PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTOS PARA UNA IMPORTADORA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS DE LA CIUDAD DE CALI

BRAYAN ALEXIS LEÓN DE JESÚS

MARIA PAULA CALVACHE GARCÍA

UNIVERSIDAD DEL VALLE.

FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

CONTADURÍA PÚBLICA.

SANTIAGO DE CALI

2024

PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTOS PARA UNA IMPORTADORA DE REPUESTOS DE VEHÍCULOS DE LA CIUDAD DE CALI.

BRAYAN ALEXIS LEÓN DE JESÚS

MARIA PAULA CALVACHE GARCÍA

Proyecto de grado para optar al título de Contador Público

Carlos Alberto Ángel Urueña

Tutor

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

SANTIAGO DE CALI

2024

Contenido

	Pág.
Resumen	8
Abstract	9
Introducción	11
1. Planteamiento del problema	13
1.1 Antecedentes de investigación	13
1.1.1. Antecedentes internacionales	13
1.1.2. Antecedentes nacionales	15
1.3 Formulación del problema	18
1.4 Sistematización del problema	19
2. Objetivos	21
2.1 Objetivo general	21
2.2 Objetivos específicos	21
3. Justificación	22
4. Marco de referencia	24
4.1. Marco teórico	24
4.1.1. Teoría de la medición	24
4.1.2 Teoría de la racionalidad limitada	25
4.1.3. Teoría de abastecimiento global	25
4.1.3.1 Gasto.	25
4.1.3.2 Mercado.	26
4.1.3.3. Propuesta.	26
4.1.4. Teoría de logística internacional	26
4.1.5. Teoría de sistemas	27
4.1.6. Teoría del BSC	28
4.1.7. Teoría de Porter	29
4.2 Marco conceptual	30
5. Metodología	35

5.3.1. Fuentes primarias 36
5.3.2. Fuentes secundarias 36
6. Análisis de la situación actual 40
6.1. Caracterización de la empresa 40
6.1.1 Lineamientos corporativos 40
6.1.2 Estructura organizacional 42
6.1.3 Matriz DOFA 43
6.2 Mercado 46
6.3 Elementos del costo 46
6.4 Descripción del proceso de compra 47
6.5 Diagnóstico del proceso 47
7. Propuesta de mejora 49
7.1 Mejora de procesos 49
8. Cálculo de los costos en el proceso de importación 54
8.1. Descripción de los costos del proceso importador 54
8.2. Costos del proceso importador 54
8.3. Estrategias para el control de costos 56
9. Diseño del costeo integral 59
9.1. Reconocimiento institucional 59
9.1.1. Sistema existente. 59
9.1.1.1. Diagnóstico externo 59
9.1.1.2. Análisis sectorial 62
9.1.1.3. Diagnóstico interno 65
9.1.1.4. Análisis del producto 69
9.2. Recolección de información 70
9.2.1. Centros de costo. 70
9.2.2. Identificación de las actividades en los centros costos. 71
9.2.3. Clasificación de los costos. 71
9.3. Organización y asociación 74
9.3.1. Costos directos. 74

9.3.2. Costos y gastos indirectos. 76
9.3.3. Costos unitarios del producto por método tradicional. 77
9.3.4. Agrupación de costos y gastos con actividades. 78
9.4. Cálculo del costo integral 80
9.4.1. Cálculo del costo por actividad. 80
9.4.2. Cálculo de la tasa por actividad. 82
9.4.3. Cálculo de CIF totales de actividades asignados a los productos. 82
9.4.4. Cálculo de CIF por unidad del producto. 83
9.4.5. Cálculo del costo integral. 84
10. Cadena de Valor 84
11. Comparativo Costeo Integral - Presupuesto año 2024 90
11.1. Costos directos-Presupuesto año 2024 92
11.2. Costos indirectos-Presupuesto año 2024 93
11.3. Cálculo del costo integral 94
11.3.1. Cálculo del costo por actividad 94
11.3.2. Cálculo de la tasa por actividad 95
11.3.3. Cálculo de CIF totales de actividades asignados a los productos 96
11.3.4. Cálculo de CIF por unidad del producto 97
11.3.5. Cálculo del Costeo Integral - Presupuesto año 2024 98
12. Cadena de Valor Presupuestada 2024 - Producto: Retenes de Caja 2024 99
12.1. Comparativa diamantes de competitividad producto retenes de caja 2023 vs presupuesto 2024 100
13. Indicadores de seguimiento para el control de costos 103
14. Conclusiones 108
15. Recomendaciones 109
Referencias 111

Lista de tablas

Pág.

Tabla 1 Encuesta de situación actual del proceso de compras y costos 48
Tabla 2. Análisis PESTAL de la empresa 61
Tabla 3 Análisis de fuerzas competitivas de la empresa 63
Tabla 4 Análisis internos del score card de la empresa 66
Tabla 5 Análisis del portafolio de productos 70
Tabla 6 Actividades en los centros de costos 71
Tabla 7 Clasificación de los costos y gastos por centro de actividad 72
Tabla 8. Costos y gastos mensuales de la empresa 73
Tabla 9. Costos directos de la empresa 74
Tabla 10. Distribución de costos de mano de obra de la empresa 75
Tabla 11. Costos unitarios directos de la empresa 75
Tabla 12. Tasa predeterminada CIF de la empresa 76
Tabla 13. Costos CIF por producto de la empresa 77
Tabla 14. Costos de la empresa por producto en la metodología tradicional 77
Tabla 15. Agrupación de costos CIF por actividades 79
Tabla 16. Costos CIF por actividades 81
Tabla 17. Tasa de los CIF por actividades 82
Tabla 18. CIF por actividades asignado para cada producto 83
Tabla 19. CIF por unidad de cada producto 83
Tabla 20. Cálculo del costo integral 84
Tabla 21. Cadena del valor – Producto: Cremallera de Dirección 86
Tabla 22. Diamante de la competitividad – Producto: Cremallera de Dirección 86
Tabla 23. Cadena del valor – Producto: Caja de Dirección 87
Tabla 24. Diamante de la competitividad – Producto: Caja de Dirección 87
Tabla 25. Cadena del valor – Producto: Retenes de caja 88
Tabla 26. Diamante de la competitividad – Producto: Retenes de caja 88
Tabla 27. Cadena del valor – Producto: Bomba hidráulica 89

Tabla 28. Diamante de la competitividad – Producto: Bomba hidráulica 89
Tabla 29. Costos y gastos mensuales de la empresa presupuestados año 2024 91
Tabla 30. Costos directos de la empresa presupuesto año 2024 92
Tabla 31. Distribución costos directos de la empresa presupuesto año 2024 93
Tabla 32. Costos indirectos de la empresa presupuesto año 2024 93
Tabla 33. Costos CIF por actividades presupuesto año 2024 95
Tabla 34. Cálculo de la Tasa por Actividad 96
Tabla 35. Cálculo CIF totales por producto: Retenes de Caja 97
Tabla 36. Cálculo CIF unitario por producto: Retenes de Caja 97
Tabla 37. Cálculo costeo integral presupuesto año 2024 – Producto: Retenes de Caja 98
Tabla 38. Cadena de valor presupuestada – Producto: Retenes de caja 99
Tabla 39. Diamante de la competitividad – Producto: Retenes de caja. 100
Tabla 40. Diamantes de la competitividad – Producto: Retenes de caja años 2023-2024 101
Tabla 41. Comparación diamantes de la competitividad – Producto: Retenes de caja 102
Tabla 42. Indicador de costo total 103
Tabla 43. Indicador de costo variable 104
Tabla 44. Indicador de rentabilidad bruta 105
Tabla 45. Índice de Margen de Contribución 106

Lista de figuras

Pág.

Figura 1 Mapa Conceptual 10
Figura 2 Cadena productiva de la Industria Automotriz Colombiana. 34
Figura 3 Organigrama de la empresa 43
Figura 4 Propuesta del proceso de compras internacionales 49
Figura 5 Propuesta del proceso de logística internacional 51
Figura 6 Propuesta del proceso de pago y liberación de la carga en la importación 53
Figura 7 Liquidación de una importación de la empresa 55
Figura 8 Comportamiento de la tasa de cambio en el último año 56

Resumen

El presente documento muestra propuesta de una estructura de costos para una importadora de repuestos de vehículos de la ciudad de Cali, la cual carece de controles adecuados para mitigar los riesgos generados por factores externos e internos.

El trabajo se desarrolló bajo una metodología mixta donde se utilizaron entrevistas para conocer el proceso y las actividades de la empresa, además de validar en los soportes contables y aduaneros de las operaciones revisadas, con el fin de obtener los datos cuantitativos utilizados en la presente monografía.

Sus resultados revelan que la empresa al ser importadora se encuentra expuesta a elevados riesgos del entorno y del sector al carecer de controles en sus costos. Por ello, se formularon procesos en la gestión de compras internacionales y de comercio exterior, además de estrategias para gestionar sus costos de manera general.

Se concluye que el diseño de costeo integral es la metodología que más se acomoda a las necesidades de la empresa, dado que esta es influida por aspectos externos e internos que deben considerarse en sus procesos de control. Igualmente, se determinó que con este sistema es posible gestionar las actividades que se manejan en cada uno de los procesos, facilitando la gestión de control.

A continuación, se presenta en la figura 1. el mapa conceptual del trabajo donde se evidencian de manera resumida y general los tópicos que van a ser tratados en el desarrollo del trabajo de grado.

Palabras claves: costeo tradicional, costeo ABC, costeo integral, comercio exterior, autoparte vehicular.

Abstract

This document shows a proposal for a cost structure for an importer of vehicle parts in the city of Cali, which lacks adequate controls to mitigate the risks generated by external and internal factors.

The work was developed under a mixed methodology where interviews were used to understand the process and activities of the company, in addition to validate in the accounting and customs supports of the reviewed operations, in order to obtain the quantitative data used in this monograph.

Their results reveal that the company, being an importer, is exposed to high risks from the environment and the sector as it lacks controls on its costs. For this reason, processes were formulated in the management of international purchases and foreign trade, as well as strategies to manage their costs in a general way.

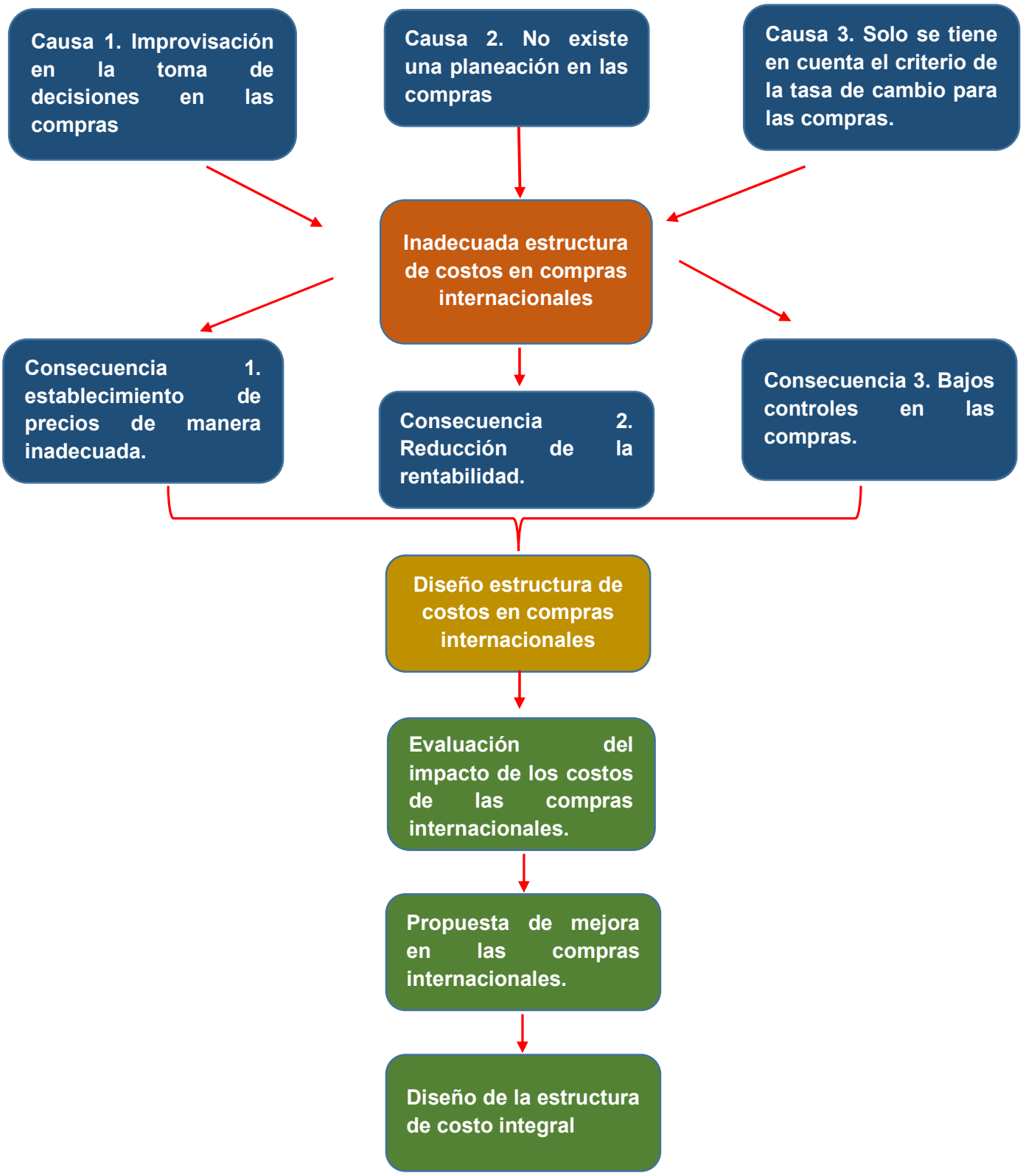
It is concluded that the comprehensive costing design is the methodology that best suits the needs of the company, given that it is influenced by external and internal aspects that must be considered in its control processes. Likewise, it was determined that with this system it is possible to manage the activities that are handled in each of the processes, facilitating control management.

