la formaron no solo como una excelente directora, sino también como una líder, la cual está buscando constantemente el beneficio común y el mejoramiento continuo y se destaca por ser una persona con calidad humana.

8.1.1.4 EVALUACION Y CONTROL

La empresa actualmente no cuenta con un sistema de control de gestión, sin embargo, existen indicadores de desempeño docente y los pertinentes a lo administrativo-gerencial. Los resultados arrojados por el análisis de los índices permiten apoyar la toma de decisiones y ser clave para la planeación semestral.

Este punto es muy importante en el proceso administrativo ya que se pueden conocer, identificar, controlar y examinar las falencias con las que cuenta la institución o posibles sugerencias por parte de los estudiantes ya sea en cuanto a estructura, procesos, servicio al cliente o fallas en el personal docente. Actualmente, a parte de los seguimientos de aprendizaje a los estudiantes mediante entregas de trabajos y cuestionarios, la institución no tiene implementadas formas de evaluación, lo cual sería muy útil aplicar, ya que facilitaría conocer los requerimientos de los clientes que en este caso corresponde a los alumnos y conocer las causas de factores como la deserción estudiantil o el poco interés o compromiso que se presenta en algunos estudiantes.

8.1.2 ANALISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

ESPROMODA se caracteriza por un buen ambiente laboral y propicio para la enseñanza y el aprendizaje, resaltando los siguientes valores:

- ❖ **Liderazgo.** ESPROMODA tiene definida como misión: “Entregar una educación de alta calidad para todos sus alumnos, considerando sus capacidades individuales con metodologías modernas y didácticas que permitan la interacción logrando potencializar las habilidades creativas, además de incorporar los avances tecnológicos y técnicos que promuevan el mejoramiento continuo en todos los ámbitos, lo cual conllevara a formar excelentes profesionales y seres humanos” y como visión: “para el año 2020 consolidarse como una institución con reconocimiento a nivel regional, por su excelente nivel de educación y calidad en la formación de sus alumnos. También pretendemos realizar alianzas estratégicas con los proveedores de insumos buscando beneficios para nuestros estudiantes en

cuanto a descuentos y logrando incluírnos en la diversidad de eventos de moda que se llevan a cabo en nuestro país.”

- ❖ **Calidad.** Además de formar estudiantes mediante la utilización de metodologías y técnicas que permitan el desarrollo de habilidades y potencialización de sus conocimientos, nuestro compromiso es brindar una educación de alta calidad, asegurándonos del crecimiento constante en todos los ámbitos para estar a la vanguardia y lograr un mayor reconocimiento en el mercado.
- ❖ **Compromiso.** Unir talentos, experiencias, conocimientos, habilidades y esfuerzos para el logro de nuestros objetivos, convirtiendo la colaboración y el trabajo con los demás, en factores claves de competitividad que agreguen valor a la institución asumiendo de manera responsable y efectiva la misión y la visión, entregando lo mejor de sí mismo.
- ❖ **Innovación:** Nuestra institución busca evolucionar e innovar constantemente lo que permite estar en continuo aprendizaje, con el fin de prever y responder a las necesidades cambiantes del mercado.

Estos principios condicionan el grado de éxito de ESPROMODA, y por ende, lo que espera la directiva de la institución, que sea a través de la ejecución idónea de estos principios, la asequibilidad de los objetivos misionales y visionales.

Es a través de estos principios, que articulados con la enseñanza y el enfoque de aprendizaje individual, pretende formar a sujetos con conocimientos en moda al nivel de educación superior capaces de responder a las necesidades del mercado y de la investigación e innovación en modas. Tanto la misión, la visión y la estrategia organizacional son diseñadas e implementadas por la alta dirección de la organización, en este caso, por la directora de Escuela, que en consideración con dos reuniones anuales del claustro de profesores, acuerdan y analizan las circunstancias a considerar frente a la planeación de la institución. Esto se ve reflejado en las políticas y manuales de la institución de la compañía, las cuales son difundidas a todo el personal de ESPROMODA, y publicado en carteles y cuadros dentro de las instalaciones físicas de la empresa.

Principalmente, las unidades de apoyo (Dirección y Contabilidad) son las encargadas de la planeación de ESPROMODA, siendo relevante el aporte y la

aprobación de la directiva, que a su vez como dueña, aprueba el direccionamiento estratégico de la empresa.

8.1.3 ANALISIS DE LA GESTION DE LAS FUNCIONES DE LA EMPRESA

De acuerdo a la identificación de las áreas de la organización, se analizan los ítems:

Tabla 7. Razones financieras para evaluación contable.

FACTOR	INDICADOR	DESCRIPCION INDICADOR	AÑO	
			2014	2015
RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO	INGRESOS OPERACIONALES-COSTO / INGRESOS BRUTOS		
	MARGEN OPERACIONAL	UTILIDAD NETA OPERACIONAL / INGRESOS BRUTOS		
	MARGEN NETO	UTILIDAD NETA/ INGRESOS NETOS		
	RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN	UTILIDAD NETA / TOTAL ACTIVOS		
	RENTABILIDAD DE CAPITAL TOTAL	UTILIDAD NETA / PASIVO L.P. + PATRIMONIO		
	RENTABILIDAD PATRIMONIAL	UTILIDAD NETA / PATRIMONIO NETO		
	VALOR AGREGADO	V.A.		
	V.A. VENTAS NETAS	V.A. / INGRESOS NETOS		
	V.A. TOTAL ACTIVOS	VALOR AGREGADO / TOTAL ACTIVO		
	UTILIDAD POR ACCIÓN	UTILIDAD NETA / ACCIONES EN CIRCULACIÓN		
	RENTABILIDAD DE LA ACCIÓN	DIVIDENDO POR ACCIÓN / PRECIO DE LA ACCIÓN		
LIQUIDEZ	RAZÓN CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE		
	PRUEBA ÁCIDA	ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO / PASIVO CORRIENTE		
	CAPITAL DE TRABAJO NETO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE		
PRODUCTIVIDAD	ROTACIÓN DE CARTERA	VECES	INGRESOS NETOS / CUENTAS POR COBRAR	
		DIAS	360 DIAS / # DE VECES	
	ROTACIÓN DE INVENTARIOS	VECES	COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS	
		DIAS	360 DIAS / # DE VECES	
	ROTACIÓN DE LA INVERSIÓN		INGRESOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	
ENDEUDAMIENTO	ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS		INGRESOS NETOS / ACTIVOS FIJOS	
	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO		TOTAL PASIVO / TOTAL ACTIVO	
	COBERTURA DE INTERESES		UADII / INTERESES	
	RELACIÓN P.I.P. A PATRIMONIO		PASIVO A LARGO PLAZO / PATRIMONIO	
APALANCAMIENTO	CAPITALIZACIÓN TOTAL		PASIVO LARGO PLAZO/ PATRIMONIO (+) PASIVO LARGO PLAZO	
	APALANCAMIENTO OPERATIVO		M.C.T / M.C.T - C.F.	
	APALANCAMIENTO FINANCIERO		UODII / UADII	

Fuente: Adaptado de (Pérez, 1995, p.p. 63)

8.1.4 GESTION Y SITUACION CONTABLE FINANCIERA

8.1.4.1 GESTION DE SUMINISTROS

La gestión en este punto responde a las necesidades por semestre, tanto de material docente como de material lúdico y necesario para la ejecución diaria de las actividades por semestre y por materia.

8.1.4.2 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La gestión de los recursos humanos en ESPROMODA, es una parte clave para el éxito en la consecución y logros, y por ello es reconocido dentro de la organización como factor clave para que la enseñanza en el claustro sea la mejor.

- **Calidad y cantidad de recursos humanos**

A pesar de que la oferta en relación con la cantidad de estudiantes, no es mucha, el personal de planta tanto administrativo como docente, permite la realización de las clases y la operación de ESPROMODA, siendo necesarios en cantidad y calidad hasta ahora y desempeñando las funciones a cabalidad- Puede presentarse una carga mayor es la realización de las funciones, al igual que se han realizado y se tiene evidencia de capacitaciones al personal de la organización.

- **Clima de trabajo y salud ocupacional**

El clima de trabajo es propicio y bueno para la enseñanza, habiendo empatía entre la dirección, el personal docente y administrativo y los estudiantes. Los valores organizaciones resultan fundamentales para un buen clima de trabajo.

- **Administración del personal**

La directiva de la institución realiza la selección del personal, teniendo en cuenta ítems de escogencia, como escolaridad, experiencia, lugar de domicilio, disponibilidad y expectativa salarial.

8.2 ANALISIS ENTORNO EXTERNO

El entorno externo lo compone todas aquellas variables que están inmersas en una sociedad y que brindan una información de la institución y su entorno, la cual se

convierte en una herramienta clave para prever el comportamiento del mercado y realizar una planeación estratégica y un plan de acción que permita el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece dicho entorno y minimizar o contrarrestar los efectos de las amenazas del mismo.

8.2.1 ENTORNO EXTERNO LEJANO

8.2.1.1 Ecológico

Debido al gran impacto negativo que se ha venido presentando en el medio ambiente como consecuencia de los actos de la humanidad, las organizaciones han ido tomando conciencia de su responsabilidad de actuar en pro de la preservación del mismo. En el caso de las instituciones, han intentado crear conciencia en sus alumnos llevando a la práctica buenos hábitos como el de reciclar, instalando puntos ecológicos que permitan la fácil separación de los residuos, también disminuyendo el uso del papel y de materiales altamente contaminantes para el medio ambiente, con esto las organizaciones demuestran su compromiso social, lo que genera un valor agregado en su producto o servicio, haciendo que su oferta sea más atractiva a posibles clientes.

8.2.1.2 Sociocultural

Teniendo en cuenta que las instituciones educativas en comparación con las demás organizaciones, tienen como objetivo principal no solo formar excelentes profesionales en su área sino también personas de bien, con valores y principios que aporten positivamente a la sociedad, vemos que esta ardua labor se ve muchas veces truncada por la falta de tolerancia, las costumbres o hábitos de las personas que conllevan a comportamientos no adecuados como la discriminación, el bullying, el racismo, la violencia y demás actos reprochables que son muy comunes en las instituciones y no permiten la sana convivencia. Por tal razón es de vital importancia que se establezca canales de comunicación que permitan estar al tanto de dichas situaciones y tratar de prevenir o corregir tales comportamientos.

8.2.1.3 Tecnológico

En cuanto a tecnología el mundo está en constante avance, cada día se generan nuevas herramientas para facilitar procesos, la comunicación y la

información. Por lo tanto es relevante que se esté actualizando constantemente los equipos y maquinas utilizados en la planta física, así como las herramientas utilizadas por los docentes para la ejecución de las clases, lo cual permitirá una mejor preparación en los estudiantes, logrando un mayor entendimiento y generando un valor agregado a su servicio, ya que al contar con última tecnología y estar a la vanguardia, hará que la institución se destaque entre la competencia y atraiga nuevos clientes.

8.2.1.4 Económico

La economía en Colombia se ha visto afectada por el aumento del precio del dólar y la inflación, la cual cerro el año 2015 casi en un 7% afectando los precios de los bienes y servicios del país. Debido a esta situación, y al poco aumento del salario mínimo el cual solo incremento en \$45.000 aproximadamente, quedando en \$689.454, provoco que muchas personas optaran por posponer sus propósitos de inversión en estudio, vivienda, vehículo y demás en este año, ya que así mismo subieron las tasas de interés de los bancos, el transporte público, los precios de los alimentos.