Below, the conceptual map of the work is presented in Figure 1, where the topics that will be discussed in the development of the degree work are shown in a summarized and general manner.

Keywords: traditional costing, ABC costing, comprehensive costing, foreign trade, vehicle auto parts.

Figura 1

MAPA CONCEPTUAL



Introducción

El control de costos es una herramienta de gestión necesaria para que las empresas logren una mayor productividad y rentabilidad, dado que estas determinan la generación de valor para las empresas (Rincón Sánchez & Villareal, 2017).

En el caso de las empresas importadoras, el control de costos demanda una variedad de dificultades, debido a las distintas variables que intervienen en este proceso, especialmente por los factores del entorno, tales como el económico, social, político, legal y tecnológico, además de la presión que produce la misma desorganización del negocio.

Esta situación se presenta en una empresa de la ciudad de Cali que importa autopartes relacionados con direcciones para vehículo, por ello el presente documento describe los lineamientos investigativos y los resultados que permiten definir una estructura de costos en una empresa importadora de repuestos para vehículos de la ciudad de Cali.

El objetivo de esta labor es ofrecer un método de costos adecuados para la compañía, de tal manera que le sirva para la toma de decisiones en el establecimiento de precios de su portafolio de productos, debido a que una de las mayores necesidades de la gerencia es la carencia de un proceso adecuado que le permita negociar con sus clientes.

En este sentido, se realizó un trabajo basado en las técnicas financieras y de costos que se sustentó en la aplicación de la metodología de costos integral.

En tal sentido, el documento inicia describiendo los lineamientos básicos que sirven de sustento teórico y metodológico para el desarrollo de la propuesta, donde muestra el planteamiento del problema, los objetivos, el marco de referencia y la metodología a utilizar.

Posteriormente, se pasó a la fase de resultados donde se inició con la caracterización de la empresa y sus procesos con el respectivo diagnóstico en la gestión de costos. De allí, se formuló unos procesos de gestión de costos y de control en las labores de compras internacionales y logística.

Después se procedió en la evaluación del impacto de la importación en los costos de la empresa, donde también se describieron estrategias para controlar estas actividades que generan costos. Posteriormente, se definió el sistema de costeo integral donde se hizo una aplicación a los costos actuales de la empresa, y se comparó la metodología de costeo tradicional con el método de costeo integral para determinar sus bondades para la compañía.

Finalmente se muestran las respectivas conclusiones y recomendaciones de los resultados efectuados.

1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes de investigación

En el contexto de esta investigación existen una variedad de estudios nacionales e internacionales que sirven de referencia académica para el presente trabajo. Como criterio de selección se consideró que los trabajos tuvieran una relación con el tema de estudio de costos en las importaciones, además de recolectarse en fuentes académicas confiables y reconocidas, tales como Scopus, Dialnet, Google académico, entre otros.

1.1.1. Antecedentes internacionales.

En el trabajo de Ruiz Fasabi que tenía el objetivo de "proponer una estructura de costos para determinar el precio de venta de café en la Empresa Importadora & Exportadora Yelithza y Youssef SAC de Chiclayo Perú"(2019). Se realizó una investigación de tipo cualitativo basado en técnicas documentales, donde sus resultados determinaron que en la empresa se calculaban los costos con bases empíricas que no permitían conocer la situación real de los precios que se definen para sus líneas de producto. En este sentido, se elaboró el procedimiento de costeo, considerando los gastos de importación donde se diseñó una estructura adecuada para la toma de decisiones.

Se concluye que la estructura de costos propuesta permitió el diseño de una estructura de costos adecuada para las necesidades de la empresa importadora, dado que sus inventarios tienen una alta representación en las erogaciones económicas de la compañía.

En la investigación mencionada se observa una alta similitud en los procesos que maneja la empresa objeto de estudio, la cual sirve de marco de referencia para el presente trabajo, en cuanto a la definición de costos en empresas importadoras.

También se resalta el trabajo de Villafuerte Pinargote que en su trabajo tuvo el objetivo de "analizar el impacto en la estructura de costo, venta y rentabilidad de una empresa importadora de electrodomésticos con la implementación de salvaguardias" (2016), el cual se efectuó bajo un análisis de tipo cualitativo, realizando entrevistas para la recolección de información. Entre sus resultados se destaca el hecho de que la empresa se vio afectada en sus costos de importación, como consecuencia de la implementación de salvaguardas por parte del gobierno ecuatoriano para reducir el impacto en su balanza comercial. Este análisis se realizó con el cálculo de indicadores y financieros y el desarrollo de la matriz DOFA para definir estrategias.

El autor concluyó que el diseño de una guía matriz de riesgos es una herramienta adecuada para identificar las principales amenazas de la empresa en la cuestión de sus costos de importación.

El presente trabajo se constituye en un buen referente para la presente investigación, puesto que identifica los principales riesgos que conlleva las empresas importadoras, las cuales son relevantes para el diseño de la estructura de costos.

De igual manera, en el trabajo de Atanasio Hilario se elaboró una investigación cuyo objetivo fue "Determinar la relación existente entre los costos de importación y la rentabilidad en una empresa importadora del distrito de La Victoria durante el periodo 2017-2019" (2020). Este trabajo de tipo cuantitativo basado en la información financiera de la empresa como fuente de recolección de información, determinó en un análisis estadístico realizado en el periodo de evaluación que la rentabilidad de la empresa no depende tanto de sus costos de operación, sino del movimiento de sus activos.

El autor concluyó que es necesario incorporar mayores controles en los temas relacionados con los activos y el patrimonio, dado que estos han tenido una alta influencia en la generación de utilidades de la empresa. De acuerdo con lo anterior, el presente trabajo es un buen referente investigativo que facilita la identificación de costos que se generan en el proceso importador, además de establecer los diferentes costos que se generan en toda la cadena de costos de la empresa, la cual es clave para el desarrollo de la propuesta.

1.1.2. Antecedentes nacionales.

En el trabajo de Molinares Sanabria et al (2021) realizó un trabajo en el que el objetivo fue "analizar la estructura de costos del proceso de importación para la empresa Corpfrut S.A.S", empleando una metodología mixta, es decir, utilizó el método cuantitativo por medio de cálculos en costos, además de fuentes cualitativas a través de la entrevista. Entre sus resultados se destaca el análisis realizado en su cadena de costos para lograr unos precios competitivos ante sus clientes, donde se efectuaron distintas cotizaciones internacionales para traer sus productos con mejores precios.

Los autores concluyeron que la evaluación comparativa de costos en cada uno de los escenarios analizados ayudo a la gerencia a tener un mejor panorama en el evento de realizar las negociaciones internacionales. Es por ello, que la presente investigación sirve de guía para este trabajo, en el sentido de que permite identificar los costos de importación, además de sus principales componentes en el sector colombiano.

Adicionalmente, se destaca el trabajo de Méndez Toro donde el objetivo de su trabajo fue "desarrollar una propuesta para la implementación de los costos por proceso en la empresa Pazcific Water Agua 76°" (2017), la cual es una pequeña empresa vallecaucana ubicada en el sector industrial de la Dolores en el municipio de Palmira que se dedica al

tratamiento, embotellamiento, distribución y conducción de agua. Este trabajo de tipo cuantitativo basado en la evaluación de los costos y rentabilidad tuvo como resultado un análisis de estos componentes en la empresa donde se propuso un diseño para la definición de precios que facilitara la toma de decisiones en el conocimiento de su utilidad real.

El autor concluyó que los costos de la empresa se encuentran más elevadas que las del sector, dado que tiene una estructura de costos muy robusta que es necesario reducirla para que sea competitiva. Este trabajo es un buen referente para la presente investigación, dado que se definió una orientación sobre la forma como se pueden analizar sus costos desde la rentabilidad de la empresa, la cual es necesaria para formular una estructura de costos de manera objetiva.

También se resalta la ponencia de Ángel Urueña y López Salazar (2015) quienes hicieron un análisis de la metodología de sistema de costo integral, mostrando el concepto de modelo de costos, las diferencias que se presentan en el análisis de la gestión de acuerdo con el esquema implementado por la empresa. Su análisis inicia con reconocer el contexto del costeo como parte del sistema contable. El análisis parte del reconocimiento contextual de lo que representa un modelo de costos como componente del sistema contable, hasta llegar a mostrar diferentes formas de presentar esta información con resultados que tienden a modificar los indicadores que generalmente no se perciben claramente por los interesados por las cifras financieras de la organización.

1.2 Planteamiento del problema

En los últimos años la volatilidad de la tasa de cambio viene convirtiéndose en una preocupación importante para los sectores que realizan negocios internacionales,

especialmente para aquellos que se dedican a la importación, dada la alta devaluación que viene presentando la moneda colombiana, la cual ha incrementado el costo de las compras de estas empresas y por consiguiente su rentabilidad.

Esta dinámica no ha sido ajena a las empresas importadoras de autopartes y accesorios, quienes se caracterizan por tener una alta competencia en el mercado, de suerte que sus precios son clave para lograr la competitividad. En este escenario se encuentra la empresa en estudio, la cual comercializa repuestos y accesorios para vehículos en la ciudad de Cali con unas ventas mensuales que oscilan entre los $200 y $250 millones.

En la actualidad, la empresa no dispone de una estructura de costos adecuada que le facilite la determinación de sus precios de venta, ya que su administrador con bases técnicas subjetivas establece los criterios de negociación en las compras internacionales conforme a unos rangos en que se encuentre la tasa de cambio en el momento, pues en estas condiciones la compañía mantiene su rentabilidad esperada.

De acuerdo con lo anterior, se observa que la alta improvisación de las decisiones gerenciales en materia de compras pone en evidencia algunas situaciones que no se tienen en cuenta en la empresa para este proceso, entre las que se destacan:

- En las decisiones del administrador se ignora el impacto que pueden tener los otros costos que se generan en la cadena de la actividad importadora, dado que la tasa de cambio es solo uno de ellos.

- Otro aspecto está relacionado con la planeación en las compras, en el sentido de que esta permite identificar los productos más críticos para la empresa, desde el ámbito

de rotación, inversión, rentabilidad, escasez, mantenimiento, entre otras variables que se deban considerar.

- Los precios de la competencia son importantes tenerlos en cuenta en este tipo de decisiones, dado que con solo observar la rentabilidad que genera el producto a la empresa no es lo más sensato, si se tiene en cuenta que el mercado dispone de varias opciones en el sector para realizar sus compras, lo que es contraproducente por la pérdida de ventas que se puedan producir.

Este tipo de situaciones pone en riesgo las labores operativas del negocio, debido a que el inventario es uno de los costos más representativos para la empresa, y, por tanto, su control debe ser riguroso para evitar la reducción de la rentabilidad que le genere valor a la organización y la satisfacción de los consumidores que conlleve a la perdida de participación en el mercado.

1.3 Formulación del problema

Las variables sensibles a los costos de importación para la empresa son de tipo económico, comercial y administrativo. En el ámbito económico se evidencia el efecto de la inflación y la tasa de cambio, las cuales dependen del entorno económico del país y del contexto internacional.

Como se pudo apreciar en los últimos años la tasa de inflación ha sido motivada por variables internacionales que se generan por la escasez de algunos productos ocasionados por la guerra de Ucrania, donde los alimentos fueron los más impactados por falta de insumos para la agricultura, hecho que se agravo con la dinámica logística que se afectó por problemas en las vías, debido a paros y daños en carreteras y los puentes por factores medioambientales. Por otro lado, la tasa de inflación obligo a que los principales países del mundo en Europa y

Norteamérica aumentaran sus tasas de interés con el objeto de reducir el calentamiento económico, afectando la tasa de cambio de países emergentes como Colombia, dado por la salida de dólares que se producen a nivel nacional que motiva a los inversionistas a colocar sus capitales en los países que le generan un mejor rendimiento.

En el contexto comercial se destaca que gran parte del inventario de la empresa es importado, por tanto, debe asumir las condiciones de negociación de sus proveedores internacionales, además de sus precios, lo que se convierte en una amenaza de poder de negociación del proveedor, lo que impacta sus costos y, por ende, su rentabilidad.

Adicionalmente en el contexto administrativo, la rotación de los productos es otro factor determinante en los costos, dado que un exceso de inventario debido a dificultades en el conocimiento del mercado y la falta de controles en el inventario genera costos ociosos por el mantenimiento del mismo, o en su defecto, obligando a la empresa a comprar a proveedores nacionales a mayor precio para satisfacer las necesidades de sus clientes. Basado en lo anterior la pregunta problema de investigación es:

¿Cuál estructura de costos es la más adecuada en una importadora de repuestos para vehículos de la ciudad de Cali?

1.4 Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la empresa en sus procesos de compras internacionales?

¿Qué propuesta de mejora en los procesos de compra fortalecerá el control de sus costos?

¿Cuál es el impacto que tienen todos los costos que se generan en la cadena de valor del proceso importador hasta el consumidor final?

¿Qué elementos deben considerarse en la estructura de costos que debería tener la empresa?

¿Cómo medir los resultados que genera la estructura de costos propuesta?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Proponer una estructura de costos para una importadora de repuestos de vehículos de la ciudad de Cali que mejore las decisiones de compra en la gerencia.

2.2 Objetivos específicos

Realizar un análisis de la situación actual de la empresa que identifique sus procesos de compras internacionales.

Diseñar una propuesta de mejora en los procesos de compra de la empresa, calculando todos los costos que se generan en la cadena de valor del proceso importador hasta llegar al consumidor final, y que esta propenda en el fortalecimiento del control de costos.