8.2.2 ENTORNO EXTERNO CERCANO

8.2.2.1 Clientes

Para una institución educativa los clientes son los estudiantes, y para llegar a ellos se debe conocer el mercado y la competencia, y así tener una mayor claridad y conocimiento en la necesidad que buscan satisfacer al vincularse a la institución y así mismo ofrecer un valor agregado en su servicio que le permita asegurar ser competente frente a las demás ofertas del mercado.

8.2.2.2 Competencia

En la competencia se encuentran las demás instituciones educativas que prestan el servicio en la misma área, en este caso el diseño de moda. Hay que tener en cuenta que la institución está en constante calificación no solo por las entidades que se encargan de verificar y evaluar la calidad del servicio, sino también por los estudiantes, quienes son los principales puntos de referencia para un concepto favorable o desfavorable, por esta razón, es de gran importancia el mejoramiento continuo, el servicio al cliente, el mercadeo, la comunicación, la creación de nuevas estrategias y el benchmarking que permita estar a la vanguardia y ser competente.

8.2.2.3 Proveedores

Los proveedores representan parte importante en el desarrollo de la actividad misional de ESPROMODA. La institución busca los mejores proveedores prevaleciendo el análisis costo-beneficio, permitiendo acceder a materiales y servicios necesarios para el desarrollo de la enseñanza y clases en general.

8.3 ANALISIS GENERAL DEL ENTORNO

8.3.1 MATRIZ DOFA

Tabla 8. Matriz DOFA.

	POSITIVO	NEGATIVO
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
INTERNO	- Gerencia comprometida con los objetivos. - Compromiso con la enseñanza y educación. - Recurso humano capacitado y no oneroso - Capacidad y tendencia a la innovación y adaptación. - Valores y principios organizacionales definidos. - La calidad de la educación y enseñanza impartida cuenta con reconocimiento por parte de los mismos estudiantes. - La directora cuenta con una experiencia en la gerencia y planeación de más de 10 años, lo cual le ha permitido el posicionamiento y establecimiento de ESPROMODA. - Se poseen los materiales didácticos físicos apropiados y necesarios para la enseñanza.	- La empresa cuenta con escaso personal de planta, lo cual le dificulta el fortalecimiento por áreas. - La diversificación y asignación de múltiples tareas, impide la dedicación 100% en las áreas funcionales. - La empresa no cuenta con una zona de estacionamiento para el recurso de transporte de los estudiantes (Bicicletas, carros y/o motos). - La organización no cuenta con casilleros para guardar objetos personales a los estudiantes. - La organización no cuenta con una biblioteca para el acceso a personal docente y estudiantil. - La organización no cuenta con material multimedia necesario para el aprendizaje. - La organización no se encuentra en un lugar visible para el acceso, reconocimiento e identificación del establecimiento y marca. - Carencia de un sistema de control interno. - Poco manejo de la gestión y aprovechamiento de las tecnologías en la información – TICS - Poca gestión financiera y capacidad de endeudamiento o financiación.
	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
EXTERNO	- La oferta académica del diseño de moda, no es amplia, aumentando oferta y cautivando nicho de mercado interesado en estudiar moda. - Posicionar marca en el mercado, seduciendo las empresas que participan en el mercado de diseño, ropa y moda, para contratar egresados de Espromoda. - Innovar en las metodologías de estudio en el diseño de modas. - Atracción del recurso humano para el aprendizaje, de ciudades y pueblos de la periferia de Cali. - La misión y la visión, permiten expandir, a más centros de educación con el sello ESPROMODA. - Mejoramiento de la contratación de los proveedores de los suministros, gracias al aumento de la diversificación de productos y servicios y el acercamiento a servicios hasta antes difíciles o costosos de acceder, esto gracias a las TICS.	- El hecho que no esté bien ubicado, hace que se presente desconocimiento de la existencia de la organización. - El avance de la tecnología y de la educación abierta y a distancia, a bajo costo, hace que el tema de educación presencial vaya perdiendo importancia y cautivando el sector de mercado interesado en el aprendizaje de la moda. - La condición vial donde se ubica ESPROMODA, no permite la visualización, ya que es una calle de rápido tránsito. - La poca demanda de la enseñanza en la escuela de modas, puede convertirse en un factor de riesgo para los objetivos misionales y de proyección. - A pesar de que no existen muchas organizaciones dedicadas a la enseñanza de modas, existen tres o cuatro a nivel local, -Universidad Autónoma, COMFANDI (Cursos de Extensión), Fundación Académica de Dibujo Profesional y Moda e Imagen LTDA, que pueden representar competencia importante, en un mercado que no cuenta con mucha demanda.

Fuente: Elaboración propia.

8.3.2 MATRIZ ESTRATEGIAS DOFA

Tabla 9. Matriz DOFA – ESTRATEGIAS.

MATRIZ DOFA (ESTRATEGIAS)	DEBILIDADES (D) - La empresa cuenta con escaso personal de planta, lo cual le dificulta el fortalecimiento por áreas. - La diversificación y asignación de múltiples tareas, impide la dedicación 100% en las áreas funcionales. - La empresa no cuenta con una zona de estacionamiento para el recurso de transporte de los estudiantes (Bicicletas, carros y/o motos). - La organización no cuenta con casilleros para guardar objetos personales a los estudiantes. - La organización no cuenta con una biblioteca para el acceso a personal docente y estudiantil. - La organización no cuenta con material multimedia necesario para el aprendizaje. - La organización no se encuentra en un lugar visible para el acceso, reconocimiento e identificación del establecimiento y marca. - Carencia de un sistema de control interno. - Poco manejo de la gestión y aprovechamiento de las tecnologías en la información – TICS - Poca gestión financiera y capacidad de endeudamiento o financiación.	FORTALEZAS (F) - Gerencia comprometida con los objetivos. - Compromiso con la enseñanza y educación. - Recurso humano capacitado y no oneroso - Capacidad y tendencia a la innovación y adaptación. - Valores y principios organizacionales definidos. - La calidad de la educación y enseñanza impartida cuenta con reconocimiento por parte de los mismos estudiantes. - La directora cuenta con una experiencia en la gerencia y planeación de más de 10 años, lo cual le ha permitido el posicionamiento y establecimiento de ESPROMODA. - Se poseen los materiales didácticos físicos apropiados y necesarios para la enseñanza.
OPORTUNIDADES (O) - La oferta académica del diseño de moda, no es amplia, aumentando oferta y cautivando nicho de mercado interesado en estudiar moda. - Posicionar marca en el mercado, seduciendo las empresas que participan en el mercado de diseño, ropa y moda, para contratar egresados de Espromoda. - Innovar en las metodologías de estudio en el diseño de modas. - Atracción del recurso humano para el aprendizaje, de ciudades y pueblos de la periferia de Cali. - La misión y la visión, permiten expandir, a más centros de educación con el sello ESPROMODA.	DO - Contratación de personal administrativo encargado de las labores financieras y contables de la empresa. Esto permite una mejora en la gestión interna. - A través de campañas de publicidad por medio físico y digital, y de realización de exposiciones de moda en centros comerciales o plazuelas, aumentar la oferta de estudiantes, y así, aumentar los recursos económicos para llevar a cabo la adecuación e infraestructura.	FO - La gerencia y alta dirección de la organización, es comprometida con los resultados del desempeño y el mejoramiento de la gestión. Esto permite realizar todas las acciones que conlleven, a la consecución de recursos económicos, fomento de la cultura de lo “bueno hecho en casa”, contratación en mejores condiciones de costo beneficio con terceros. - Los valores organizaciones, pueden permitir, una expansión en términos de oferta y marca.

Tabla 10. (Continuación)

Mejoramiento de la contratación de los proveedores de los suministros, gracias al aumento de la diversificación de productos y servicios y el acercamiento a servicios hasta antes difíciles o costosos de acceder, esto gracias a las TICS.	- A través de un cronograma de trabajo para una re-ingeniería en la planeación y dirección, establecer controles y políticas, que permitan configurar un sistema de control interno, logro de objetivos y metas, mejoramiento de procesos internos (aprovechamiento de TICS,) - Adelantar un análisis de mercado, que le permita generar conclusiones, que permitan la orientación de la oferta y las estrategias de mercado (Oferta vs. Demanda)	La innovación y las acciones que conlleven a un mejoramiento en general, pueden traer consigo, innovaciones en técnicas y ámbitos de estudio en el diseño de moda.
AMENAZAS (A) - El hecho que no esté bien ubicado, hace que se presente desconocimiento de la existencia de la organización. - El avance de la tecnología y de la educación abierta y a distancia, a bajo costo, hace que el tema de educación presencial vaya perdiendo importancia y cautivando el sector de mercado interesado en el aprendizaje de la moda. - La condición vial donde se ubica ESPROMODA, no permite la visualización, ya que es una calle de rápido tránsito. - La poca demanda de la enseñanza en la escuela de modas, puede convertirse en un factor de riesgo para los objetivos misionales y de proyección. - A pesar de que no existen muchas organizaciones dedicadas a la enseñanza de modas, existen tres o cuatro a nivel local, - Universidad Autónoma, COMFANDI (Cursos de Extensión), Fundación Académica de Dibujo Profesional y Moda e Imagen LTDA, que pueden representar competencia importante, en un mercado que no cuenta con mucha demanda.	DA - Con el aumento de recurso tecnológico, crear mecanismos de alcance virtual para el estudio a distancia, como la herramienta de campus virtual. Permitiendo hacer frente a la educación virtual a distancia. - Acondicionar el espacio exterior, con algún logotipo, demarcación o señal alusiva a ESPROMODA, minimizaría el factor de visibilidad de la escuela. - Con el mejoramiento de procesos internos, como la identificación de un sistema de control interno, plan de acción para la direccionamiento organizacional, volverse más fuerte como institución y ser preferencia en la demanda de mercado.	FA - La alta gerencia o directiva, puede llevar a cabo acciones que permitan, posicionar a ESPROMODA, en medios publicitarios, para el aumento de la oferta y captar personas interesadas en el estudio del diseño de modas. - Manuales y políticas para crear sentido de pertinencia, y resaltar el nombre de la organización en la región. - Necesidad de hacer visible el compromiso de la institución con la importancia de la enseñanza del diseño de modas, hacerlo visible por medio de redes sociales o medios audiovisuales (Radio / TV). - El compromiso que se pueda emplear para la ejecución de acciones para la señalización o métodos para la visualización externa de ESPROMODA.

Fuente: Elaboración propia

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto de grado se utilizara un tipo de investigación descriptivo - Aplicativo, pues se debe realizar una familiarización y delimitación con el problema a investigar, y a partir de ello se podrá dar una mayor profundidad a al objeto de estudio, se pretende identificar aspectos característicos del problema y las posibles causas que lo originan.(Méndez Álvarez, 2006)

9.2 MÉTODO

Con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos específicos se plantea observar cada una de las actividades realizadas dentro de los procedimientos de la empresa, tomando tiempos y cuantificando los recursos consumidos dentro de cada actividad, siendo esto el levantamiento de procesos; el siguiente paso será la aplicación de la metodología de costos ABC que permitirá determinar cuánto cuesta cada procedimiento realizado por ESPROMODA para la prestación de sus servicios; se realizará un análisis de cada actividad, para determinar los inductores que se utilizaran en la asignación de los costos de los recursos consumidos por las actividades y de estas los objetos de costos; para finalizar se plantear confeccionar un informe que recopile los resultados obtenidos en el diseño del sistema mediante la metodología utilizada.

Además de diseñar un sistema de costos basado en actividades teniendo en cuenta que es una empresa de servicios que no maneja una proporción muy grande de materia prima, siendo la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación quienes representan en mayor volumen de su costos total, pero lo que lleva realmente a la utilización del método basado en actividades es la asignación de los CIF y el poder conocer el costo de cada actividad involucrada en el proceso de enseñanza; ESPROMODA, además de necesitar el sistema, necesita contar con un diagnostico interno y externo que le permita conocer sus oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades con el fin de visualizar el panorama desde varios frentes.

9.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el diseño del sistema de costos basado en actividades se recurrirá a fuentes de información primarias y secundarias como son:

Fuentes Primarias:

Visitas a la empresa.

Entrevistas al personal de la empresa.

Observación de los procedimientos.

Fuentes Secundarias:

Tesis.

Libros.

Revistas.

Artículos de investigación.

Páginas web.

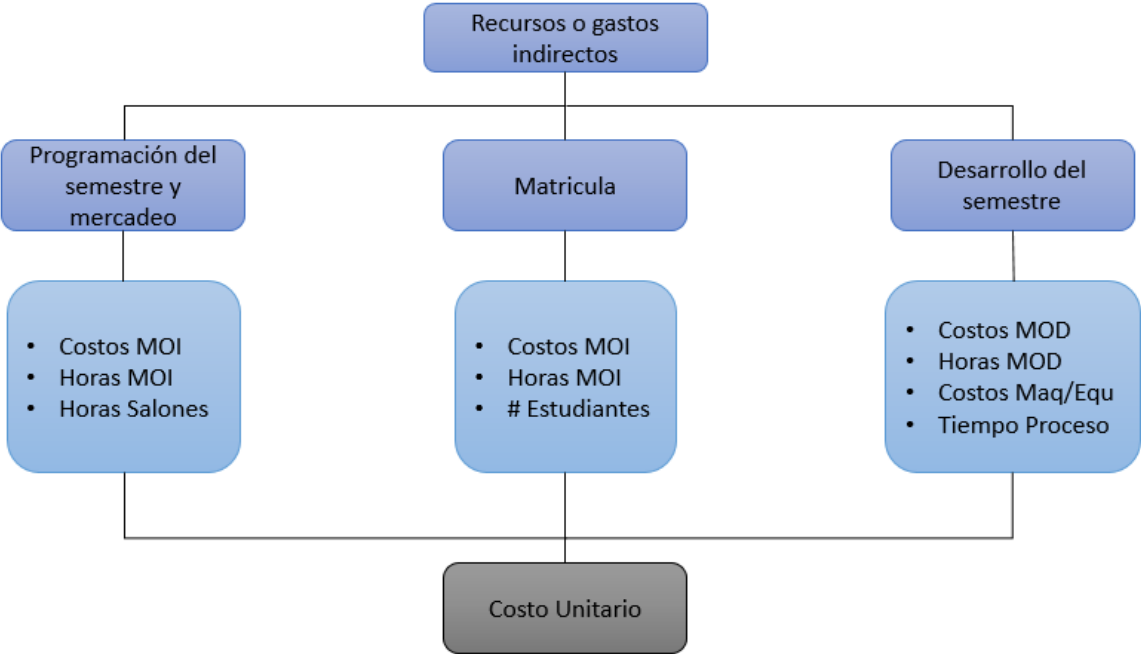
9. 4 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla 11. Técnica de Recolección de información ESPROMODA.

FUENTE	TECNICA	INSTRUMENTO
PERSONAL DE LA EMPRESA	Entrevista	Se realizaran entrevistas con el fin de obtener información que permita realizar un análisis interno de la empresa.
	Observación	Se observarán las actividades realizadas por los empleados de la empresa en el cumplimiento de sus funciones.
Se observarán los documentos que puedan contener información sobre los elementos del costo y su valor cuantitativo.		
DOCUMENTOS		Se observarán documentos de costos que permitan obtener información teórica sobre el tema de investigación y los conceptos clave.

Fuente: Elaboración propia.

9. 5 PROPUESTA DE APLICACIÓN DE LA METDOLOGÍA



10. PROYECTO DE INVESTIGACION APLICADO

10.1 PLAN DE ESTUDIOS - TÉCNICO EN DISEÑO DE MODA

A continuación, se presenta el plan de estudios que ofrece la institución Espromoda, los precios corresponden al periodo electivo 2016.

Tabla 12. Plan de estudios Espromoda.

PRECIO	SEMESTRE	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS
\$ 995.000,00	1	\$ 8.955.000,00	Ropa basica dama	3	6	18
			Tecnica de confección	3	6	18
			Figurin 1	3	16	48
			Creación de la moda	3	16	48
			Historia del traje	3	16	48
			Accesorios 1	3	16	48
			Textil-Tintoreria-Estampación	3	16	48
						276

PRECIO	SEMESTRE	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS
\$ 1.175.000,00	2	\$ 8.225.000,00	Ropa infantil	3	16	48
			Ropa deportiva	3	16	48
			Figurin 2	3	16	48
			Creación de la moda 2	3	16	48
			Historia del traje 2	3	16	48
			Accesorios 2	3	16	48
			Desarrollo de modelos	3	16	48
						336

PRECIO	SEMESTRE	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS
\$ 1.275.000,00	3	\$ 7.650.000,00	Ropa masculina	3	16	48
			Ropa interior	3	16	48
			Figurin 3	3	16	48
			Mercadeo	3	16	48
			Escalado	3	16	48
						240

PRECIO	SEMESTRE	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS
\$ 1.350.000,00	4	\$ 8.100.000,00	Chaqueteria	3	16	48
			Alta costura	3	16	48
			Desarrollo de modelos 2	3	16	48
			Figurin 4	3	16	48
						192

Total Carrera	N/A	\$ 32.930.000,00	Total Horas			1.044
---------------	-----	------------------	-------------	--	--	-------

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

10.2 SERVICIOS A COSTEAR

Para el desarrollo de este trabajo se costearán todos los semestres que debe cursar un estudiante que quiera obtener el título de Técnico en diseño de moda.

Tabla 13. Participación de asignaturas en plan de estudios ESPROMODA.

PRECIO	SEMESTRE	Nº ESTUDIANTES	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS	% PARTICIPACION
\$ 995.000,00	1	9	\$ 8.955.000,00	Ropa basica dama	3	6	18	2%
				Tecnica de confección	3	6	18	2%
				Figurin 1	3	16	48	5%
				Creación de la moda	3	16	48	5%
				Historia del traje	3	16	48	5%
				Accesorios 1	3	16	48	5%
				Textil-Tintoreria-Estampación	3	16	48	5%
							276	26%

PRECIO	SEMESTRE	Nº ESTUDIANTES	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS	% PARTICIPACION
\$ 1.175.000,00	2	7	\$ 8.225.000,00	Ropa infantil	3	16	48	5%
				Ropa deportiva	3	16	48	5%
				Figurin 2	3	16	48	5%
				Creación de la moda 2	3	16	48	5%
				Historia del traje 2	3	16	48	5%
				Accesorios 2	3	16	48	5%
				Desarrollo de modelos	3	16	48	5%
							336	32%

PRECIO	SEMESTRE	Nº ESTUDIANTES	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS	% PARTICIPACION
\$ 1.275.000,00	3	6	\$ 7.650.000,00	Ropa masculina	3	16	48	5%
				Ropa interior	3	16	48	5%
				Figurin 3	3	16	48	5%
				Mercadeo	3	16	48	5%
				Escalado	3	16	48	5%
							240	23%

PRECIO	SEMESTRE	Nº ESTUDIANTES	INGRESO	ASIGNATURA	HORA-CLASE	CLASES	TOTAL HORAS	% PARTICIPACION
\$ 1.350.000,00	4	6	\$ 8.100.000,00	Chaqueteria	3	16	48	5%
				Alta costura	3	16	48	5%
				Desarrollo de modelos 2	3	16	48	5%
				Figurin 4	3	16	48	5%
							192	18%

Total Carrera	N/A	28	\$ 32.930.000,00				Total Horas	1.044	100%
---------------	-----	----	------------------	--	--	--	-------------	-------	------

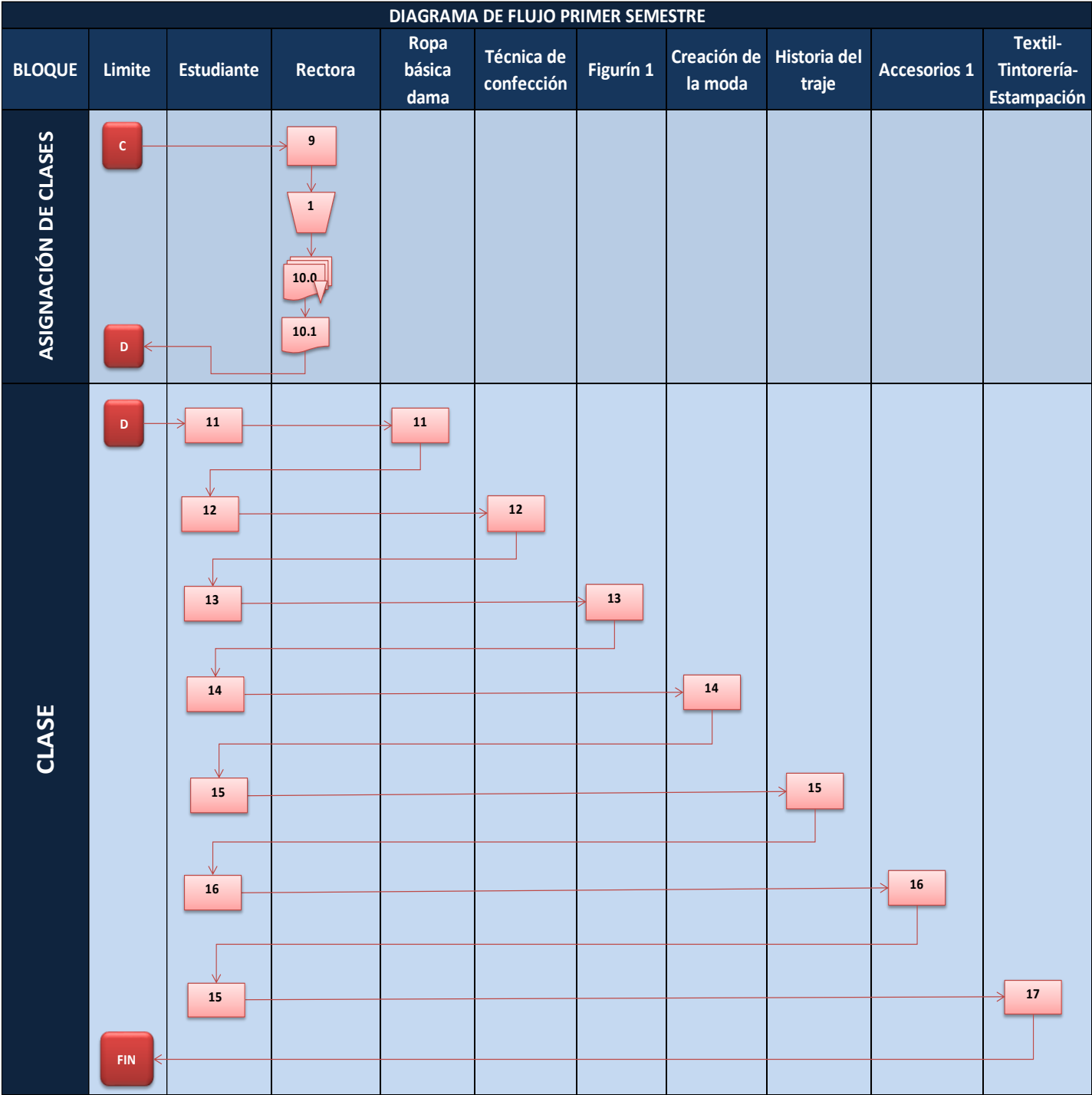
Fuente: ESPROMODA.