Diseñar una propuesta que implemente la metodología de costeo en la empresa, junto con el desarrollo de los principales indicadores de gestión de costos, asegurando así una medición efectiva y un control adecuado de los costos operativos

3. Justificación

La estructura de costos en una empresa es determinante para establecer procesos de negociación con sus clientes, debido a que es un factor relevante para la toma de decisiones del empresario, pues influye sobre la sostenibilidad financiera del negocio, especialmente cuando la empresa tiene una relación directa con el comercio exterior donde la gestión de costos tiene una mayor complejidad, dado que debe considerar todos los elementos que influyen en la cadena de valor, en los cuales tienen incidencia los factores económicos, comerciales y administrativos para definir una estrategia de control adecuada.

De acuerdo a lo anterior, es necesario considerar un sistema de costeo integral que sea capaz de gestionar de manera general todos los costos de la empresa, de tal manera que genere una estructura lógica y apropiada a sus necesidades de control.

En este sentido, el trabajo es importante para la compañía importadora de repuestos para vehículos en estudio, porque la gerencia va a tener un referente objetivo a la hora de definir el precio de sus productos.

Dicha propuesta resulta en cumplimiento a la necesidad que tiene la gerencia de conocer con exactitud los costos de sus productos para identificar los precios que debe cobrar, de acuerdo con los márgenes que debe mantener la organización para garantizar su sostenibilidad financiera. Además de generar estrategias de mejoramiento en sus compras para fortalecer el proceso de costeo.

De igual manera, como autores del proyecto se convierte en un proceso enriquecedor, debido al bagaje académico que involucrará dicha actividad, puesto que se emplearán

herramientas financieras, basadas en un estudio de costos y de rentabilidad que permitirá determinar los precios adecuados a los productos.

Adicionalmente se constituye en un aporte social significativo, si se tiene en cuenta que se está ofreciendo un servicio de asesoría a una pequeña empresa de la ciudad de Cali que requiere de procesos de formalización en sus actividades administrativas y contables.

4. Marco de referencia

4.1. Marco teórico

De acuerdo a Tamayo Tamayo (2003) en el marco teórico se integra el tema de la investigación con las teorías, enfoques, estudios y antecedentes en general que se relacionan con el problema de investigación. En este sentido, el marco teórico busca enriquecer la descripción del problema que para este caso se enfoca en teorías relacionadas con costos e importaciones.

4.1.1. Teoría de la medición

Uno de los precursores de la teoría de la medición es Baird (2005) que habló acerca de la experimentación que comprende el proceso completo de identificar una porción del mundo (sistema), para obtener información de ella e interpretarla. En este proceso tiene un papel importante el observador, en especial el/los modelos teóricos que posee para interpretar dicha realidad.

En consecuencia, para Baird (2005) la medición es un proceso cuantitativo que se genera con la experiencia obtenida del exterior y donde se busca hacer comparaciones con unidades de la misma magnitud.

En cuanto a la aplicación en la contabilidad de costos para Cañibano Calvo (1979) la contabilidad tiene naturaleza económica y sobre la realidad económica se opera de modo cuantitativo para dar cuenta de ella, la que presenta como información para uso de los distintos usuarios, dato que tiene como requisito general el ser útil; en este sentido, para el autor medir es una acción inherente y connatural con la naturaleza económica de la contabilidad, por tanto, afirma en principio que la contabilidad permite medir y sus resultados

en el proceso de agregación (que consiste en la asignación numérica a objetos o a sus propiedades bajo reglas que sigue el medidor) son mediciones.

4.1.2 Teoría de la racionalidad limitada

Esta teoría desarrollada por Simon (1955) describió desde un enfoque racional, la manera como las empresas y las personas deciden en sus asuntos económicos. En este aspecto, se genera una crítica por el hecho de que los economistas analizan los factores externos para maximizar el beneficio individual. Sin embargo, este hecho desconocía el costo implícito para llegar a este objetivo, pues el alcance de dicho resultado podría ser elevado. Por ello, el autor propuso que es necesario identificar el nivel de satisfacción de los usuarios y con base a ese establecer los criterios de decisión.

Simón (1955) oponía el criterio de satisfacción a la maximización normalmente empleada por los economistas. El afirmaba que la posición de los economistas de maximizar las utilidades era algo muy fácil de proyectar, aunque no tuviera el criterio más acertado para hacerlo.

4.1.3. Teoría de abastecimiento global

En vista de que este trabajo tiene lineamientos relacionados con importaciones se tendrá en cuenta la teoría de la Gestión Integral del Gasto, la cual manifiesta que para tomar una decisión de compra estratégica en una empresa se debe considerar tres variables: el gasto, el mercado y la propuesta (Mendoza y Cevallos, 2016).

4.1.3.1 Gasto.

El gasto hace referencia a lo que se necesita comprar, el solicitante debe detallar las especificaciones técnicas, características físicas (de ser necesario), material, cantidad, tiempo de entrega deseado y que resultado se espera obtener del mismo en caso de tratarse de un

material, dado que esto le permitirá al departamento de suministros, tener una mayor visión de qué se requiere y cuáles son las condiciones al momento de evaluar las opciones (Mendoza y Cevallos, 2016).

4.1.3.2 Mercado.

El mercado hace referencia al proceso de identificar los proveedores que van a abastecer la empresa, las cuales cumplen tres criterios importantes:

• Acogerse a las políticas de la organización.

• Estar dispuestos a aceptar las condiciones de negociación y pago.

• Hacer las cosas bien hechas basados en una alta responsabilidad.

Para poder evaluar a los proveedores y confirmar si cumplen o no con los requisitos descritos, se tienen que identificar de manera limpia y justa a los proveedores que puedan suplir cada necesidad (Mendoza y Cevallos, 2016).

4.1.3.3. Propuesta.

Mientras que la propuesta o negociación se refiere el análisis de la propuesta que los proveedores calificados enviarán al departamento, se la realizará una vez culminado el tiempo de plazo de entrega de la cotización que suministros solicita, en esta, deberá ser descrito el producto o servicio; las especificaciones y tiempos de entrega que fueron acordados; y el precio propuesto (Mendoza y Cevallos, 2016).

Es muy importante que todas las especificaciones enviadas a los proveedores sean iguales, para considerar una licitación justa y transparente (Mendoza y Cevallos, 2016).

4.1.4. Teoría de logística internacional

Para esta investigación, también se consideró la teoría del modelo de la cadena de suministros, la cual busca un mayor control en el manejo de los inventarios, dado que el

exceso de estos genera mayores costos para la empresa, al igual que su deficiencia, por el hecho de que produce pérdida de clientes. Por tanto, es necesario mantener un equilibrio al respecto.

En este sentido, el modelo de cadena de suministros, el cual funciona como una red de varios proveedores, fabricantes, distribuidores, y consumidores finales, coordinándose armoniosamente a fin de lograr productos finales acordes con las especificaciones del cliente (García, 2016).

También se observa que existen cadenas de suministros con baja flexibilidad en sus operaciones, las cuales, no ofrecen buenas condiciones logísticas y de satisfacción a los clientes, haciendo que estos procesos sean muy costosos para las empresas, puesto que carecen de sistemas de información apropiados, además de personal competente que realice estas labores. En este orden de ideas, se hace necesario analizar con detenimiento toda la cadena de suministros para fortalecer sus debilidades y de esta manera reducir sus riesgos operativos (García, 2016).

4.1.5. Teoría de sistemas

Estudia los sistemas en general, según (Sarabia, 1995) "es la historia de una filosofía y un método para analizar y estudiar la realidad y desarrollar modelos, a partir de los cuales puedo intentar una aproximación paulatina a la percepción de una parte de esa globalidad que es el Universo, configurando un modelo de la misma no aislado del resto al que llamaremos sistema" de aquí se puede inferir que esta teoría busca concebir una parte del universo por medio de un sistema definiendo al sistema como (Arnold Cathalifaud y Osorio, 1998) "conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento

global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo" de la conceptualización anterior, se puede inferir que en el sistema existen procesos que la integran, procesos que pueden denominarse de entrada, de transformación y de salida.

Del mismo modo, según lo interpretado por Johansen Bertoglio (2004) "la teoría general de sistemas a través del análisis de las totalidades y las interacciones internas de estas y las externas con su medio, es, ya en la actualidad una poderosa herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hacen posible la predicción de la conducta futura de esta realidad" se resalta la importancia de la implementación de los sistemas como una herramienta útil para interpretación de las realidades que enmarcan el entorno de una organización, permiten el reconocimiento de los procesos y conductas actuales y ayudan a planificar u orientar las decisiones futuras.

4.1.6. Teoría del BSC

Kaplan y Norton (2004) propusieron una herramienta metodológica para la definición de planes estratégicos en las organizaciones, mediante un mapa estratégico que facilita la alineación de la misión, los objetivos corporativos, la estrategia y el plan de acción para su desarrollo. La idea es que la formulación de estrategias del plan tenga coherencia para que la actividad genere resultado, el cual debe ser medible para conocer el nivel de logro obtenido por la gerencia.

De acuerdo a lo anterior, el Balance Score Card (BSC) plantea cuatro variables estratégicas que los autores proponen para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos corporativos de la empresa. El primero de ellos es la perspectiva financiera, donde se busca alinear los intereses y expectativas de los propietarios para definir acciones que contribuyan en su generación de valor económico. Después, se aprecia la perspectiva de clientes, en la

cual se busca alinear los objetivos enfocados a fortalecer la generación de valor con los usuarios, además de identificar mercados y productos que satisfagan sus necesidades y amplíen las oportunidades de mejorar los ingresos de la organización. Posteriormente se resalta la perspectiva de procesos internos, donde se busca alinear los procedimientos de la organización que conduzcan a mejores resultados en el desarrollo operativo de sus funciones. Por último, se destaca la perspectiva de crecimiento y aprendizaje que se enfoca en fortalecer las capacidades y motivación de los empleados con el propósito de lograr los objetivos.

4.1.7. Teoría de Porter

Porter (2004) analizó los sectores industriales y las fuerzas competitivas que son amenazas latentes para la generación de rentabilidad en las empresas. A través de sus estudios identificó cinco variables competitivas que deben enfrentar las organizaciones para salir adelante en su industria. La primera de ellas hace referencia a la amenaza de competidores actuales, los cuales, se convierten en una importante limitante para que las empresas se desarrollen en un mercado, debido a las acciones que realizan sus similares por posicionarse en el mismo. De igual manera destaca a los competidores potenciales que son la amenaza que se presenta con el ingreso de empresas nuevas de la industria que entran a posicionarse en el mercado, quienes también diseñan estrategias agresivas para ganar un espacio en la industria. Allí el autor, resalta las barreras de entrada que existen en un sector, puesto que de este depende el riesgo de ingreso de mayores empresas al sector.

Adicionalmente, señala el poder de negociación de los clientes quienes también se convierten en una amenaza para la empresa cuando estos al ser escasos o especializados tienden a manejar las condiciones de negociación en las actividades comerciales. En esa misma dirección se describe el poder de negociación de los proveedores para el caso de las

condiciones de negociación en la compra de insumos y materiales. Finalmente se resalta el poder de los productos sustitutos que también afectan el nivel de ventas en las empresas, ya sea por su demanda o por los precios establecidos en el mercado.

4.2 Marco conceptual

De acuerdo con Tafur Portilla (2008) el marco conceptual expone los términos más relevantes que sirven para comprender los elementos que se manejan en los lineamientos teóricos de una investigación. A continuación, se relacionan estos conceptos para un mejor entendimiento:

Costos: El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio) (Rincón Sánchez y Villareal, 2017).

Para Rojas (2017) el costo es la suma de las erogaciones en que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso en el futuro.

En la toma de decisiones es necesario enfatizar en el control y sus distintas variables, por lo que es importante conocer el aspecto a controlar, puesto que los costos se deben conocer bien y se debe identificar el alcance que se busca. Se tienen varios métodos de cálculo del costo, que se han sido desarrollados según las necesidades y las tecnologías existentes (Rosero Balcázar y Arriero Cabrera, 2018). Entre estos se tienen métodos y herramientas como: costos generales de la empresa, costos por órdenes de producción,

departamentalización, costos estándar, costos estimados, costos variables, costos por procesos, costos basados en actividades.

Los costos según su determinación se clasifican en:

- Costos fijos: son las inversiones que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, sin importar si cambia el volumen de producción (Rosero Balcázar y Arriero Cabrera, 2018).
- Costos variables: varían directamente y proporcionalmente a los cambios en el volumen de producción (Rosero Balcázar y Arriero Cabrera, 2018).
- Costos mixtos: son aquellos que tienen una proporción fija y otra variable (Rosero Balcázar y Arriero Cabrera, 2018).
- Costos directos**:** costos representativos dentro de la producción y que se pueden relacionar fácilmente con el producto materia prima directa, mano de obra directa y servicios directos (Rosero Balcázar y Arriero Cabrera, 2018).
- Costos Indirectos: los costos indirectos no se asocian en forma directa con los productos, por lo tanto, se dificulta representar con precisión cuanto de los costos indirectos se debe cargar a cada producto (Rosero Balcázar y Arriero Cabrera, 2018). Los costos indirectos deben ser prorrateados sobre algún inductor para valorarlo dentro del precio de cada producto (Rincón Sánchez y Villareal, 2017).

Los costos también se pueden denominar por lugares de consumo:

- Costos de producción: son aquellas erogaciones que realiza la empresa para producir un producto, las cuales manejan los siguientes elementos: materia prima directa, mano de obra directa, servicios directos y costos indirectos de fabricación (Rincón Sánchez y Villareal, 2017).

- Costos operacionales: son aquellos que se destinan para el mantenimiento de la empresa y de promocionar los productos en el mercado. También reconocidos como gastos administrativos y gastos de venta (Rincón Sánchez y Villareal, 2017).

Importaciones: para este trabajo se tendrán en cuenta los preceptos de Daniels et al (2004) quienes orientan en el proceso de los negocios internacionales y especialmente en el concepto de importaciones, donde afirman que es un proceso mediante el cual se realizan compras de un país a otro conocido como importador. En el desarrollo de esta actividad se debe tener en cuenta las siguientes variables:

Institucionalidad: las empresas que decidan emprender el proceso de importación deben partir desde su planeación estratégica y valores corporativos el deseo de internacionalizarse, dado que esto genera una cultura organizacional que facilita el ambiente para que las diferentes áreas y el recurso humano se prepare para ejercer esta actividad y de esta manera disponer los recursos necesarios para dotar a toda la compañía para realizar este proceso.