10.2.1. Costeo Primer Semestre Técnico en diseño de moda

Gráfico 3. Diagrama Flujo Primer Semestre Técnico en diseño de moda.



Gráfico 3. (Continuación)



Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Tabla 14. Actividades Primer Semestre Técnico en diseño de moda.

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
1	Rectora	10:00	0,167	Se le dan a conocer los requisitos a los estudiantes.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	INFORMACIÓN
2	Rectora	01:00	0,017	Se genera un documento con la información.			\$ -	\$ -	\$ 1,93	\$ 125,00	
3	Rectora	15:00	0,250	Se le brinda la introducción del programa al estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 29,02	\$ 1.875,00	
											\$ 3.300,30
4	Rectora	05:00	0,083	Comienza el proceso de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	INSCRIPCIÓN
5	Rectora	10:00	0,167	Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
6	Rectora	01:00	0,017	Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 1,93	\$ 125,00	
7	Rectora	05:00	0,083	Se recibe el pago del estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	
8	Rectora	03:00	0,050	Se genera la factura.			\$ -	\$ -	\$ 5,80	\$ 375,00	
											\$ 3.046,44

Tabla 13. (Continuación)

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
9	Rectora	10:00	0,167	Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	ASIGNACIÓN DE CLASES
10	Rectora	10:00	0,167	Se realizan los listados y se le entregan al profesor.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
											\$ 2.538,70
11	Profesor de Ropa básica dama	18:00:00	18,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 1.728,13	\$ 135.000,00	CLASE
12	Profesor de Técnica de confección	18:00:00	18,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 1.728,13	\$ 135.000,00	
13	Profesor de Figurín 1	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 876,39	\$ 360.000,00	
14	Profesor de Creación de la moda	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.228,47	\$ 360.000,00	
15	Profesor de Historia del traje	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.804,86	\$ 360.000,00	
16	Profesor de Accesorios 1	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.074,31	\$ 360.000,00	
17	Profesor de Textil-Tintorería-Estampación	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.518,06	\$ 360.000,00	
											\$ 5.391.958,33
TOTAL		277:10:00	277,17		\$ -	\$ -	\$ 3.312.000,00	\$ 3.312.000,00	\$ 10.093,77	\$ 2.078.750,00	\$ 5.400.843,77

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Cálculo Cadena de Valor, Semestre I.

CADENA DE VALOR									
SEMESTRE I									
Nº ESTUDIANTES				INFRAESTRUCTURA			RECURSOS HUMANOS		
9				TOTAL DE COSTOS Y GASTOS IF			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS RH		
				\$ 1.111.358			\$ -		
ACTIVIDAD	ACTIVIDAD - HORAS	INDUCTOR DE COSTO	% DEDICACIÓN	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INFORMACIÓN	0,43		0,16%	\$ 1.737,54	\$ 193,06	0,16%	\$ -	\$ -	\$ -
Se le dan a conocer los requisitos a los estudiantes.	0,167	0,38		\$ 668,29	\$ 74,25		\$ -	\$ -	
Se genera un documento con la información.	0,017	0,04		\$ 66,83	\$ 7,43		\$ -	\$ -	
Se le brinda la introducción del programa al estudiante.	0,250	0,58		\$ 1.002,43	\$ 111,38		\$ -	\$ -	
INSCRIPCIÓN	0,40		0,14%	\$ 1.603,88	\$ 178,21	0,14%	\$ -	\$ -	\$ -
Comienza el proceso de inscripción	0,083	0,21		\$ 334,14	\$ 37,13		\$ -	\$ -	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	0,167	0,42		\$ 668,29	\$ 74,25		\$ -	\$ -	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	0,017	0,04		\$ 66,83	\$ 7,43		\$ -	\$ -	
Se recibe el pago del estudiante.	0,083	0,21		\$ 334,14	\$ 37,13		\$ -	\$ -	
Se genera la factura.	0,050	0,13		\$ 200,49	\$ 22,28		\$ -	\$ -	
ASIGNACIÓN DE CLASES	0,33		0,12%	\$ 1.336,57	\$ 148,51	0,12%	\$ -	\$ -	\$ -
Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	0,167	0,50		\$ 668,29	\$ 74,25		\$ -	\$ -	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	0,167	0,50		\$ 668,29	\$ 74,25		\$ -	\$ -	
CLASE	276,00		99,58%	\$ 1.106.680,24	\$ 122.964,47	99,58%	\$ -	\$ -	\$ -
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Ropa básica dama	18,00	0,07		\$ 72.174,80	\$ 8.019,42		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Técnica de confección	18,00	0,07		\$ 72.174,80	\$ 8.019,42		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Figurín 1	48,00	0,17		\$ 192.466,13	\$ 21.385,13		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Creación de la moda	48,00	0,17		\$ 192.466,13	\$ 21.385,13		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Historia del traje	48,00	0,17		\$ 192.466,13	\$ 21.385,13		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Accesorios 1	48,00	0,17		\$ 192.466,13	\$ 21.385,13		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Textil-Tintorería-Estampación	48,00	0,17		\$ 192.466,13	\$ 21.385,13		\$ -	\$ -	
TOTAL DE PRODUCTO	277,17		100%	\$ 1.111.358,24	\$ 123.484,25	100%	\$ -	\$ -	0%

CADENA DE VALOR						
SEMESTRE I						
Nº ESTUDIANTES						
TECNOLOGÍA				ABASTECIMIENTO		
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS TEC				TOTAL DE COSTOS Y GASTOS AB		
\$ -				\$ 35.249		
ACTIVIDAD	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INFORMACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 55,11	\$ 6,12	0,16%
Se le dan a conocer los requisitos a los estudiantes.	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 2,36	
Se genera un documento con la información.	\$ -	\$ -		\$ 2,12	\$ 0,24	
Se le brinda la introducción del programa al estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 31,79	\$ 3,53	
INSCRIPCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,87	\$ 5,65	0,14%
Comienza el proceso de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 10,60	\$ 1,18	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 2,36	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 2,12	\$ 0,24	
Se recibe el pago del estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 10,60	\$ 1,18	
Se genera la factura.	\$ -	\$ -		\$ 6,36	\$ 0,71	
ASIGNACIÓN DE CLASES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,39	\$ 4,71	0,12%
Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 2,36	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 2,36	
CLASE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 35.100,67	\$ 3.900,07	99,58%
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Ropa básica dama	\$ -	\$ -		\$ 2.289,17	\$ 254,35	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Técnica de confección	\$ -	\$ -		\$ 2.289,17	\$ 254,35	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Figurín 1	\$ -	\$ -		\$ 6.104,46	\$ 678,27	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Creación de la moda	\$ -	\$ -		\$ 6.104,46	\$ 678,27	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Historia del traje	\$ -	\$ -		\$ 6.104,46	\$ 678,27	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Accesorios 1	\$ -	\$ -		\$ 6.104,46	\$ 678,27	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Textil-Tintorería-Estampación	\$ -	\$ -		\$ 6.104,46	\$ 678,27	
TOTAL DE PRODUCTO	\$ -	\$ -	0%	\$ 35.249,04	\$ 3.916,56	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4. Cadena de Valor de Porter, Semestre I.

CADENA DE VALOR DE PORTER							
SEMESTRE I				% MARGEN DE UTILIDAD SOBRE COSTO	VALOR MARGEN DE UTILIDAD	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA
ACTIVIDADES PRIMARIAS		PESOS	%				
LOGÍSTICA DE ENTRADA		\$ 282.334,92	35,74%	26%	\$ 205.025,02	\$ 789.974,98	\$ 995.000,00
OPERACIONES		\$ 368.000,00	46,58%				
LOGÍSTICA DE SALIDA			0,00%				
MERCADEO		\$ 12.239,25	1,55%				
ACTIVIDADES DE APOYO							
INFRAESTRUCTURA		\$ 123.484,25	15,63%				
RECURSOS HUMANOS		\$ -	0,00%				
TECNOLOGÍA		\$ -	0,00%				
ABASTECIMIENTO		\$ 3.916,56	0,50%				
COSTO UNITARIO DEL SERVICIO		\$ 789.975	100,00%				

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

El valor de la matrícula para Primer Semestre es de \$995.000, con un costo aproximado de \$790.000, arrojando un margen bruto de utilidad aproximado de \$205.000, equivalente a un 26% de margen de utilidad sobre el costo.

10.2.2. Costeo Segundo Semestre Técnico en diseño de moda

Gráfico 5. Diagrama Flujo Segundo Semestre Técnico en diseño de moda



Gráfico 5. (Continuación)



Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Tabla 15. Actividades Segundo Semestre Técnico en diseño de moda.

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
1	Rectora	05:00	0,083	Comienza el proceso de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	INSCRIPCIÓN
2	Rectora	10:00	0,167	Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
3	Rectora	01:00	0,017	Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 1,93	\$ 125,00	
4	Rectora	05:00	0,083	Se recibe el pago del estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	
5	Rectora	03:00	0,050	Se genera la factura.			\$ -	\$ -	\$ 5,80	\$ 375,00	
\$ 3.046,44											
6	Rectora	10:00	0,167	Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	ASIGNACIÓN DE CLASES
7	Rectora	10:00	0,167	Se realizan los listados y se le entregan al profesor.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
\$ 2.538,70											

Tabla 14. (Continuación)

8	Profesor de Ropa infantil	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 4.608,33	\$ 360.000,00	CLASE
9	Profesor de Ropa deportiva	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 4.608,33	\$ 360.000,00	
10	Profesor de Figurín 2	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.228,47	\$ 360.000,00	
11	Profesor de Creación de la moda 2	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 876,39	\$ 360.000,00	
12	Profesor de Historia del traje 2	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.804,86	\$ 360.000,00	
13	Profesor de Accesorios 2	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.074,31	\$ 360.000,00	
14	Profesor de Desarrollo de modelos	48:00:00	48,000	Se dicta clase teórico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.228,47	\$ 360.000,00	\$ 6.567.429,17
TOTAL		336:44:00	336,73		\$ -	\$ -	\$ 4.032.000,00	\$ 4.032.000,00	\$ 15.514,30	\$ 2.525.500,00	\$ 6.573.014,30

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Cálculo Cadena de Valor, Semestre II.

CADENA DE VALOR									
SEMESTRE II									
Nº ESTUDIANTES				INFRAESTRUCTURA			RECURSOS HUMANOS		
7				TOTAL DE COSTOS Y GASTOS IF			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS RH		
				\$ 1.352.958			\$ -		
ACTIVIDAD	ACTIVIDAD - HORAS	INDUCTOR DE COSTO	% DEDICACIÓN	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INSCRIPCIÓN	0,40		0,12%	\$ 1.607,16	\$ 229,59	0,12%	\$ -	\$ -	\$ -
Comienza el proceso de inscripción	0,08	0,21		\$ 334,82	\$ 47,83		\$ -	\$ -	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	0,17	0,42		\$ 669,65	\$ 95,66		\$ -	\$ -	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	0,02	0,04		\$ 66,96	\$ 9,57		\$ -	\$ -	
Se recibe el pago del estudiante.	0,08	0,21		\$ 334,82	\$ 47,83		\$ -	\$ -	
Se genera la factura.	0,05	0,13		\$ 200,89	\$ 28,70		\$ -	\$ -	
ASIGNACIÓN DE CLASES	0,33		0,10%	\$ 1.339,30	\$ 191,33	0,10%	\$ -	\$ -	\$ -
Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	0,17	0,50		\$ 669,65	\$ 95,66		\$ -	\$ -	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	0,17	0,50		\$ 669,65	\$ 95,66		\$ -	\$ -	
CLASE	336,00		99,78%	\$ 1.350.011,40	\$ 192.858,77	99,78%	\$ -	\$ -	\$ -
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Ropa infantil	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Ropa deportiva	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Figurín 2	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Creación de la moda 2	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Historia del traje 2	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Accesorios 2	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Desarrollo de modelos	48,00	0,14		\$ 192.858,77	\$ 27.551,25		\$ -	\$ -	
TOTAL DE PRODUCTO	336,73		100%	\$ 1.352.957,85	\$ 193.279,69	100%	\$ -	\$ -	0%

CADENA DE VALOR						
SEMESTRE II						
	TECNOLOGÍA			ABASTECIMIENTO		
Nº ESTUDIANTES	TOTAL DE COSTOS Y GASTOS TEC			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS AB		
	\$ -			\$ 42.912		
ACTIVIDAD	ASIGNACIÓN CIF /	VALOR	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF /	VALOR	% ACTIVIDADES MACRO
INSCRIPCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,97	\$ 7,28	0,12%
Comienza el proceso de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 10,62	\$ 1,52	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 21,24	\$ 3,03	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 2,12	\$ 0,30	
Se recibe el pago del estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 10,62	\$ 1,52	
Se genera la factura.	\$ -	\$ -		\$ 6,37	\$ 0,91	
ASIGNACIÓN DE CLASES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,48	\$ 6,07	0,10%
Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	\$ -	\$ -		\$ 21,24	\$ 3,03	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	\$ -	\$ -		\$ 21,24	\$ 3,03	
CLASE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42.818,42	\$ 6.116,92	99,78%
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Ropa infantil	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Ropa deportiva	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Figurín 2	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Creación de la moda 2	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Historia del traje 2	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Accesorios 2	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
Se dicta clase teórico-practica. - Profesor de Desarrollo de modelos	\$ -	\$ -		\$ 6.116,92	\$ 873,85	
TOTAL DE PRODUCTO	\$ -	\$ -	0%	\$ 42.911,88	\$ 6.130,27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 6. Cadena de Valor de Porter, Semestre II.

CADENA DE VALOR DE PORTER							
SEMESTRE II				% MARGEN DE UTILIDAD SOBRE COSTO	VALOR MARGEN DE UTILIDAD	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA
ACTIVIDADES PRIMARIAS		PESOS	%				
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	\$ 232.093,75	28,59%				
	OPERACIONES	\$ 368.000,00	45,33%				
	LOGÍSTICA DE SALIDA		0,00%				
	MERCADEO	\$ 12.239,25	1,51%				
ACTIVIDADES DE APOYO				45%	\$ 363.257,04	\$ 811.742,96	\$ 1.175.000,00
	INFRAESTRUCTURA	\$ 193.279,69	23,81%				
	RECURSOS HUMANOS	\$ -	0,00%				
	TECNOLOGÍA	\$ -	0,00%				
	ABASTECIMIENTO	\$ 6.130,27	0,76%				
COSTO UNITARIO DEL SERVICIO		\$ 811.743	100,00%				

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

El valor actual de la matrícula para el Segundo Semestre es de \$1.175.000, con un costo aproximado de \$811.750, arrojando un margen bruto de utilidad aproximado de \$363.250, equivalente a un 45% de margen de utilidad sobre el costo.

10.2.3. Costeo Tercer Semestre Técnico en diseño de moda

Gráfico 7. Diagrama Flujo Tercer Semestre Técnico en diseño de moda

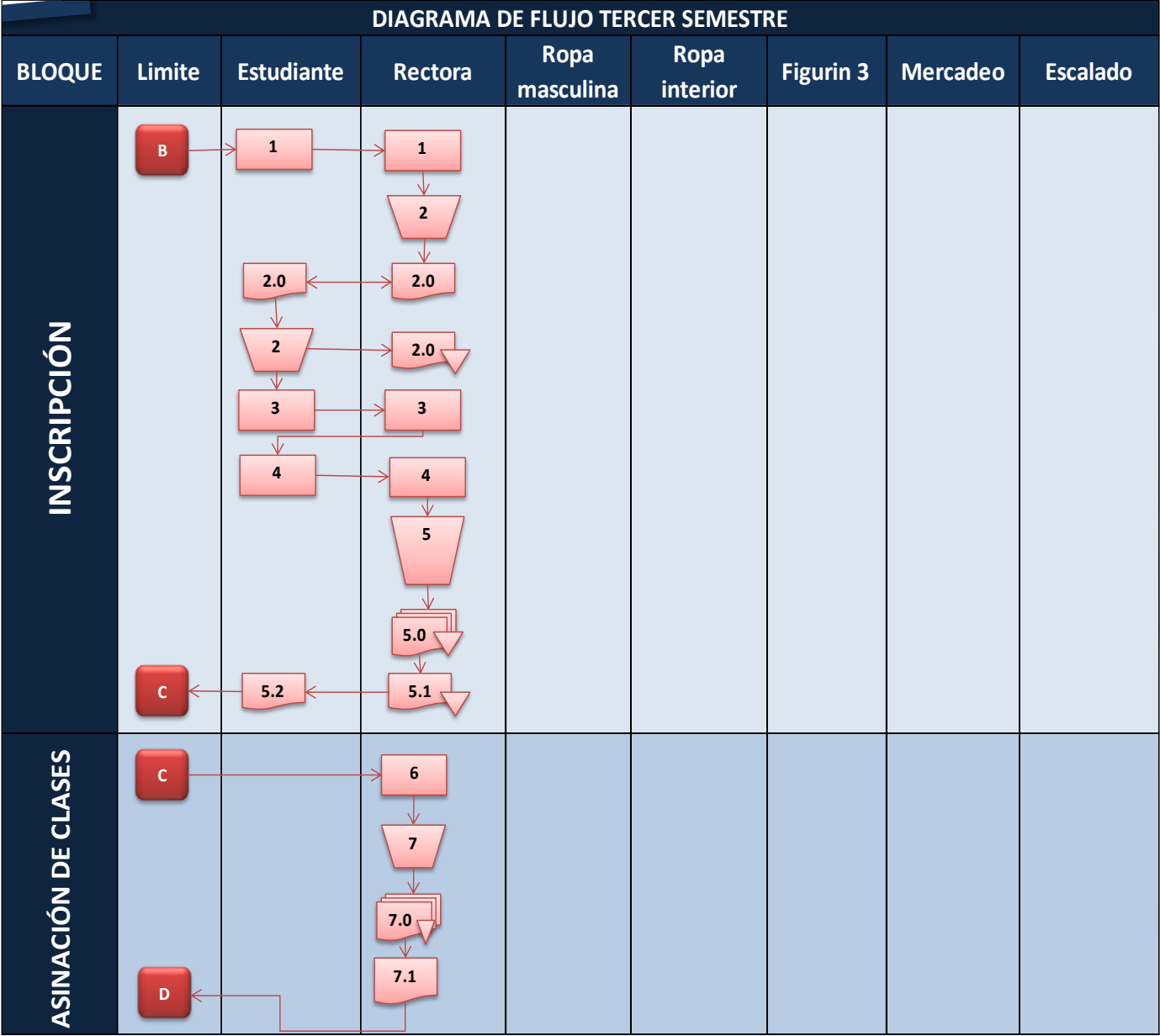
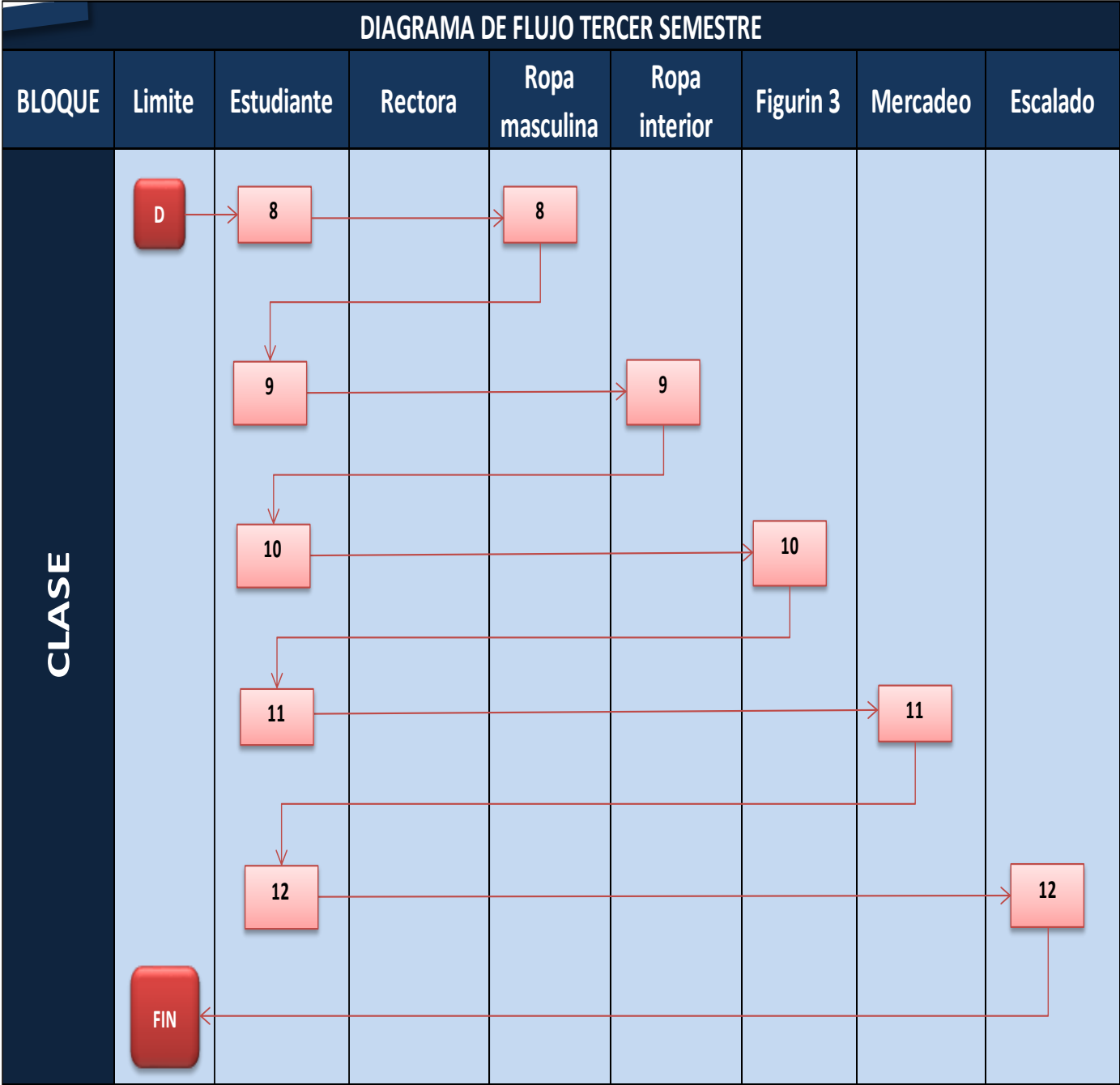


Gráfico 7. (Continuación)



Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Tabla 16. Actividades Tercer Semestre Técnico en diseño de moda.