Especialización del trabajo: es necesario diseñar una estructura organizacional que sea acorde a las necesidades de internacionalización de la empresa, de tal manera que se pueda especializar a los equipos de trabajo en busca de lograr sinergias que potencialicen el proceso importador.

Rivalidad global: es importante realizar un análisis exhaustivo de las empresas competidoras en el mercado internacional que sirvan de referente para la toma de estrategias y permita identificar los líderes del mercado.

Falta de disponibilidad: este proceso resulta de un análisis previo que se realiza en el mercado local con el propósito de identificar las necesidades que tiene y no puede satisfacer con la industria nacional.

Diversificación: es necesario que las empresas importadoras analicen sus mercados**,** de tal manera que puedan establecer estrategias para encontrar nuevas oportunidades comerciales que les permita reducir sus riesgos operativos y de mercado.

El análisis financiero: se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio (Ortega, 2015). Este análisis implica el desarrollo de cálculo de indicadores, de tendencias, participaciones y estadísticas sobre los estados financieros de la empresa con el propósito de que sirvan para la toma de decisiones de la gerencia y de los grupos de interés de la organización.

Las herramientas del análisis financiero corresponden a la información que sirve de punto de partida para el estudio, o sea la materia prima del análisis financiero (Ortega, 2015).

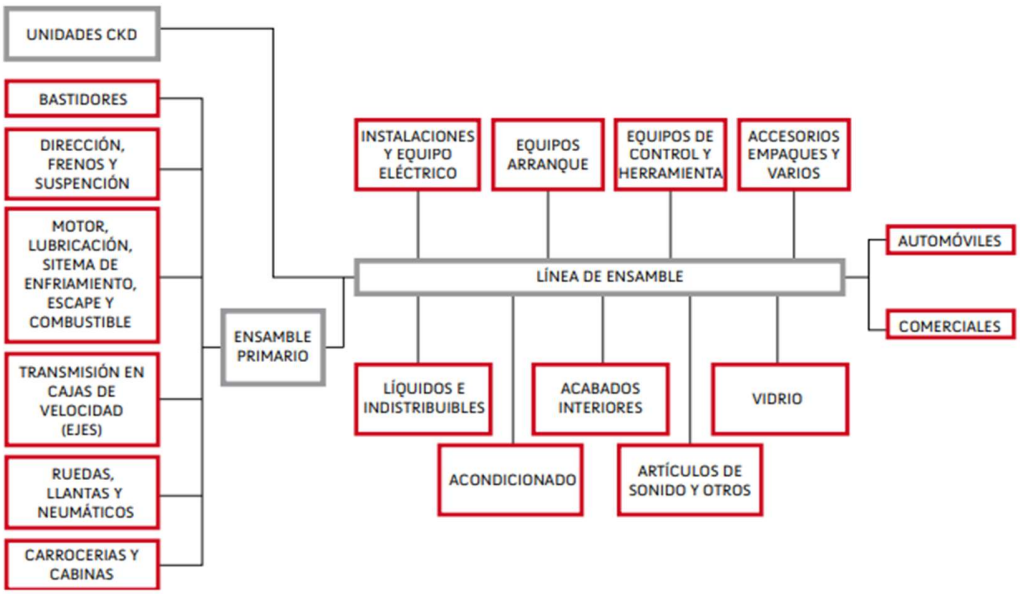
4.3 Marco contextual

El trabajo se desarrollará en una empresa importadora de la ciudad de Cali que se dedica a la comercialización de autopartes, especialmente en la línea de suspensión y dirección.

En la actualidad, la empresa se vincula dentro del sector de autopartes que representa el 6,2% del PIB, el cual lo integran las actividades de ensamble de vehículos, producción de autopartes y ensamble de motocicletas. La cadena productiva de esta industria se muestra en la figura 2.

Figura 2

Cadena productiva de la Industria Automotriz Colombiana - Sector de Autopartes.



Fuente: (Superintendencia de Industria y Comercio, 2009)

En el país se destaca la producción de autopartes en sistemas de suspensión, de dirección, de escape, de transmisión, de refrigeración, material de fricción, partes eléctricas –como baterías y cableados–, productos químicos, rines, llantas, filtros para aire, lubricantes y combustibles, tapicerías en tela y cuero, vidrios templados, laminados y para blindaje, bastidores de chasis, aires acondicionados, partes de caucho, metal y accesorios, entre otros (Fiducoldex, 2015).

La empresa en la actualidad tiene importantes dificultades en el proceso de compras y en el establecimiento de sus precios, debido a que no cuenta con herramientas objetivas de análisis que le permita definir sus costos de manera apropiada, especialmente porque todos sus productos son importados, se realiza un costeo tradicional donde no se involucran la totalidad de costos generados hasta poner el producto disponible para la venta.

5. Metodología

5.1 Tipo de estudio

Se utilizará un tipo de estudio mixto, dado que es cuantitativo, por el hecho de que se requiere de análisis cuantitativos para establecer los costos de la empresa y su importancia.

También se enmarca dentro de un tipo de estudio cualitativo ya que se debe elaborar con lineamientos no experimentales basados en entrevistas que se realizarán al encargado del proceso de compras, donde se busca identificar los elementos que permitan el diseño de la estructura de costos más adecuada a las necesidades de la empresa.

5.2 Método de estudio

En primera instancia, el tipo de investigación será exploratorio, el cual se caracteriza por estudiar aquellos temas donde el problema no se identifica con facilidad, por lo que se hace necesario entenderlo para llegar a conclusiones adecuadas (Hernández, et al., 2017). En este aspecto se decide este método porque existen muy pocos estudios que se han adelantado sobre estructura de costos en empresas importadoras de repuestos para vehículos y específicamente, en la compañía donde se realiza la investigación, donde nunca se han desarrollado este tipo de procesos académicos.

De igual manera, se emplea el método inductivo puesto que para definir una propuesta se debe partir de hechos generales que inician formulando estrategias de mejoramiento en los procesos de compras para después llegar a hechos particulares que permitan establecer los lineamientos requeridos para la definición de la estructura de costos.

5.3 Fuentes de investigación

5.3.1. Fuentes primarias

Son todas aquellas que se obtiene de información directa, es decir, de donde se origina la información. es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos (Hernández et al, 2017).

Dentro de las fuentes primarias se ha escogido la entrevista, ya que a través de esta herramienta se puede conocer la información directamente desde la fuente, la cual se aplicará sobre el encargado del proceso de compras para identificar los métodos de costeo y los costos tenidos en cuenta actualmente.

5.3.2. Fuentes secundarias

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que solo son de referencia (Hernández et al, 2017).

Dentro de las técnicas que existen para recolectar información a través de fuentes secundarias, se ha escogido la revisión de literatura, la cual se basa, como su nombre lo indica, en la revisión de libros, documentos, revistas, etcétera, ya sea de forma digital o impresa, las que estarán referenciadas en la bibliografía del presente documento.

5.4 Técnicas de investigación

Entre las principales técnicas de investigación que se van a emplear para el siguiente trabajo se tienen:

Análisis numérico: consiste en la realización de cálculos matemáticos para realizar estadísticas o evaluaciones relacionados en un contexto monetario (Hernández et al, 2017).

Esta técnica será de mucha utilidad en esta investigación, dado que se deberá tener en cuenta para la determinación de los costos y o márgenes de rentabilidad que sirven para el análisis.

Documental: consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación (Hernández et al, 2017). A través de esta técnica, se ha hecho consulta en diferentes libros, artículos, revistas y documentos tanto digitales como impresos con el propósito de compilar términos, conceptos e información valiosa para la construcción del marco teórico y conceptos e información para la realización del marco teórico y el desarrollo oportuno del presente proyecto.

5.5 Fases de la investigación

A continuación, una breve descripción de las fases que contendrá la presente investigación:

Fase 1: Levantamiento de datos. En esta fase se realiza el proceso de recolección de información que permite orientar el desarrollo del trabajo. Entre las actividades a realizar se encuentran:

- Análisis de información de trabajos similares que sirvan de referencia teórica y metodológica.
- Identificación de instrumentos teóricos que orienten el desarrollo de los objetivos específicos planteados.
- Selección de indicadores y fuentes estadísticas de entidades oficiales que apoyen los argumentos de tipo económico y financiero.

- Selección de instrumentos de análisis y evaluación.

Fase 2: Investigación teórica y validación de instrumentos. Se identifican las distintas variables que se requieren para realizar la investigación y las herramientas empleadas para recolectar la información que se debe considerar en cada objetivo planteado. Entre las actividades a realizar se encuentran:

- Identificar las variables a considerar en la estructura de costos.
- Elaborar la entrevista para aplicar al personal de compras.

Fase 3: Recolección de datos. Después de tener claridad en la información requerida para el análisis, se procede en la etapa de recopilación, donde se tendrá en cuenta todo lo investigado acerca del contexto donde se va a trabajar. Entre las actividades a realizar se encuentran:

- Solicitar la cita para realizar la entrevista en la empresa.
- Realización de la entrevista.
- Recolección física de información de los costos del proceso de importación.

Fase 4: Análisis y diagnóstico. A partir de la información recolectada, esta se organiza mediante tablas y gráficos con ayuda del Programa de Excel, para ser analizada. Entre las actividades a realizar se encuentran:

- Identificación de los costos
- Simulación del proceso de costeo
- Calculo de márgenes de rentabilidad
- Análisis del proceso de compras internacionales

Fase 5: Consolidación. Una vez analizada la información recolectada, se efectúa el desarrollo de los objetivos específicos teniendo en cuenta los antecedentes, el marco teórico y la comprensión del problema de la investigación por parte de los investigadores, donde se obtendrá los siguientes resultados:

- Análisis de la situación actual de la empresa que identifique sus procesos de compras internacionales.
- Elaboración de una propuesta de mejora en los procesos de compra de la empresa que propenda en el fortalecimiento del control de sus costos.
- Evaluación del impacto que tienen todos los costos que se generan en la cadena de valor del proceso importador hasta llegar al consumidor final.
- Diseño de la estructura de costos de la empresa considerando los principales indicadores que midan la gestión de todo el proceso.

Fase 6. Conclusiones y recomendaciones. Por último, se generan las conclusiones de la investigación con base en los objetivos planteados y se elaboran las recomendaciones.

6. Análisis de la situación actual

En el presente capítulo se caracterizó la empresa y el manejo del proceso de importación que se desarrolla actualmente en ella.

6.1. Caracterización de la empresa

La empresa SANDER IMPORTACIONES SAS nace por la necesidad del socio fundador que ejercía actividades comerciales de compra y venta de auto partes, pero que ve en la importación directa una oportunidad de crecer en cuanto a rentabilidad y una disponibilidad de piezas y auto partes para satisfacer las necesidades de los clientes con el objetivo de realizar negocios a mayor escala y formalizar sus actividades comerciales.

6.1.1 Lineamientos corporativos

Misión: En SANDER IMPORTACIONES SAS, nos dedicamos apasionadamente a la importación y comercialización de autopartes de la más alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir al funcionamiento eficiente y seguro de los vehículos en todo el territorio (Sander Importaciones S.A.S., 2022).

> Visión: "Líderes en Movilidad Eficiente". En el año 2027, nuestra empresa se habrá consolidado como uno de los referentes en la importación y comercialización de autopartes a nivel regional, contribuyendo de manera significativa a la mejora de la movilidad y la eficiencia en toda la región. Nuestra visión es un faro que guía nuestro camino hacia el éxito, y representa nuestro compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la excelencia en el servicio al cliente.

Nuestra visión no solo se trata de éxito empresarial, sino también de generar un impacto positivo en la región que servimos. Para el año 2027, habremos contribuido

significativamente al acceso de productos de la más alta calidad a precios justos y a promover prácticas comerciales responsables. Además, habremos fortalecido las economías locales a través de empleos directos e indirectos, y habremos apoyado a comunidades en la adquisición de habilidades y conocimientos relacionados con la industria automotriz.

En resumen, nuestra visión para el año 2027 es convertirnos en líderes en movilidad sostenible y eficiencia en la región, a través de la innovación constante, la calidad excepcional, el compromiso con la sostenibilidad y la satisfacción del cliente. Trabajaremos incansablemente para lograr esta visión y continuar siendo un pilar de confianza en el mercado de autopartes regional (Sander Importaciones S.A.S., 2022)..

Valores corporativos:

1. Proporcionar Calidad Confiable: Nos esforzamos por ser la fuente confiable de autopartes de calidad excepcional. Importamos y ofrecemos productos de marcas líderes que cumplen con los estándares más rigurosos de la industria.

2. Satisfacer las Necesidades del Cliente: Ponemos al cliente en el centro de todo lo que hacemos. Escuchamos atentamente sus necesidades y brindamos soluciones personalizadas para garantizar su satisfacción total.

3. Promover la Seguridad Vehicular: Reconocemos la importancia de la seguridad en la carretera. Contribuimos a la seguridad vehicular al proporcionar piezas de repuesto que cumplen con los más altos estándares de calidad y seguridad.

4. Innovación y Tecnología: Estamos comprometidos con la innovación constante. Buscamos y ofrecemos las últimas tecnologías y avances en autopartes para mantener a nuestros clientes a la vanguardia de la industria automotriz.

5. Sostenibilidad Ambiental: Nos preocupamos por el medio ambiente y nos esforzamos por reducir nuestro impacto ambiental. Buscamos proveedores y productos que sean sostenibles y promovemos prácticas ecológicas en toda nuestra cadena de suministro.

6. Desarrollo de Nuestro Equipo: Valoramos a nuestro talentoso equipo y les brindamos oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento personal. Creemos que un equipo comprometido y motivado es esencial para lograr nuestros objetivos.