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
1	Rectora	05:00	0,083	Comienza el proceso de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	INSCRIPCIÓN
2	Rectora	10:00	0,167	Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
3	Rectora	01:00	0,017	Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 1,93	\$ 125,00	
4	Rectora	05:00	0,083	Se recibe el pago del estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	
5	Rectora	03:00	0,050	Se genera la factura.			\$ -	\$ -	\$ 5,80	\$ 375,00	
										\$ 3.046,44	ASIGNACIÓN DE CLASES
6	Rectora	10:00	0,167	Se realiza un analisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
7	Rectora	10:00	0,167	Se realizan los listados y se le entregan al profesor.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
										\$ 2.538,70	

Tabla 15. (Continuación)

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
8	Profesor de Ropa masculina	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 4.608,33	\$ 360.000,00	CLASE
9	Profesor de Ropa interior	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00		\$ 360.000,00	
10	Profesor de Figurin 3	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 876,39	\$ 360.000,00	
11	Profesor de Mercadeo	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.804,86	\$ 360.000,00	
12	Profesor de Escalado	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 876,39	\$ 360.000,00	
TOTAL		240:44:00	240,73		\$ -	\$ -	\$ 2.880.000,00	\$ 2.880.000,00	\$ 8.251,10	\$ 1.805.500,00	\$ 4.688.165,97
											\$ 4.693.751,10

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Cálculo Cadena de Valor, Semestre III.

CADENA DE VALOR									
SEMESTRE III									
Nº ESTUDIANTES				INFRAESTRUCTURA			RECURSOS HUMANOS		
6				TOTAL DE COSTOS Y GASTOS IF			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS RH		
				\$ 966.398			\$ -		
ACTIVIDAD	ACTIVIDAD - HORAS	INDUCTOR DE COSTO	% DEDICACIÓN	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INSCRIPCIÓN	0,40		0,17%	\$ 1.605,76	\$ 267,63	0,17%	\$ -	\$ -	\$ -
Comienza el proceso de inscripción	0,08	0,21		\$ 334,53	\$ 55,76		\$ -	\$ -	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	0,17	0,42		\$ 669,07	\$ 111,51		\$ -	\$ -	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	0,02	0,04		\$ 66,91	\$ 11,15		\$ -	\$ -	
Se recibe el pago del estudiante.	0,08	0,21		\$ 334,53	\$ 55,76		\$ -	\$ -	
Se genera la factura.	0,05	0,13		\$ 200,72	\$ 33,45		\$ -	\$ -	
ASIGNACIÓN DE CLASES	0,33		0,14%	\$ 1.338,13	\$ 223,02	0,14%	\$ -	\$ -	\$ -
Se realiza un análisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	0,17	0,50		\$ 669,07	\$ 111,51		\$ -	\$ -	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	0,17	0,50		\$ 669,07	\$ 111,51		\$ -	\$ -	
CLASE	240,00		99,70%	\$ 963.454,58	\$ 160.575,76	99,70%	\$ -	\$ -	\$ -
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Ropa masculina	48,00	0,20		\$ 192.690,92	\$ 32.115,15		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Ropa interior	48,00	0,20		\$ 192.690,92	\$ 32.115,15		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Figurin 3	48,00	0,20		\$ 192.690,92	\$ 32.115,15		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Mercadeo	48,00	0,20		\$ 192.690,92	\$ 32.115,15		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Escalado	48,00	0,20		\$ 192.690,92	\$ 32.115,15		\$ -	\$ -	
TOTAL DE PRODUCTO	240,73		100%	\$ 966.398,47	\$ 161.066,41	100%	\$ -	\$ -	0%

CADENA DE VALOR						
SEMESTRE III						
Nº ESTUDIANTES	TECNOLOGÍA			ABASTECIMIENTO		
	TOTAL DE COSTOS Y GASTOS TEC			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS AB		
	\$ -			\$ 30.651		
ACTIVIDAD	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INSCRIPCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,93	\$ 8,49	0,17%
Comienza el proceso de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 10,61	\$ 1,77	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 21,22	\$ 3,54	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 2,12	\$ 0,35	
Se recibe el pago del estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 10,61	\$ 1,77	
Se genera la factura.	\$ -	\$ -		\$ 6,37	\$ 1,06	
ASIGNACIÓN DE CLASES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,44	\$ 7,07	0,14%
Se realiza un analisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	\$ -	\$ -		\$ 21,22	\$ 3,54	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	\$ -	\$ -		\$ 21,22	\$ 3,54	
CLASE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.557,97	\$ 5.092,99	99,70%
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Ropa masculina	\$ -	\$ -		\$ 6.111,59	\$ 1.018,60	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Ropa interior	\$ -	\$ -		\$ 6.111,59	\$ 1.018,60	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Figurin 3	\$ -	\$ -		\$ 6.111,59	\$ 1.018,60	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Mercadeo	\$ -	\$ -		\$ 6.111,59	\$ 1.018,60	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Escalado	\$ -	\$ -		\$ 6.111,59	\$ 1.018,60	
TOTAL DE PRODUCTO	\$ -	\$ -	0%	\$ 30.651,34	\$ 5.108,56	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 8. Cadena de Valor de Porter, Semestre III

CADENA DE VALOR DE PORTER							
SEMESTRE III				% MARGEN DE UTILIDAD SOBRE COSTO	VALOR MARGEN DE UTILIDAD	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA
ACTIVIDADES PRIMARIAS		PESOS	%				
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	\$ 232.093,75	29,81%				
	OPERACIONES	\$ 368.000,00	47,27%				
	LOGÍSTICA DE SALIDA	\$ -	0,00%				
MERCADEO	\$ 12.239,25	1,57%					
ACTIVIDADES DE APOYO	INFRAESTRUCTURA	\$ 161.066,41	20,69%	64%	\$ 496.492,03	\$ 778.507,97	\$ 1.275.000,00
	RECURSOS HUMANOS	\$ -	0,00%				
	TECNOLOGÍA	\$ -	0,00%				
	ABASTECIMIENTO	\$ 5.108,56	0,66%				
	COSTO UNITARIO DEL SERVICIO		\$ 778.508				

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

El valor actual de la matrícula para el Tercer Semestre es de \$1.275.000, con un costo aproximado de \$778.500, arrojando un margen bruto de utilidad aproximado de \$496.500, equivalente a un 64% de margen de utilidad sobre el costo.

10.2.4. Costeo Cuarto Semestre Técnico en diseño de moda

Gráfico 9. Diagrama Flujo Cuarto Semestre Técnico en diseño de moda

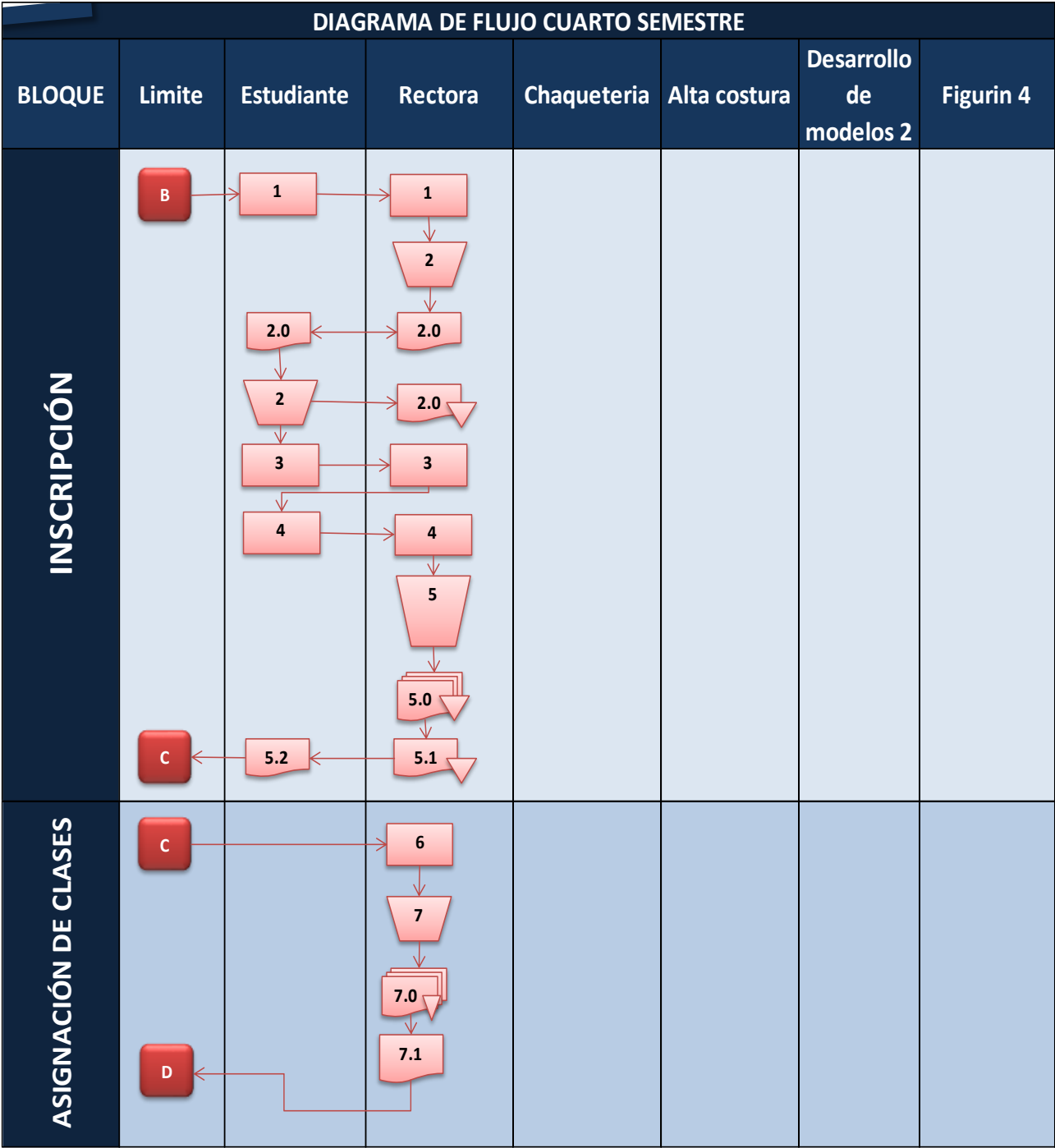
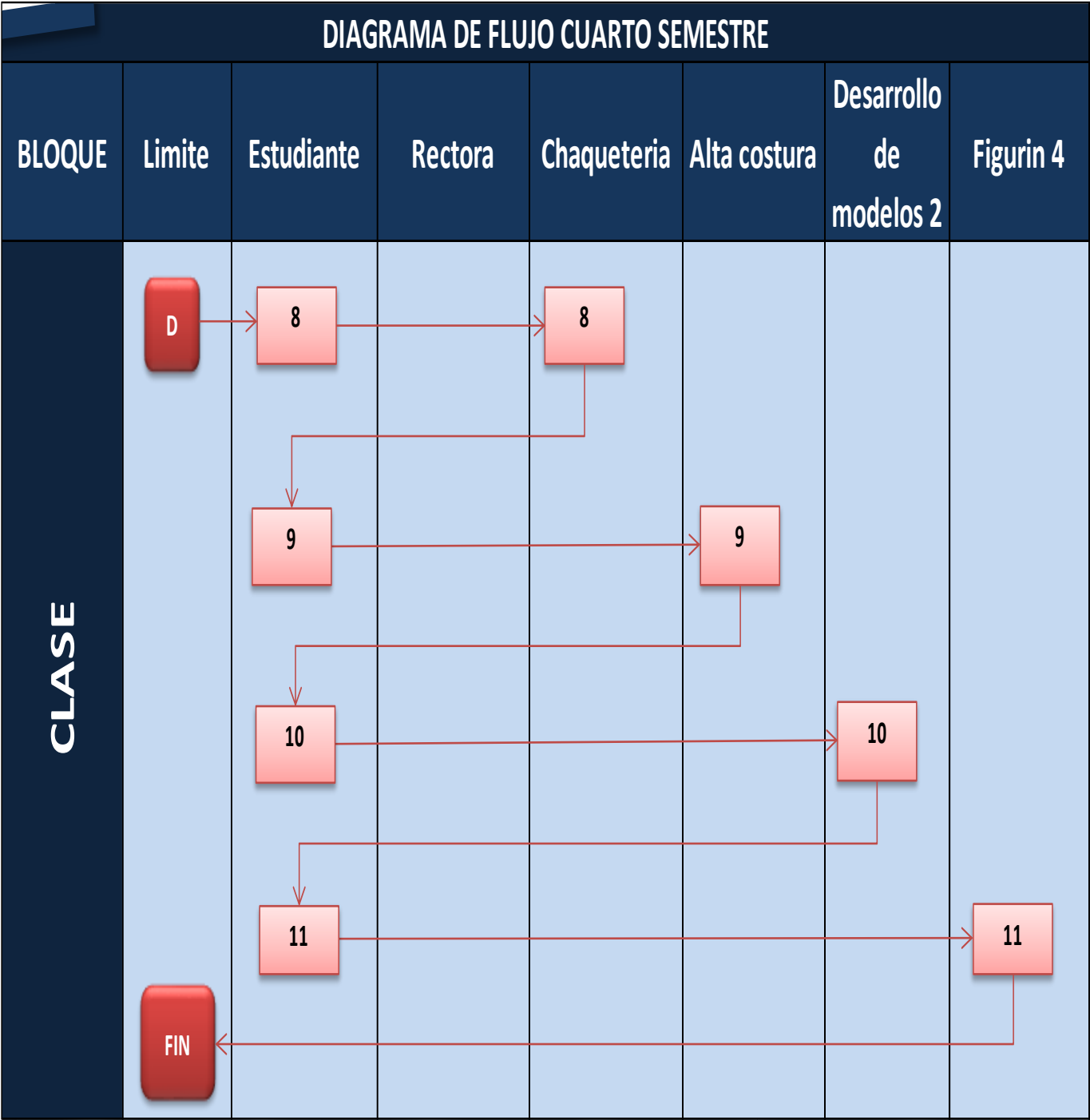