7. Responsabilidad Social: Contribuimos positivamente a las comunidades en las que operamos. Participamos activamente en iniciativas de responsabilidad social corporativa y apoyamos causas que tienen un impacto positivo en la sociedad.

8. Integridad y Ética Empresarial: Actuamos con integridad en todas nuestras interacciones. Mantenemos los más altos estándares éticos en nuestras operaciones comerciales y relaciones con clientes, proveedores y empleados.

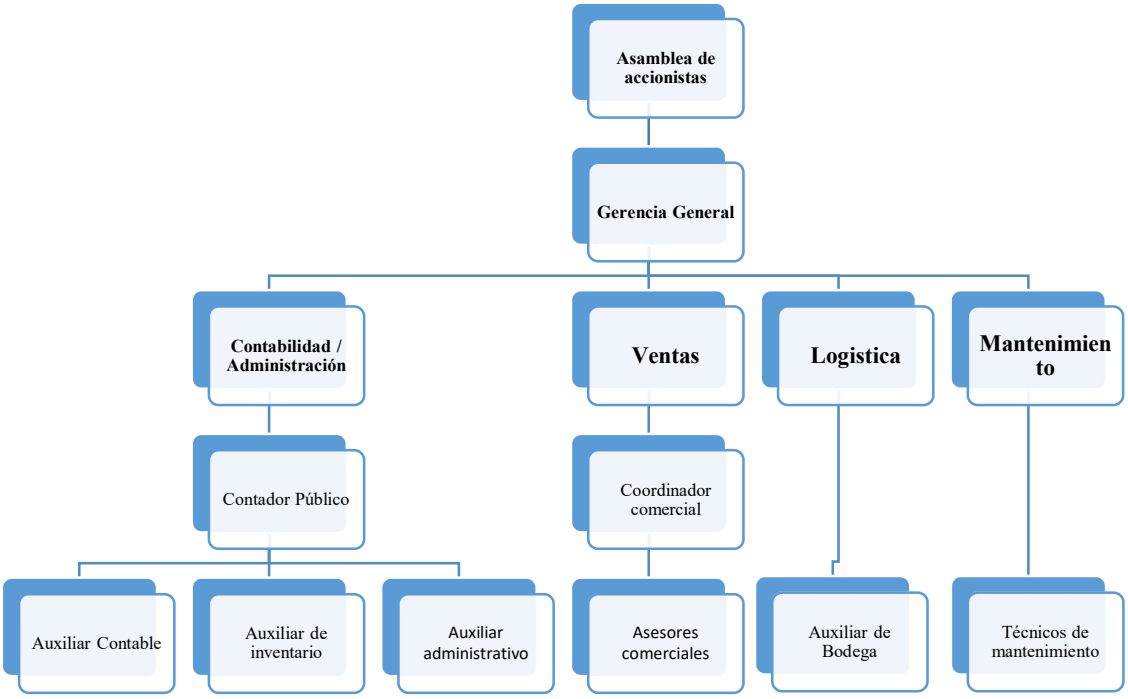
En SANDER IMPORTACIONES SAS, estamos comprometidos a ser líderes en la industria de autopartes, brindando productos de calidad, servicio excepcional y contribuyendo al bienestar de nuestros clientes, empleados y comunidades. Nuestra misión es impulsar la movilidad segura y confiable a través de productos excepcionales y un compromiso inquebrantable con nuestros valores (Sander Importaciones S.A.S., 2022).

6.1.2 Estructura organizacional

Esta organización es una pequeña empresa comercial de la ciudad de Cali, la cual se constituye bajo una estructura organizacional funcional direccionado por un Gerente General responsable, el cual debe entregar resultados a la Asamblea de Accionistas. De igual manera, debe estar a cargo de las áreas administrativa y contable, del área de ventas, logística y mantenimiento. Ver figura 3.

Figura 3

Organigrama de la empresa



Nota: La figura muestra la organización de la empresa. Elaboración propia.

6.1.3 Matriz DOFA

Según Otero, D., & Gache, F. L. (2006),a matriz DOFA, también conocida como análisis FODA o SWOT por sus siglas en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), se define como una herramienta de análisis estratégico, que permite realizar una evaluación de la situación actual de una compañía, incluyendo los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) que influyen en el desarrollo de la misma, y de esta manera tener una ayuda para la adecuada toma de decisiones. La matriz DOFA tiene su origen en la década de los años 60 (Otero, D., & Gache, F. L. (2006). EVOLUCIONES DINÁMICAS EN EL DIAGRAMA FODA. Revista Científica "Visión de

Futuro", 6(2), .), desarrollada por Albert Humphrey y un equipo de personas, en la Universidad de Stanford durante un proyecto de investigación dirigido a identificar por qué las empresas fracasaban en la planeación estratégica a corto y largo plazo, se obtuvo como resultado de la investigación la popular herramienta centrada en analizar 4 elementos: 1) Debilidades: Los aspectos internos que significan una falta en la organización. 2) Oportunidades: Los aspectos externos que a futuro beneficiarán a la organización. 3) Fortalezas: Los aspectos internos que aportan positivamente a la consecución de los objetivos. 4) Amenazas: Aspectos externos que pueden afectar negativamente el logro del objetivo.

A continuación, se presenta la Matriz Dofa para la empresa en investigación:

Fortalezas:

1. Amplia red de proveedores: La empresa tiene relaciones establecidas con diversos proveedores internacionales, lo que le permite acceder a una amplia variedad de autopartes.
2. Experiencia en el mercado: La empresa tiene años de experiencia en la industria de importaciones de autopartes, lo que le otorga un conocimiento profundo del mercado y de las necesidades de los clientes.
3. Calidad de los productos: Se ofrece una amplia gama de autopartes de alta calidad, lo que aumenta la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.
4. Eficiente cadena de suministro: La empresa cuenta con una cadena de suministro bien establecida y eficiente, lo que le permite entregar los productos en tiempo y forma.

Oportunidades:

1. Crecimiento del mercado de automóviles: El aumento en la venta de vehículos en el mercado nacional e internacional representa una oportunidad para expandir el negocio.

2. Ampliación de la oferta de productos: La empresa puede diversificar su oferta de autopartes para satisfacer las necesidades de un mercado en constante evolución.

3. Alianzas estratégicas: Explorar la posibilidad de establecer alianzas con fabricantes de autopartes para obtener exclusividad en la distribución de ciertos productos.

Debilidades:

1. Dependencia de proveedores extranjeros: La empresa podría enfrentar riesgos debido a cambios en regulaciones comerciales internacionales o problemas en la cadena de suministro de los proveedores.

2. Costos de importación: Los costos asociados con los aranceles, impuestos y otros gastos de importación pueden afectar la rentabilidad de la empresa.

3. Competencia: La competencia en la industria de importaciones de autopartes es intensa, lo que puede afectar la participación de mercado y los márgenes de beneficio de la empresa.

Amenazas:

1. Fluctuaciones en el tipo de cambio: Las variaciones en los tipos de cambio pueden afectar los costos de importación y la rentabilidad de la empresa.

2. Cambios en las políticas comerciales: Cambios en las políticas comerciales a nivel nacional e internacional pueden afectar la capacidad de la empresa para importar ciertos productos o aumentar los costos de importación.

3. Avances tecnológicos: Los avances en la tecnología pueden hacer que ciertos productos sean obsoletos, lo que podría afectar la demanda de ciertas autopartes.

Esta matriz DOFA proporciona una base para desarrollar estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades de la empresa, al mismo tiempo que aborden las debilidades y amenazas que puedan enfrentar. Para abordar estas áreas, la empresa podría considerar estrategias como la diversificación de fuentes de suministro para mitigar riesgos, la optimización de costos mediante análisis detallados de importación, la diferenciación de productos mediante innovación o especialización, y el fortalecimiento de alianzas estratégicas para asegurar acceso preferencial a productos clave. Este enfoque puede ayudar a capitalizar las oportunidades y minimizar las amenazas identificadas en el entorno competitivo.

6.2 Mercado

El mercado de SANDER IMPORTACIONES SAS son las personas naturales y jurídicas, almacenes, talleres y público en general en la ciudad de Cali y en los departamentos del Valle del Cauca, Cauca, Nariño y el eje cafetero donde se distribuyen autopartes de alta calidad para el mantenimiento y reparación de diferentes clases de vehículos, desde automóviles, hasta camiones y maquinaria de trabajo pesa<<dedo. La empresa se enfoca en la comercialización de autopartes, pero más específicamente en lo relacionado a los sistemas de dirección, tanto hidráulica, mecánica o electro asistido.

6.3 Elementos del costo

Los elementos que se tienen en cuenta para el costeo de la mercancía, son los determinados en la sección 13 de la NIIF para Pymes, ajustados en esta empresa a saber:

Costo de la mercancía, las comisiones bancarias por el giro internacional, la diferencia en cambio realizada en la nacionalización, el valor de los fletes, el valor de los seguros, el valor del arancel y los demás gastos asociados a la puesta en óptimas condiciones.

En la actualidad, para la venta de los productos, no se está teniendo en cuenta el impacto del costo financiero de la deuda con la que se realiza la financiación de los procesos de compra.

6.4 Descripción del proceso de compra

El proceso de compra, en SANDER IMPORTACIONES SAS se desarrolla por medio del Gerente General, quien se encarga de definir cuándo y cuánto se debe comprar, de acuerdo con los informes de rotación de inventario de la mercancía que se debe comprar. Una vez determinadas las cantidades de producto, se realiza el contacto con los diferentes proveedores en China y de acuerdo a la disponibilidad y precio de venta en dólares se determina a que proveedor comprar y qué tipo de mercancía. En este proceso de importación se realizan compras a diferentes proveedores, realizando el giro internacional en dólares.

El procedimiento de la solicitud de los pedidos, se hacen con una previsión de un mes y medio aproximadamente, teniendo en cuenta los tiempos de espera desde que se compra hasta que llega la mercancía y se nacionaliza.

Una vez el proveedor certifica el depósito del dinero, este envía a la bodega en China que el agente de carga (C.I.A) determine para el acopio de la mercancía y la consolidación en el respectivo contenedor, la CIA (Comercializadora Internacional y Aduanero) se encarga de todo el proceso administrativo correspondiente al proceso de importación desde que el proveedor entrega en la bodega del exportador, hasta la nacionalización de la mercancía y el posterior envío a la bodega de SANDER IMPORTACIONES SAS.

6.5 Diagnóstico del proceso

De acuerdo al análisis realizado en el proceso de compras y el componente de costos de la empresa se determinó lo siguiente, de acuerdo a la encuesta de observación realizada.

Tabla 1

Encuesta de situación actual del proceso de compras y costos

Variables	Si	No	Observación
Emplea herramientas objetivas de análisis para presupuestar las compras.		X	Se hace de manera subjetiva, de acuerdo al criterio de la Gerencia.
Tiene un proceso establecido en las compras.		X	No hay procesos formales.
Maneja algún sistema de costos en su contabilidad.		X	Tiene un sistema contable tradicional.
Emplea herramientas objetivas de análisis para establecer los precios.		X	Se tiene establecido una rentabilidad para cada producto, después de conocer su costo de importación.
Tiene una estructura de costos bien establecida.		X	

Nota: La tabla muestra el diagnóstico del proceso de costos y compras de la empresa. Encuesta realizada por los autores.

La encuesta realizada evidencia que la empresa tiene importantes dificultades en el proceso de compras y en el establecimiento de sus precios, debido a que no cuenta con herramientas objetivas de análisis que le permita definir sus costos de manera apropiada, especialmente porque todos sus productos son importados.

7. Propuesta de mejora

El presente capítulo muestra la propuesta para fortalecer los procesos y estructurar sus costos de una manera más acertada.

7.1 Mejora de procesos

El diagnóstico pudo establecer que la empresa no tiene determinado unos procesos formales que orientaran las actividades de compra, para ello, se procedió a mostrar el proceso de compra, logística y del pago de la importación que considera el negocio internacional que realiza. En primera instancia, se propone las siguientes actividades propuestas para un mejor desarrollo de las compras, la cual se puede apreciar en la Figura 4.

Figura 4

Propuesta del proceso de compras internacionales

Actividad	Entrada	Proceso	Salida	Descripción	Responsable
1	Necesidades	Identificar necesidades de compras	Requisición de productos.	Recoger las necesidades de inventarios conforme al plan de ventas de la empresa para el mes.	Gerente
2	Requisición de productos.	Inventario?	Kardex de inventario de Autopartes.	El elemento no se encuentra en el inventario	Auxiliar de compras
3	Presupuesto de compras	Planificada?	Presupuesto de compras asignado.	Es una compra planificada, por lo tanto va al presupuesto de compras y posteriormente se autoriza con la firma del Gerente.	Gerente
4	Presupuesto de compras asignado.	Requerida?	Ordén de cotización	Si se requiere urgente no se procede en la cotización.	Auxiliar de compras
5		Informar a colaborador		Se informa al colaborador si el material o insumo se encuentra disponible.	Auxiliar de compras

Si Si No No

Continúa figura 4

Actividad	Entrada	Proceso	Salida	Descripción	Responsable
6	Ordén de cotización	Cotizar	Cotización internacional	Se procede a realizar la cotización internacional, como minímo a cinco proveedores.	Auxiliar de compras
7	Cotización internacional	Negociar	Cotización aceptada	Se selecciona el proveedor y se acepta la cotización respectiva.	Auxiliar de compras
8		presupuesto aprobado?		Se debe identificar si hay presupuesto aprobado para la ejecución de las compras, despues la autoriza con firma del director.	Auxiliar de compras
9		Gestionar recursos		Se gestiona el dinero elaborando el comprobante de egreso autorizado por el director.	Auxiliar de compras
10		Recurso Disponible?		Si el recurso esta disponible se dispone de el por la cuenta de la empresa o la caja menor.	Gerente Administrativo
11	Cotización aceptada	Identificar proveedor	Ficha del proveedor	Se verifica si el proveedor esta en base de datos de la empresa.	Auxiliar de compras
12	Ficha del proveedor	Habilitado?	Actualización de ficha del proveedor	Si el proveedor esta habilitado en la base de datos se procede en la actualización de datos en caso de requerirse.	Auxiliar de compras
13	Ficha del proveedor	Gestionar habilitación	Ficha del proveedor habilitado.	En caso de que el proveedor no exista en la base datos se procede en su respectiva habilitación.	Auxiliar de compras
14	Cotización aceptada	Generar compras	Orden de pedido	Generar el pedido al proveedor	Auxiliar de compras
15	Remisión de entrega	Generar orden de compra	Orden de compra	para que el proveedor pueda facturar, la cual es necesario para contratar el seguro y flete internacional.	Auxiliar de compras
16	Factura	Recepcionar factura		Se recepciona la factura y se procede en la causación contable para su respectivo pago.	Auxiliar de compras y Contador
17	Factura	Generar pago	Recibo de caja	Se genera el pago y se elabora el recibo de caja con su respectivo soporte de transferencia por el proveedor.	Contador y Gerente Administrativo
18	Listado de salvedades por proveedor	Evaluar Proveedor	Calificación del proveedor	De acuerdo al listado de salvedades que se registra en la base de datos de proveedores se califican y se procede en su respectiva evaluación.	Auxiliar de compras

Nota: La figura de elaboración propia de los autores muestra la propuesta del proceso de compras internacionales en la empresa.