Gráfico 9. (Continuación)



Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Tabla 17. Actividades Cuarto Semestre Técnico en diseño de moda.

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
1	Rectora	05:00	0,083	Comienza el proceso de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	INSCRIPCIÓN
2	Rectora	10:00	0,167	Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
3	Rectora	01:00	0,017	Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 1,93	\$ 125,00	
4	Rectora	05:00	0,083	Se recibe el pago del estudiante.			\$ -	\$ -	\$ 9,67	\$ 625,00	
5	Rectora	03:00	0,050	Se genera la factura.			\$ -	\$ -	\$ 5,80	\$ 375,00	
										\$ 3.046,44	ASIGNACIÓN DE CLASES
6	Rectora	10:00	0,167	Se realiza un analisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	
7	Rectora	10:00	0,167	Se realizan los listados y se le entregan al profesor.			\$ -	\$ -	\$ 19,35	\$ 1.250,00	\$ 2.538,70

Tabla 16. (Continuación)

ICONO	RESPONSABLE	TIEMPO ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DESCRIPCIÓN	COSTO MATERIALES		MANO DE OBRA DIRECTA	TOTAL COSTOS DIRECTOS	DEPRECIACION ACTIVOS	Mano de obra indirecta	CLASIFICACION ACTIVIDADES PRIMARIAS
					MATERIAL	COSTO UN.					
8	Profesor de Chaqueteria	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 4.608,33	\$ 360.000,00	CLASE
9	Profesor de Alta costura	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 4.608,33	\$ 360.000,00	
10	Profesor de Desarrollo de modelos 2	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 1.074,31	\$ 360.000,00	
11	Profesor de Figurin 4	48:00:00	48,000	Se dicta clase teorico-practica.			\$ 576.000,00	\$ 576.000,00	\$ 876,39	\$ 360.000,00	
TOTAL		192:44:00	192,73		\$ -	\$ -	\$ 2.304.000,00	\$ 2.304.000,00	\$ 11.252,49	\$ 1.445.500,00	\$ 3.760.752,49

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

Cálculo Cadena de Valor, Semestre IV.

CADENA DE VALOR									
SEMESTRE IV									
				INFRAESTRUCTURA			RECURSOS HUMANOS		
Nº ESTUDIANTES		6		TOTAL DE COSTOS Y GASTOS IF			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS RH		
				\$ 773.119			\$ -		
ACTIVIDAD	ACTIVIDAD - HORAS	INDUCTOR DE COSTO	% DEDICACIÓN	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INSCRIPCIÓN	0,40		0,21%	\$ 1.604,54	\$ 267,42	0,21%	\$ -	\$ -	\$ -
Comienza el proceso de inscripción	0,08	0,21		\$ 334,28	\$ 55,71		\$ -	\$ -	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	0,17	0,42		\$ 668,56	\$ 111,43		\$ -	\$ -	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	0,02	0,04		\$ 66,86	\$ 11,14		\$ -	\$ -	
Se recibe el pago del estudiante.	0,08	0,21		\$ 334,28	\$ 55,71		\$ -	\$ -	
Se genera la factura.	0,05	0,13		\$ 200,57	\$ 33,43		\$ -	\$ -	
ASIGNACIÓN DE CLASES	0,33		0,17%	\$ 1.337,11	\$ 222,85	0,17%	\$ -	\$ -	\$ -
Se realiza un analisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	0,17	0,50		\$ 668,56	\$ 111,43		\$ -	\$ -	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	0,17	0,50		\$ 668,56	\$ 111,43		\$ -	\$ -	
CLASE	192,00		99,62%	\$ 770.177,13	\$ 128.362,85	99,62%	\$ -	\$ -	\$ -
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Chaqueteria	48,00	0,25		\$ 192.544,28	\$ 32.090,71		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Alta costura	48,00	0,25		\$ 192.544,28	\$ 32.090,71		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Desarrollo de modelos 2	48,00	0,25		\$ 192.544,28	\$ 32.090,71		\$ -	\$ -	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Figurin 4	48,00	0,25		\$ 192.544,28	\$ 32.090,71		\$ -	\$ -	
TOTAL DE PRODUCTO	192,73		100%	\$ 773.118,77	\$ 128.853,13	100%	\$ -	\$ -	0%

CADENA DE VALOR						
SEMESTRE IV						
TECNOLOGÍA				ABASTECIMIENTO		
Nº ESTUDIANTES	TOTAL DE COSTOS Y GASTOS TEC			TOTAL DE COSTOS Y GASTOS AB		
	\$ -			\$ 24.521		
ACTIVIDAD	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO	ASIGNACIÓN CIF / ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	% ACTIVIDADES MACRO
INSCRIPCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,89	\$ 8,48	
Comienza el proceso de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 10,60	\$ 1,77	
Se imprime, diligencia y archiva el formulario de inscripción	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 3,53	
Se le entrega la información sobre el pago al estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 2,12	\$ 0,35	
Se recibe el pago del estudiante.	\$ -	\$ -		\$ 10,60	\$ 1,77	
Se genera la factura.	\$ -	\$ -		\$ 6,36	\$ 1,06	
ASIGNACIÓN DE CLASES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,41	\$ 7,07	
Se realiza un analisis de las matriculas y generan listados y se asignan salones.	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 3,53	
Se realizan los listados y se le entregan al profesor.	\$ -	\$ -		\$ 21,20	\$ 3,53	
CLASE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.427,77	\$ 4.071,30	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Chaqueteria	\$ -	\$ -		\$ 6.106,94	\$ 1.017,82	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Alta costura	\$ -	\$ -		\$ 6.106,94	\$ 1.017,82	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Desarrollo de modelos 2	\$ -	\$ -		\$ 6.106,94	\$ 1.017,82	
Se dicta clase teorico-practica. - Profesor de Figurin 4	\$ -	\$ -		\$ 6.106,94	\$ 1.017,82	
TOTAL DE PRODUCTO	\$ -	\$ -	0%	\$ 24.521,07	\$ 4.086,85	0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 10. Cadena de Valor de Porter, Semestre IV

CADENA DE VALOR DE PORTER							
SEMESTRE IV				% MARGEN DE UTILIDAD SOBRE COSTO	VALOR MARGEN DE UTILIDAD	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA
ACTIVIDADES PRIMARIAS		PESOS	%				
LOGÍSTICA DE ENTRADA		\$ 232.093,75	31,14%	81%	\$ 604.727,02	\$ 745.272,98	\$ 1.350.000,00
OPERACIONES		\$ 368.000,00	49,38%				
LOGÍSTICA DE SALIDA			0,00%				
MERCADEO		\$ 12.239,25	1,64%				
ACTIVIDADES DE APOYO				81%	\$ 604.727,02	\$ 745.272,98	\$ 1.350.000,00
INFRAESTRUCTURA		\$ 128.853,13	17,29%				
RECURSOS HUMANOS		\$ -	0,00%				
TECNOLOGÍA		\$ -	0,00%				
ABASTECIMIENTO		\$ 4.086,85	0,55%				
COSTO UNITARIO DEL SERVICIO		\$ 745.273	100,00%				

Fuente: Elaboración propia, ESPROMODA.

El valor actual de la matrícula para el Cuarto Semestre es de \$1.350.000, con un costo aproximado de \$745.300, arrojando un margen bruto de utilidad aproximado de \$604.700, equivalente a un 81% de margen de utilidad sobre el costo.

10.3 GASTOS DE APOYO COSTEO ESPROMODA

Tabla 18. Gastos de apoyo – Promedio mensual de costos y gastos.

PROMEDIO MENSUAL DE COSTOS Y GASTOS			INFRAESTRUCTURA	RECURSOS HUMANOS	TECNOLOGÍA	ABASTECIMIENTO
CONCEPTO	VALOR SEMESTRAL	PROMEDIO MENSUAL				
Arrendamiento	\$ 6.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -
Nomina Dirección	\$ 10.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios Públicos	\$ 1.500.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía fija	\$ 900.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía celular	\$ 936.000	\$ 156.000	\$ 156.000	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación muebles y equipo de oficina	\$ 1.367.000	\$ 227.833	\$ 227.833	\$ -	\$ -	\$ -
Papelería	\$ 300.000	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000
Aseo y cafetería	\$ 500.000	\$ 83.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 83.333
TOTALES GENERALES			3.583.833	0	0	133.333

Fuente: ESPROMODA.

Tabla 19. Gastos de apoyo – Resumen promedio mensual de costos y gastos.

RESUMEN		
ACTIVIDAD	VALOR	% PARTICIPACIÓN
Infraestructura	4.203.833	97%
Recursos humanos	0	0%
Tecnología	0	0%
Abastecimiento	133.333	3%
TOTAL	4.337.167	100%
Publicidad	2.500.000	416.667

Fuente: ESPROMODA.

10.4 MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

Tabla 20. Margen de Utilidad Bruta por semestres ESPROMODA.

SERVICIO	SEMESTRE I		SEMESTRE II	
Precio de venta	\$ 995.000,0	100%	\$ 1.175.000,0	100%
Total costo unitario	\$ 789.975,0	79%	\$ 811.743,0	69%
Margen de utilidad bruto	\$ 205.025,0	21%	\$ 363.257,0	31%
% Margen de utilidad bruto	20,61%		30,92%	

SERVICIO	SEMESTRE III		SEMESTRE IV	
Precio de venta	\$ 1.275.000,0	100%	\$ 1.350.000,0	100%
Total costo unitario	\$ 778.508,0	61%	\$ 745.273,0	55%
Margen de utilidad bruto	\$ 496.492,0	39%	\$ 604.727,0	45%
% Margen de utilidad bruto	38,94%		44,79%	

Fuente: Elaboración propia.

El cálculo del margen de utilidad se efectúa mediante el peso porcentual que tiene la ganancia real en pesos sobre el valor del costo unitario de cada semestre. Asimismo, el presente cuadro muestra el peso porcentual que tienen los costos y el margen de ganancia en el precio del semestre.

11. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En la actualidad las organizaciones se ven constantemente exigidas por la competencia y flexibilidad del mercado; el sector educativo al ser el encargado de abastecer mano de obra a los diferentes sectores mediante la capacitación, no está exonerado, por esto, se encuentra obligado a solidificar su estructura operacional, administrativa y financiera.

Por lo anterior, para Espromoda fue muy importante conocer y documentar aspectos relevantes para la administración, que pueden llegar a ser importantes al momento de evaluar el desempeño general de la empresa.

De acuerdo con la información de este trabajo de grado, donde se revelan los costos arrojados por la propuesta de costeo presentada a la Escuela de diseño de moda Espromoda, se identifica y analiza que:

Una vez realizado el análisis interno y la matriz DOFA, se encuentra que la empresa requiere de una mayor organización, inversión y control. Esto se da, ya que se identificó, debilidades como el escaso recurso tecnológico y didáctico, la falta de un sistema de control interno y optimización de la planeación, poco seguimiento a la ejecución de las actividades propias de la gestión financiera. Lo anterior, puede mejorarse a través de un plan de trabajo teniendo en cuenta las estrategias DOFA, para el mejoramiento continuo. Dicho plan de trabajo debe ser llevado a cabo por la alta gerencia / directiva de ESPROMODA.

Dicho plan de trabajo debe permitir a ESPROMODA, ser más eficientes en la ejecución de actividades propias de la operación, afectando de manera positiva procesos internos, los cuales se verán reflejados en los costos y gastos, aumentando el margen bruto de la organización. Este esfuerzo debe ir enfocado a la operación realizada en los semestres I y II, toda vez que en estos semestres se produce un margen bruto con una relación del 20% al 30%, 10% y 20% menos en comparación con los semestres III y IV.

Finalmente, se considera que la implementación de un sistema de costeo basado en actividades –ABC- permite identificar aquellas actividades y recursos que intervienen en la operación de ESPROMODA, detectando aquellas falencias o debilidades y mejoramientos a realizar, así como estimar el costo más aproximado al real.

12. CONCLUSIONES

- La implementación de un diseño de un sistema de costos basado en actividades le permitirá a ESPROMODA una ventaja frente a la competencia, convirtiéndose en una herramienta fundamental para la competitividad.
- El diseño de un sistema de costeo ABC para ESPROMODA, le permite identificar las actividades y recursos precisos, que involucran su operación y su efecto en el costo.
- Existen falencias que se encontraron en el análisis interno de ESPROMODA como:
 - Recursos tecnológicos escasos
 - Poca elaboración de informes de gestión y financieros
 - Material didáctico limitado
 - Planeación y control limitada
 - Carencia de un buen control interno.
- El costeo ABC le permite a ESPROMODA, identificar, analizar y mejorar aquellos procesos que involucran actividades, para mejorar la productividad y el desarrollo de cada uno de los semestres, de esta forma logrando reducción de costes, aumentando el margen bruto de utilidad y haciendo más eficiente la escuela de diseño.
- El sistema de costeo ABC permite una mayor eficiencia a la hora de asignar los costos que involucran la operación de ESPROMODA, puesto que permite una distribución más aproximada de los costos indirectos, articulándolos a las actividades de apoyo y gastos de apoyo.
- El sistema de costo ABC para ESPROMODA, le va a permitir desarrollar una óptima gestión y elaboración de estrategias de cara al crecimiento económico de la organización y de la calidad educativa y oferta de planes de estudio.
- El costeo ABC, diseño que se realiza por primera vez en ESPROMODA, arrojó como resultado aproximadamente un margen bruto menor, en una relación entre el 20% y 30% en los dos primeros semestres, que los dos últimos semestres, los cuales arrojan una relación del margen bruto entre el 39% y el 45%.
- A raíz de los resultados, se concluye que los esfuerzos de ESPROMODA, debe ir encaminado a la generación de estrategias para reducir la proporción del costo para aumentar el margen bruto en los dos primeros semestres.

13. RECOMENDACIONES

Una vez culminado nuestro tema en este trabajo de grado y como parte del aporte de conocimiento profesional brindado a Espromoda, se presentan a continuación algunas recomendaciones, dirigidas a la proyección y crecimiento organizacional, que sin dudar se consideran factores primarios al momento de ejecutar con excelencia su labor y de lograr procesos administrativos y operacionales eficientes que conduzcan al sostenimiento y distinción en el mercado.

- Establecer e implementar mecanismos, políticas, manuales y procedimientos, encaminados a tener un control interno real en la organización.
- Encaminar esfuerzos para la inversión en herramientas y ayudas tecnológicas y didácticas que permitan una mayor optimización de recursos y el aumento de la calidad educativa, y así de esta forma, poder incrementar la oferta estudiantil y la generación recursos.
- Generación de informes de gestión y de situación y viabilidad financiera.
- Actualmente no se cuenta con un sistema de costos que permita apoyar las decisiones estratégicas ni la planeación, con lo cual se recomienda la implementación de este diseño de sistema de costos ABC, lo que permite identificar y trabajar en las actividades y recursos de la operación de ESPROMODA.
- Analizar en el logro de la eficiencia tanto de actividades como de recursos en los dos primeros semestres, puesto que idealmente se debe trabajar en un indicador de margen bruto entre el 30% y el 50%, y no menor a esta proporción.
- La dirección de la compañía debe acompañar todas las propuestas y comunicarlas a personal de planta, docente y estudiantes, para que en la implementación del sistema de costeo ABC, no se presenten dificultades ni contratiempos.
- La gerencia debe establecer estrategias que generen los recursos necesarios para adelantar la implementación del sistema de costeo ABC.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Ampudia, L., & Rodríguez, L. (2015). *Diseño de un sistema de costos a través de la metodología ABC para determinar el costo de un alumno de las carreras técnicas laborales con reconocimiento Sena de la escuela de formación y gestión empresarial de empresa. (Tesis de pregrado inédita). Programa Académico de Contaduría Pública. Universidad del Valle.*
- Backer, M., Jacobsen, L., & Ramírez, D. (1983). *Contabilidad de Costos. Un enfoque administrativo para la toma de decisiones. México.*
- Brimson, J. (1998). *Contabilidad por actividades: Alfaomega Marcombo.*
- Castaño, J., & Vallejo, S. (2013). *Implementación sistema de costos en la Facultad de Ingenierías de la Universidad de Caldas.*
- Cataldo, J. (1997). *Gestión del Presupuesto ABC: Su integración con la Calidad y las Normas ISO 9000. Editorial Alfaomega, Colombia.*
- Congreso de Colombia. (17 de Marzo de 1971). Código de Comercio. [Decreto 410 de 1971]. DO: 33.339. Congreso de Colombia. (29 de Diciembre de 1993). Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. [Decreto 2649 de 1993]. DO: 41156.
- Constitución política de Colombia. [Const.] (1992) 2da Ed. Legis.
- Congreso de Colombia. (8 de febrero de 1994). Ley General de Educación. [Ley 115 de 1994]. DO: 412414.
- Congreso de Colombia. (28 de diciembre de 1992). Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior. [Ley 30 de 1992]. DO: 40700.
- Congreso de Colombia. (13 de diciembre de 1990). Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones. [Ley 43 de 1990]. DO: 30433
- Congreso de Colombia. (13 de diciembre de 2009). Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. [Ley 1314 de 2009]. DO: 47409.

- Congreso de Colombia. (27 de diciembre de 2013). Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2. [Decreto 3022 de 2013]. DO: 49016
- Congreso de Colombia. (27 de diciembre de 2013). Por el cual se modifica el Marco Técnico normativo de Información Financiera para las Microempresas, anexo al Decreto 2706 de 2012. [Decreto 3019 de 2013]. DO: 49016
- Congreso de Colombia. (29 de diciembre de 1993). Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. [Decreto 2649 de 1993]. DO: 41156.
- Cuervo, J., & Osorio, J. (2007). Costeo basado en actividades-ABC-Gestion basada en actividades-ABM. *Colección: Textos universitarios (Colombia)*.
- Chiavenato, I., Jiménez, E. d. C. O., & Atayde, A. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. R. D., Márquez, C. T., García, A. C. T., & Ma del Rosario Obón León, M. d. P. (2010). *Innovaciones de la administración: Tendencias y estrategias los nuevos paradigmas*.
- Delgadillo Rodriguez, D. I. (2001). *El sistema de información contable: fundamentos y marco de referencia para su administración*.
- Duque, M., Cuervo, J., & Gómez, L. (2005). Los direccionadores:¿ Solución o problema del ABC. *Revista de Contaduría Universidad de Antioquia*(47).
- Hedhili, N. (2013). Le positionnement de la méthode «du temps requis pour exécuter les opérations» ou «time driven activity based costing»(TD ABC) par rapport à la méthode ABC (comptabilité à base d'activité). *Revue des Sciences de Gestion*, 48.
- Johnson, H., & Kaplan, R. (1988). La contabilidad de costes. *Plaza y Janes. Barcelona*.
- Kaplan, R., & Anderson, S. (2007). The innovation of time-driven activity-based costing. *Journal of cost management*, 21(2), 5-15.
- Kast, F. y J.E. Rosenzweig (1979). *Administración de las organizaciones: un enfoque de sistemas*. México: McGraw-Hill.
- L. Von Bertalanffy (1925). *Teoría general de los sistemas*. Ciencias y Paradigmas.

- Lizarazo, A., Zuleta, J., & Díaz, R. (2012). Diseño de un sistema de costeo basado en actividades (Activity Based Costing) para una instrucción educativa.
- Llorens Fábregas, J. (1991). Sistemas de Información: Planificación, Análisis y Diseño. *Editorial MIRO CA, Venezuela*, 3.
- Mattessich, R., & Galassi, G. (2004). Historia de la hoja de cálculo. *Revista internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 18, 41-86.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. *Limusa Noriega Editores*.
- Miller, J., & Vollmann, T. (1985). The hidden factory. *Harvard business review*, 63(5), 142-150.
- Perez, M. (1989). Cómo formular un plan estratégico en las organizaciones. 103.
- Porter, M. (1987). Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. *Compañía Editorial Continental. Mexico*.
- R, C., & RS, K. (1992). Activity-based systems: Measuring the costs of resource usage. *Accounting Horizons*, 6(3), 1.
- Rincón, C., & Villarreal, F. (2010). Costos. *Decisiones Empresariales Editorial Ecoe Ediciones México DF*.