La Figura 4 muestra el proceso de compras internacionales de la empresa, en el cual se busca identificar los documentos para formalizar el proceso, dado que esto define responsables y funciones. Además de profundizar en la planeación como factor principal del adecuado manejo de los pedidos, el cual debe ir acompañado de un inventario actualizado y confiable para la toma de decisiones.

Otro de los procesos a considerar en la mejora está relacionado con la logística internacional, la cual es importante para fortalecer el proceso de entrega de mercancías y de esta manera hacer efectivo el abastecimiento de inventarios. En la Figura 4 se muestra el flujograma a considerar en este procedimiento.

Figura 5

Propuesta del proceso de logística internacional

Actividad	Entrada	Proceso	Salida	Descripción	Responsable
1		Orden de compra → Revisión de orden de compra	Orden de compra	Envia condiciones de la negociación	Proveedor internacional
2		Selección?		Se realiza la selección y contratación de agente de carga internacional.	
3	Cotizaciones	Cotización de agentes de carga	Aprobación de cotizaciones	Se efectua las cotizaciones con los diferentes agentes de carga internacional	Director de negocios internacionales
4		Orden de servicio		Se envia orden de servicio al agente de carga para que realice el proceso de embarque de la mercancia con el proveedor internacional.	Director de negocios internacionales
5	Mercancia	Transporte Internacional	Mercancia	Se envia la mercancia desde el país del proveedor internacional.	Agente de carga internacional
6	Factura comercial y de transporte internacional	Documentación	Factura Comercial, lista de empaque, documento de transporte.	Se emplea documentos para nacionalizar la carga	Agente Aduanero
7		Anticipo a Agente		Se realiza el anticipo económico al Agente Aduanero para que realice el respectivo tramite de nacionalización de la carga.	Director financiero

Continúa figura 5

Actividad	Entrada	Proceso	Salida	Descripción	Responsable
8	Declaración de importación y certificado de visto bueno del INVIMA	Nacionalización de la mercancia	Nacionalización de la carga	Se efectua la inspección aduanera y desaduanamiento de la carga	Agente Aduanero
9	Mercancia	Contratación del transporte terrestre	Mercancia	Envio de la mercancia a las instalaciones de la empresa.	Agente de carga nacional

Nota: La figura de elaboración propia de los autores muestra la propuesta del proceso de logística internacional en la empresa.

La Figura 4 evidencia el proceso a realizar con el agente de carga internacional, además de los documentos que intervienen, mostrando las fases a considerar en el procedimiento de importación hasta llegar al transporte interno que lleva el producto desde el puerto de arribo hasta las bodegas de la empresa.

Finalmente, dentro del proceso se procedió a mostrar en la figura 5, las fases y documentos que intervienen en el procedimiento del pago de la importación al igual que la liberación de la carga.

Figura 6

Propuesta del proceso de pago y liberación de la carga en la importación

Actividad	Entrada	Proceso	Salida	Descripción	Responsable
1	Orden de Compra	Recepción del proveedor	Factura de venta del proveedor	Se factura a valor FOB	Empresa exportadora
2	Cotizaciones de transportadores internacionales	Negociación del flete internacional	Orden de servicio para transporte aéreo	Se contrata transporte aéreo para este proceso, dado que es el más económico y el producto puede manejarse de manera especial en este tipo de envios.	Agente Aduanero
3	Factura comercial	Obtención del seguro internacional	Poliza de seguro de la mercancia. Factura a valor CIF	Se contrata la poliza de seguros internacionales sobre la mercancia a importar.	Agente Aduanero
4	Factura comercial	Establecer medio de pago	Medio de pago (Giro, Carta de crédito, etc)	Una vez se realiza el pago, ya sea por giro directo, crédito documentario, u otro medio de pago internacional, se procede a solicitar la autorización de embarque para que la mercancía sea despachada en el modo de transporte convenido.	Agente Aduanero
5	Mercancia	Embarque de mercancia	Embarque en puerto del vendedor	Se embarca la mercancia desde el puerto del vendedor.	Agente Aduanero
6	Mercancia	Llegada de mercancia y traslado al deposito	Nacionalización	La mercancia llega al aeropuerto de destino del importador y entra al deposito aduanero para realizar su proceso de inspección y desaduanamiento.	Agente Aduanero

Nota: La figura de elaboración propia de los autores muestra la propuesta del proceso de pago y liberación de la carga internacional de la empresa.

8. Cálculo de los costos en el proceso de importación

En el presente capítulo se evalúo el impacto que tienen todos los costos que se generan en la cadena de valor del proceso importador hasta llegar al consumidor final.

8.1. Descripción de los costos del proceso importador

El proceso importador cuenta con una variedad de erogaciones económicas que se deben considerar en el costo total del producto, el cual va desde el precio de venta que cobra la empresa proveedora en sus instalaciones, además de los generados en el proceso de envió que se produce con los costos de embarque, después con los costos de transporte internacional que contiene el flete y el seguro de la mercancía, finalmente se tiene en cuenta los costos de desembarque y transporte en el lugar de destino en las instalaciones de la empresa.

8.2. Costos del proceso importador

De acuerdo a la descripción anterior, se procede a mostrar en figura 7, la simulación real de costos de una importación en uno de los productos de mayor rotación para la empresa, donde se evidencia el impacto en los precios, conforme al margen de contribución esperado por el empresario.

Figura 7

Liquidación de una importación de la empresa

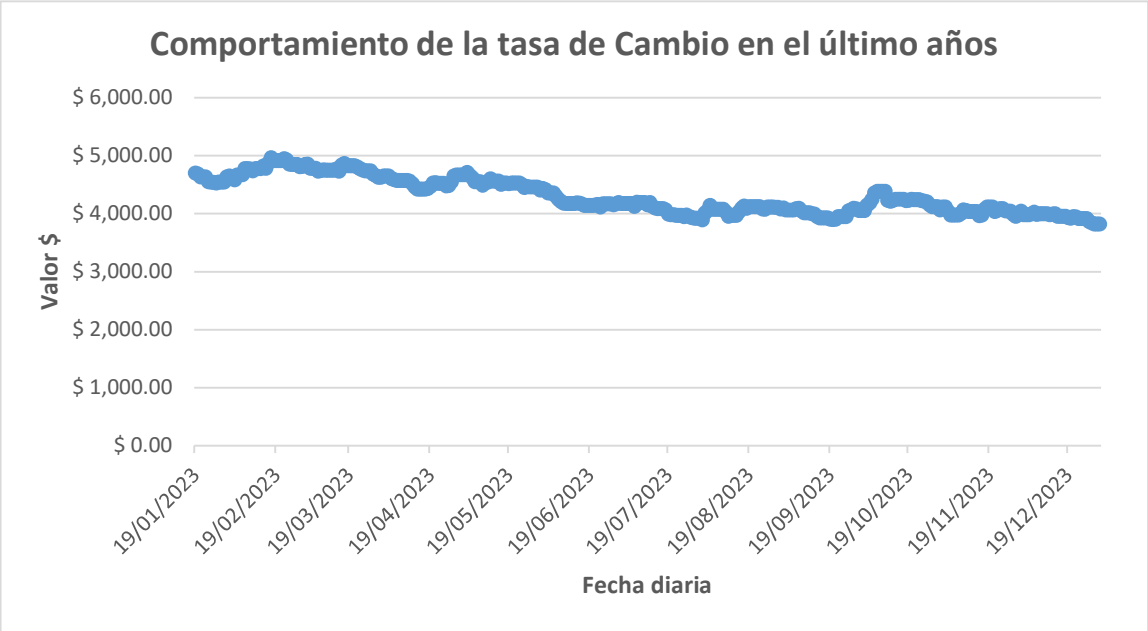
INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	**Cremallera de Dirección**	
	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	B708940090	
	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	BT (En royo)	
	VALOR POR UNIDAD COMERCIAL	45,0	
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa de Plástico	
	DIMENSIONES DEL EMPAQUE m	90 cm x 100 cm x 50 cm	
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE	Puerto de Shanghai - China	
	DESTINO / PAÍS - PUNTO DE DESEMBARQUE - ENTREGA	Buenaventura - Cali	
	UNIDAD DE CARGA	Estiba	
	UNIDADES COMERCIALES	50	
	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	Contado	
	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO - 19 DE ENERO DE 2022	$ 4.033,37	
		USD	**$ PESOS**
PAIS EXPORTADOR	**COSTOS DEL PRODUCTO A VALOR FOB**	**2.250,0**	
TRANSITO INTERNACIONAL	TRANSPORTE INTERNACIONAL	124,75	
	SEGURO INTERNACIONAL	29,38	
	OTROS GASTOS	30,9	
	VALOR CIF	**2.435,030**	**$ 9.821.376,95**
PAIS IMPORTADOR	ARANCEL (5%)	121,752	$ 491.068,85
	VALOR DE ADUANA	**2.556,782**	**$ 10.312.445,80**
	IVA (19%)	485,788	$ 1.959.364,70
	VALOR DE MERCANCIA EN DESTINO	**3.042,570**	**$ 12.271.810,50**
	GASTOS DE MANIPULACIÓN DE CARGA		$ 613.590,53
	SERVICIO DE INTERMEDIACION ADUANERA		$ 368.154,32
	SERVICIO DE ENVIO A LA CIUDAD DE CALI		$ 1.256.023,00
ANÁLISIS DE PRECIOS EN EL MERCADO NACIONAL	**COSTO TOTAL DE LA IMPORTACIÓN**		**$ 14.509.578,34**
		Valor Total	**Valor Unitario**
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	45%	45%
	PRECIO DE VENTA AL MERCADO	**$ 26.381.051,53**	**$ 527.621,03**

Nota: Liquidación de importación, elaborado con cifras suministradas de la empresa

La Figura 7 muestra que las erogaciones que más impactan los costos del producto importado son los impuestos (el Arancel e Iva), además de la variación que ha tenido la tasa de cambio en los últimos meses.

Figura 8

Comportamiento de la tasa de cambio en el último año



Nota: Evolución de tasa de Cambio diaria en el año 2023. Cifras tomadas del Banco de la República (2024)

La tasa de cambio en los últimos 12 meses vario de manera intempestiva, lo que genera cambios inesperados en los costos, y más si se tiene en cuenta que la guerra de Rusia con Ucrania y los aumentos de las tasas de interés, incrementaron la tasa de cambio en los últimos años.

8.3. Estrategias para el control de costos

Después de identificar los costos de importación de la empresa es necesario realizar una gestión de los mismos para tratar de reducirlos y generar mayores posibilidades de ganancia, determinando los puntos donde existen elevados riesgos de aumento.

Tener claridad de todos los costos: la primera medida de control que se propone al empresario es identificar todos los costos en que se incurre en el proceso importador, incluso aquellos que se producen por riesgos del proceso, tales como costos adicionales que se generan por tardanzas en la salida de la mercancía, intereses de mora, sanciones, multas e impuestos, entre otros.

Realizar acciones para mitigar riesgos: el proceso importador en Colombia demanda muchos riesgos por diferentes factores, que pueden ser de tipo administrativo, financiero, logístico, comercial, político, legal y social. En este sentido, es necesario identificar y definir acciones encaminadas a mitigar estos riesgos. Por ejemplo: trabajar con agentes de comercio exterior de experiencia que evite dificultades con los tramites y documentación, además de tener una diversidad de proveedores de transporte y logística que agilice los procesos, para entregar a tiempo las mercancías y contenedores, entre otros.

Planear los inventarios: Conocer la demanda de la empresa para estimar con mayor exactitud los inventarios que comercializa de manera mensual, de tal manera que no se genere excedentes o escasez de mercancías.

Compras en volumen: Dado que el proceso importador es una logística costosa y engorrosa para la empresa, se podrían programar menos importaciones en el año, aumentando los pedidos, de tal manera que se logre descuentos en las compras y se reduzca los costos logísticos y comerciales de esta actividad. Estas acciones deben ser coordinadas con la planeación de inventarios.

Formalizar el proceso de compras: Una de las problemáticas que tienen las pymes en Colombia es la falta de procesos formales que genere confianza en las actividades administrativa, por ello se propone la implementación de políticas y de procesos, el cual se

describió en el capítulo anterior, dado que este orienta en la forma de realizar las funciones, además de definir los responsables de la misma, los cuales son necesarios para minimizar errores de tipo administrativo.

Minimizar el impacto de la incertidumbre económica: Como se manifestó en la problemática y los riesgos del proceso importador, la variabilidad de la tasa de cambio es una amenaza permanente para la empresa, se propone crear cuentas de compensación en dólares para el pago de proveedores internacionales, o en su defecto, hacer contratos de derivados financieros para trabajar con una tasa de cambio fija.

9. Diseño del costeo integral

En el presente capítulo se describió el diseño del costeo integral del proceso importador de la empresa, para efectos de generar un mayor control en los costos de este proceso.

9.1. Reconocimiento institucional

9.1.1. Sistema existente.

En la actualidad, la empresa no cuenta con un sistema de costeo especifico que le permita controlar de manera adecuada sus costos. Sin embargo, se realizó un diagnóstico general para determinar las distintas vertientes donde se pueden generar costos para el negocio.

9.1.1.1. Diagnóstico externo.

En la tabla que se muestra a continuación se muestra la evaluación PESTAL (variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales) realizada a la empresa donde se determinó posibles fuentes de generación de costos que se debería considerar dentro de su sistema de control a proponer.

Tabla 2

Análisis PESTAL de la empresa

Variable	Indicador	Tendencia	Impacto
Política	Tratados de libre comercio	No existe acuerdo que beneficie la importación de Autopartes	El arancel se mantiene igual, sin embargo, debe estar pendiente frente algún cambio, dado que puede aumentar o disminuir el costo del producto.
	Estabilidad	En la actualidad Colombia es un país democrático que tiene estabilidad política.	Sin ningún costo para la empresa, dado que se mantienen estables las relaciones de comercio exterior
Económica	Crecimiento	La economía se encuentra estancada con un crecimiento que solo llegara al 1,5% en el año 2023 (Banco de la República de Colombia, 2024)	La recesión económica generalmente induce a que muchas empresas tengan que realizar descuentos (costo comercial) para no deteriorar sus ingresos, en vista de que la demanda está debilitada.
	Inflación	La inflación cerro con un 9,28%, la cual sigue siendo elevada a pesar de que redujo frente al año anterior (Banrepública, 2024).	Impacta en los costos de la nómina y en el pago de impuestos, seguros y trámites. Es necesario considerarlo en los presupuestos.
	Tasas de interés	En el año 2023 cerro en 13%, la cual se redujo en 25 puntos básicos. Sigue elevada debido a la elevada inflación (Banrepública, 2024).	Impacta los costos financieros que adquiera la empresa, además de los costos de mora a asumir. Se debe tener un riguroso control porque es un costo alto.
	Tasa de Cambio	En el año 2023 cerro la tasa de cambio en $3.822, logrando una revaluación del 25,8% (Banrepública, 2024).	Es positivo para los importadores, dado que requiere de menos pesos por dólar para realizar sus compras. Se debe controlar por la alta variabilidad e impacto en los costos.

Continúa tabla 2

Variable	Indicador	Tendencia	Impacto
Social	Hábitos y tendencias de consumo	Existe un aumento de consumo de transporte por medio de aplicaciones que ha incrementado el número de vehículos para prestar el servicio.	El aumento de vehículos en la ciudad va aumentar la demanda de repuestos para la empresa, lo que genera una mayor presión en costos para fortalecer los inventarios que satisfagan las necesidades del cliente.
	Inseguridad	Existe un aumento de la inseguridad con extorsiones al comercio, además de los hurtos en los medios digitales.	Aumento de costos de seguridad en las empresas, tanto físico como digital.
Tecnológico	Comercio electrónico	Existe un aumento de compras a las empresas por medio digitales.	Sería un costo de oportunidad para la empresa el aprovechar los medios digitales para impulsar su negocio. Impacta en los costos de implementación de transacciones digitales.
	Sistemas de información	Existe una variedad de sistemas de información contables y administrativas que ha reducido el trabajo manual de las empresas, haciendo eficiente el trabajo.	Los errores humanos y la desorganización generan mayores costos empresariales, además de los reprocesos que impactan negativamente la prestación del servicio.
	Mercadeo digital	Dado que el consumidor cada vez está más conectado por medios digitales (teléfonos móviles), las empresas tienen la posibilidad llegarle a sus clientes con un mayor impacto.	Impacta positivamente los costos de publicidad y mercadeo de las empresas, logrando un mayor alcance en su mercado objetivo.

Continúa tabla 2

Variable	Indicador	Tendencia	Impacto
Ambiental	Cultura de reciclaje	Existe una tendencia de reciclaje en las empresas que beneficia al medio ambiente y la reducción de costos operativos.	Se podrían reducir costos operativos de la empresa, al aprovechar ciertos productos de recicle como el papel de oficina y las cajas que reciben para almacenar. Además de lograr un menor pago en la tarifa que se paga por el manejo de aseo en los servicios públicos, al reducir el peso de los residuos sólidos.
	Cultura de Ahorro	Hay un aumento de empresas que implementan medidas de ahorro en el consumo de agua y energía.	La implementación de medidas de ahorro, además de beneficiar al medioambiente, reduce los costos de servicios públicos para las empresas.
Legal	Acuerdos con proveedores	Las empresas comerciales están incentivando acuerdos de largo plazo con los clientes, donde se otorgan descuentos y se privilegia la atención, pues es una manera de fidelizar al cliente.	La empresa podría acoger acuerdos comerciales con los proveedores más significativos, de tal manera que se logre un mejor tratamiento y menores costos de los bienes y servicios recibidos.
	Tratados internacionales	Los tratados comerciales de Colombia con otros países permite que las empresas logren beneficios en tarifas arancelarias, además de reducir las restricciones del producto.	La empresa podría identificar tratados comerciales internacionales que la favorezcan en sus compras, pues puede ser un costo de oportunidad que trae beneficios.

Nota: en la tabla se muestran los riesgos y costos que impactarían la empresa en su entorno externo. Elaboración propia con base a diferentes fuentes de información.

9.1.1.2. Análisis sectorial.

En la tabla 3 que se muestra a continuación, se evidencia las distintas fuerzas competitivas de la industria del sector autopartes en Colombia, donde se puede observar las fuentes de costos que deben controlar estas empresas.

Tabla 3

Análisis de fuerzas competitivas de la empresa

Sector		**Poder competitivo del sector**					
		Repulsión		**Neutro**	**Atracción**		
		--	-		+	++	
1. Competidores Actuales							
1.1 Rivalidad de los competidores							
Número de competidores	Grande	X					Pequeño
Diversidad de competidores	Grande	X					Pequeño
Crecimiento del sector	Lento		X				Rápido
Costos fijos o almacenaje	Altos	X					Bajos
Incremento de capacidad	Grande				X		Pequeña
Capacidad de diferenciación del producto	Baja		X				Alta
Importancia para la empresa	Alta	X					Baja
Rentabilidad del sector	Alta				X		Baja
1.2 Barreras de salida							
Especialización de los activos	Alta				X		Baja
Costo de salida	Alto					X	Baja
Interacción estratégica	Alta				X		Baja
Barreras emocionales	Alta		X				Baja
2. Posiciones entrantes							
2.1 Barreras de entrada							
Economías de escala	Alta		X				Baja
Diferenciación del producto	Baja		X				Alta
Costos de cambio del cliente	Altos					X	Baja
Acceso a canales de distribución	Amplio	X					Limitado
Necesidades de capital	Altas		X				Bajas

Sector		**Poder competitivo del sector**					
		Repulsión		**Neutro**	**Atracción**		
		--	-		+	++	
Acceso a tecnologías de punta	Amplío		X				Limitado
Acceso materias primas	Amplio					X	Limitado
Protección gubernamental	Baja				X		Alta
Efecto de la curva de experiencia	Alta	X					Baja
Reacción esperada	Alta	X					Baja
3. Poder de los proveedores							
Número de proveedores importantes	Bajo				X		Alta
Importancia del sector para proveedores	Alto				X		Bajo
Costo de cambio de proveedor	Alto		X				Bajo
Integración hacia adelante	Alta				X		Baja
4. Poder de los compradores							
Número de clientes importantes	Baja		X				Alto
Integración hacia atrás del cliente	Alto					X	Baja
Rentabilidad del cliente	Baja	X					Alta
5.Productos sustitutos							
Disponibilidad de los productos sustitutos actuales y en el futuro	Grande				X		Pequeña
Rentabilidad y agresividad del productor y del producto sustituto	Alta				X		Baja
Perfil numérico		**8**	**9**	**0**	**7**	**3**	

Nota: La tabla analizó las fuerzas competitivas de la industria de autopartes de Colombia, a partir de Betancourt (2014).

De acuerdo a las variables de fuerzas competitivas evaluadas en la tabla 3, se observa que en términos generales el sector de autopartes en Colombia es de repulsión, dado que existen mayores amenazas de la industria que oportunidades, lo que demuestra un escenario poco atractivo, debido a las siguientes razones:

Existe una alta amenaza de competidores actuales, dado que hay una elevada cantidad de empresas de autopartes que compiten en el mercado, además de que existen una diversidad de marcas como el caso de direcciones hidráulicas que es el principal producto que comercializa la empresa. Por otro lado, son productos poco diferenciados con costos fijos altos.

De igual manera, se observa que en los competidores entrantes también representa una amenaza alta para la empresa debido a las bajas barreras de entrada. Por otro lado, el poder de negociación de compradores, debido a que los primeros tienen un elevado poder de elección que influye en las ventas de las empresas de autopartes.

Estas amenazas generan aumento de costos para las empresas de autopartes por ganar clientes o cuidar los actuales, dado que debe invertir en mercadeo y descuentos para enfrentar estas amenazas. Elementos que se deben considerar como un costo de oportunidad para las empresas.

9.1.1.3. Diagnóstico interno.

En la tabla 4 que se muestra a continuación, se observa las distintas variables internas que se evaluaron en la empresa, de acuerdo a los procesos del balance score card que se clasifica en procesos financieros, procesos con los clientes, procesos internos y el proceso de crecimiento y aprendizaje que está relacionado con la administración del talento humano.

Tabla 4

Análisis internos del score card de la empresa

Variable	Subvariable	Tendencia	Impacto
Procesos financieros	Flujo de caja	La empresa vende de contado, lo que reporta buena liquidez.	Es necesario aprovechar los excedentes de caja para que no pierdan valor por inflación.
	Rentabilidad	La empresa genera un margen de utilidades promedia del 18% después de cubrir todos sus costos, generándole buenas ganancias a sus propietarios.	Es importante que la empresa defina una rentabilidad mínima para sus propietarios de tal manera que se conozca con exactitud el costo patrimonial del negocio.
	Endeudamiento	La empresa tiene una baja obligación con las entidades financieras (el 10% de sus activos), lo que representa un bajo riesgo.	Es necesario identificar con claridad el interés o costo financiero que la empresa asume por esta obligación, ya que esto es un costo de financiamiento del negocio.
	Controles financieros	La empresa carece de presupuestos, sistemas de costeos y proyecciones.	La falta de controles genera costos ociosos que dificultan su detección.

Continúa tabla 4

Variable	Subvariable	Tendencia	Impacto
Procesos con los clientes	Captación	La empresa no dispone de un plan de mercadeo bien definido. Llegan por recomendación y por tener local abierto al público.	El no contar con un plan de mercadeo definido tiene costos de oportunidad que resulta de no aprovechar oportunidades del mercado. Por ejemplo el no apuntarle al segmento de clientes de la empresa le produce perdidas de ventas que se podría obtener.
	Fidelización	La empresa no cuenta con estrategias de fidelización.	El no contar con estrategias de fidelización tiene costos de oportunidad que resulta de no aprovechar oportunidades del mercado. Por ejemplo, el perder la posibilidad de aumentar los ingresos con clientes que posiblemente requieran comprar otro tipo de autopartes al que compro inicialmente.
	Comunicación	La empresa no tiene definida una estrategia de comunicación que le permita estar atento a las necesidades de los clientes.	El no contar con estrategias de comunicación tiene costos de oportunidad que resulta de no aprovechar oportunidades del mercado. Por ejemplo, el no conocer las necesidades de los clientes.
	Satisfacción del cliente	La empresa carece de herramientas para conocer la satisfacción de sus clientes.	El no contar con herramientas para medir la satisfacción al cliente tiene costos de oportunidad que resulta de no aprovechar oportunidades del mercado. Por ejemplo, el conocer los aspectos que se debe mejorar en el producto o la atención en el almacén.

Continúa tabla 4

Variable	Subvariable	Tendencia	Impacto
Procesos internos	Ventas	La empresa dispone de personal con experiencia que conoce de los productos que ofrece. Sin embargo, solo se efectúa la venta de manera personal, dejando de lado otros medios como la comercialización digital.	Se genera costo de oportunidad al no aprovechar el comercio electrónico como canal de venta.
	Compras	No existe una planeación en las compras, de acuerdo a la demanda y las existencias que maneja.	Se pueden estar comprando productos de baja rotación o artículos en exceso, lo que genera costos en el capital de trabajo.
	Bodega	A pesar de que es amplia, no cuenta con una organización adecuada que facilite la identificación de los productos y evite accidentes laborales.	La desorganización en el bodegaje puede generar costos por exceso o falta de artículos para la venta, además de asumir costos de incapacidades.
	Logística	Este proceso es manejado por el dueño de la empresa y el agente de comercio exterior.	Es un proceso complejo que demanda tiempo, y por debe tener su propia área que lo controle para evitar sobrecostos en logística, documentación, entre otros.
	Administración	La empresa es manejada por el mismo dueño, quien realiza su propio proceso de control, sin contar con herramientas apropiadas en este proceso. Además de no existir un plan estratégico y una organización que sirve de referencia.	El no contar con objetivo claros y un diseño organizativo apropiado, genera costos ociosos que desperdicia recursos en la empresa

Continúa tabla 4

Variable	Subvariable	Tendencia	Impacto
Procesos de crecimiento y aprendizaje	Beneficios a los empleados	La empresa cumple con todas las obligaciones exigidas por ley para la contratación de empleados, pero no cuenta con un plan de beneficios adicionales.	La carencia de beneficios adicionales a los legales puede generar costos ociosos para la empresa, como por ejemplo la alta rotación, baja productividad, entre otros.
	Seguridad y salud en el trabajo	La empresa no cuenta con un sistema de gestión de seguridad y salud para los trabajadores.	Esta situación genera riesgos laborales para la empresa que induce a sanciones por parte de las autoridades, hasta demandas laborales en caso de algún suceso.
	Capacitación y entrenamiento	La empresa solo proporciona capacitaciones para los empleados técnicos que brindan los proveedores sobre sus productos.	Es necesario brindar capacitaciones en otras áreas como ventas y servicio al cliente, dado que puede haber costos de oportunidad en estas áreas.
	Clima laboral	No se mide el clima laboral en la empresa.	El no conocer el clima laboral tiene costos de oportunidad que resulta de no aprovechar oportunidades para mejorar la satisfacción de los empleados y por ende, su productividad.

Nota: La Tabla 4 muestra los aspectos internos que implican la generación de costos en la empresa. Elaborado con base a entrevistas realizada al Administrador.

9.1.1.4. Análisis del producto.

Como se mencionó al inició de este trabajo, el portafolio de productos más representativo de la empresa son las cajas de dirección, junto a sus componentes tales como los retenes para las cajas, cremalleras y las bombas del hidráulico como sus productos estrella, el cual se puede visualizar en la tabla 5, el comportamiento de sus ventas en los últimos años.

Tabla 5

Análisis del portafolio de productos

Producto	2020	Part %	2021	Part %	Crec%	2022	Part %	Crec%
Cremallera de Dirección	349.860.420	23,85%	376.194.000	23,91%	7,53%	413.400.000	23,93%	9,89%
Cajas de dirección	542.633.000	37,00%	596.300.000	37,91%	9,89%	670.000.000	38,78%	12,36%
Retenes de caja	460.684.800	31,41%	479.880.000	30,51%	4,17%	516.000.000	29,86%	7,53%
Bombas de hidraulica	113.454.240	7,74%	120.696.000	7,67%	6,38%	128.400.000	7,43%	6,38%
Ingresos totales	**1.466.632.460**	**100,00%**	**1.573.070.000**	**100,00%**	**7,26%**	**1.727.800.000**	**100,00%**	**9,84%**

Nota: la tabla muestra el comportamiento de las ventas de la empresa en su portafolio de productos en los últimos tres años. Elaboración propia con cifras de la empresa

La tabla 5 revela que la empresa ha venido creciendo en sus ingresos en los últimos años, donde ha alcanzado un incremento del 9,84% en total, de los cuales, las cajas de dirección son los más dinámicos entre todo el portafolio con una participación del 38,78% y un crecimiento del 12,36% para el año 2022. De allí le sigue los retenes de caja con un 29,86% de participación, seguido de las cremalleras de dirección con un 23,93% y las bombas hidráulicas con un 7,43%.

9.2. Recolección de información

9.2.1. Centros de costo.

La empresa aún no tiene definido centros de costos en el sistema contable, el cual es necesario organizarlo para clasificar las actividades y los costos que se demandan en estos procesos, lo que facilita su control en el manejo de los mismos.

Para este propósito se utilizó de referencia el organigrama de la empresa que se evidenció en la figura 2 de este documento. Allí se observan 4 áreas tales como la administración y contable, la de ventas, la de logística y la de mantenimiento que para este proyecto se propone clasificarlo en centros de costos.

9.2.2. Identificación de las actividades en los centros costos.

Después de definir los centros de costos, se procede a determinar las actividades para cada uno, de tal manera que se asignen.

Tabla 6

Actividades en los centros de costo

Centro de costos	Principales actividades
Administración y contabilidad	Contabilización de documentos
	Compras
	Recaudos
Ventas	Facturación
	Atención al cliente
Logística	Recepción de mercancías
	Despacho de pedidos
Mantenimiento	Servicios atendidos

Nota: la tabla 6 muestra las actividades que se generan en los centros de costos. Elaboración propia.

9.2.3. Clasificación de los costos.

En el siguiente análisis se identificó y clasificó los costos de la empresa en costos directos, e indirectos, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 7

Clasificación de los costos y gastos por centro de actividad

Centros de costos	Mano de obra		Materia prima		Servicios	
	Directo	**Indirecto**	**Directo**	**Indirecto**	**Directo**	**Indirecto**
Administración y contabilidad		Gerente		Papelería		
		Contador público		Insumos de Aseo		Arrendamiento
		Auxiliar contable				Servicios públicos - internet
		Auxiliar. de Inventario				Sistema contable
		Auxiliar Administrativo				
Ventas	Coordinador Comercial		Mercancías	Papelería		Arrendamiento
	Asesores comerciales			Insumos de Aseo		Servicios públicos - internet
Logística	Auxiliar de bodega			Papelería		Arrendamiento
				Insumos de Aseo		Servicios públicos - internet
Mantenimiento	Técnicos de mantenimiento			Papelería		Arrendamiento
				Insumos de Aseo		Servicios públicos - internet

Nota: Identificación de los costos de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

De acuerdo a esta clasificación y agrupación de los costos, se muestra a continuación, en la tabla 8, los costos que asume la empresa, de acuerdo a esta clasificación realizada, la cual se debe tener en cuenta en el proceso de costeo integral.

Tabla 8.

Costos y gastos mensuales de la empresa

Centro de Costos	Partidas	Valor Mensual
Costo de compra de mercancía	Cremallera de Dirección	18,947,500
	Cajas de Dirección	30,708,333
	Retenes de Caja	23,650,000
	Bombas de Hidraulica	5,885,000
	Total	**79,190,833**
Administración y contabilidad	Gerente	6,100,000
	Contador Público	3,050,000
	Auxiliar Contable	2,196,000
	Auxiliar de Inventarios	2,196,000
	Auxiliar Administrativo	2,196,000
	Total	**15,738,000**
Ventas	Coordinador Comercial	4,270,000
	Asesores Comerciales	10,248,000
	Total	**14,518,000**
Logística	Auxiliar de Bodega	1,708,000
	Total	**1,708,000**
Mantenimiento	Técnios de Mantenimiento	5,368,000
	Total	**5,368,000**
Gastos	Arrendamiento	3,500,000
	Servicios Públicos e Internet	485,000
	Sistema Contable	320,000
	Papelería	80,000
	Insumos de Aseo	60,000
	Total	4,445,000
COSTOS TOTALES		**120,967,833**

Nota: Identificación de los costos mensuales de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

9.3. Organización y asociación

9.3.1. Costos directos.

Los costos directos de la empresa corresponden a los costos de mano de obra directa que hace referencia a los costos relacionados con la nómina directa, tales como los de ventas, logística y de mantenimiento, al igual que los costos de materia prima directa que para esta empresa se refiere a los costos de compra de mercancía. A continuación, en la Tabla 9 se hace este calculó, dado que en la empresa no se ha hecho un proceso de costeo de esta manera.

Tabla 9.

Costos directos de la empresa

Costos Directos totales	Valor Mensual
Cremallera de Dirección	18.947.500
Cajas de dirección	30.708.333
Retenes de caja	23.650.000
Bombas de hidraulica	5.885.000
Costo de compra de mercancías	**79.190.833**
Costo de nómina de ventas	14.518.000
Costo de nómina de logística	1.708.000
Costo de nómina de mantenimiento	5.368.000
Costo de mano de obra directa	**21.594.000**
Costos directos totales	**100.784.833**

Nota: Costos directos de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

Conforme a estos costos, se hizo la distribución de los otros costos diferentes al valor de la mercancía (Costos de mano de obra directa), en vista de que su participación determina el nivel de esfuerzo que se debe realizar para realizar su comercialización. Ver Tabla 10.

Tabla 10.

Distribución de costos de mano de obra de la empresa

Producto	Unidades Vendidas	Tiempo de Producción Horas	Tiempo Total Horas	Costo Mano de Obra Directa
Cremallera de Dirección	65	0.2	13	2,332,870
Cajas de Dirección	112	0.4	45	8,015,501
Retenes de Caja	108	0.5	54	9,645,519
Bombas de Hidraulica	89	0.1	9	1,600,110
Totales	**374**		**121**	**21,594,000**

Nota: Costos directos de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

Después de conocer los costos de mano de obra directa se procedió a determinar los costos unitarios directos del producto, los cuales se pueden apreciar a continuación en la tabla 11.

Tabla 11.

Costos unitarios directos de la empresa

Producto	Unidades Vendidas	Costo Totales de Materiales	Costos Unitarios de Materiales	Costo Mano de Obra Directa	Costos Unitario MOD	Costos Directos Totales	Costos Directos Unitarios
Cremallera de Dirección	65	18,947,500	291,500	2,332,870	35,890	21,280,370	327,390
Cajas de Dirección	112	30,708,333	274,182	8,015,501	71,567	38,723,834	345,749
Retenes de Caja	108	23,650,000	218,981	9,645,519	89,310	33,295,519	308,292
Bombas de Hidraulica	89	5,885,000	66,124	1,600,110	17,979	7,485,110	84,102
Totales	**374**	**79,190,833**	**850,787**	**21,594,000**	**214,746**	**100,784,833**	**1,065,533**

Nota: Costos unitarios directos de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

La Tabla 11 revela los costos unitarios directos de la empresa, los cuales se dividen en materiales y mano de obra directa, que, a su vez, se distribuyeron con base a las unidades comercializadas.

9.3.2. Costos y gastos indirectos.

Los costos y gastos indirectos de la empresa, aunque no se encuentran establecidos en la empresa de manera unitaria, se determinó con base al número de horas laboradas como tasa predeterminada para estimarlos.

Tabla 12.

Tasa predeterminada CIF de la empresa

Costos y gastos CIF	Valor Mensual
Nómina administrativa y contable	15,738,000
Gastos totales	4,445,000
Costos y gastos indirectos totales	**20,183,000**
Tiempo de Producción	121
Tasa de Asignación CIF	**166,802**

Nota: Costos y gastos indirectos de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

En la Tabla 12 se observa la tasa de asignación de los CIF de la empresa que se va a utilizar para distribuir los CIF para cada producto al multiplicar este valor monetario ($166.802) por el tiempo destinado para cada producto y al dividir por el número de unidades comercializadas. Ver tabla 13.

Tabla 13.

Costos CIF por producto de la empresa

Producto	Tiempo en Horas	CIF Por Producto	Unidades Vendidas	CIF Unitario
Cremallera de Dirección	13	2,168,421	65	33,360
Cajas de Dirección	45	7,506,074	112	67,019
Retenes de Caja	54	9,007,289	108	83,401
Bombas de Hidraulica	9	1,501,215	89	16,868
Totales	**121**	**20,183,000**	**374**	**200,647**

Nota: Costos y gastos indirectos unitarios de la empresa. Elaboración propia con información de la empresa.

9.3.3. Costos unitarios del producto por método tradicional.

De acuerdo con los costos unitarios determinados, se muestra el costo del producto conforme a la metodología de costeo tradicional, donde la empresa actualmente no lo tiene.

Tabla 14.

Costos de la empresa por producto en la metodología tradicional

Producto	Materiales Directos	Mano de Obra Directa	Costos Indirectos de Fabricación	Costo Unitario Total
Cremallera de Dirección	291,500	35,890	33,360	360,751
Cajas de Dirección	274,182	71,567	67,019	412,767
Retenes de Caja	218,981	89,310	83,401	391,693
Bombas de Hidraulica	66,124	17,979	16,868	100,970
Totales	**850,787**	**214,746**	**200,647**	**1,266,180**

Nota: Costos de la empresa por metodología tradicional. Elaboración propia con información de la empresa.

Según el enfoque tradicional, se creía que, si la empresa utilizaba intensivamente el capital, los gastos indirectos debían ser asignados con base en el tiempo de trabajo, y que

cuando se hacía uso intensivo de la mano de obra, los gastos indirectos se asignaban sobre la base de horas de mano de obra. Actualmente, la lógica del costeo por actividades indica que eso no es adecuado y que es mejor identificar directamente cada actividad con los productos sobre una base de causa-efecto.

9.3.4. Agrupación de costos y gastos con actividades.

Después de conocer el costeo unitario de los productos por el método tradicional es preciso mostrar a continuación en la tabla 15, la agrupación de costos por actividades para tenerlo en cuenta dentro del desarrollo de la metodología de costeo ABC.

Tabla 15.

Agrupación de costos CIF por actividades

Centro de costos	Principales actividades	Relación de recurso CIF
Administración y contabilidad	Contabilización de documentos	Gerencia
		Contador público
		Auxiliar Contable
		Gastos
	Compras	Gerencia
		Contador público
		Auxiliar de Inventarios
		Gastos
	Recaudos	Gerencia
		Contador público
		Auxiliar Administrativo
		Gastos
Ventas	Facturación	Gerencia
		Contador público
		Gastos
	Atención al cliente	Gerencia
		Gastos
Logística	Recepción de mercancías	Gerencia
		Gastos
	Despacho de pedidos	Gerencia
		Gastos
Mantenimiento	Servicios atendidos	Gerencia
		Gastos

Nota: La tabla muestra la agrupación de costos por actividades. Elaboración propia con información de la empresa.

La Tabla 15 evidencia que todas las actividades identificadas en la cadena de valor de la empresa, intervienen los CIF correspondientes a la Gerencia y los gastos generales de la empresa que fueron identificadas previamente. De igual manera, se observa que también hay costos y gastos CIF que son específicos en algunas áreas como el caso del Contador que

interviene tanto en las áreas de Administración, contabilidad y ventas. Mientras que el costo de los auxiliares, solo intervienen en el área de administración y contabilidad, por ello, estos gastos se distribuyen allí, tales como el Auxiliar Contable para la actividad de contabilización de documentos, el Auxiliar de Inventarios para la actividad de compras y el Auxiliar Administrativo para la actividad de recaudos.

9.4. Cálculo del costo integral

Conforme a los resultados obtenidos anteriormente, se procede a calcular el costo integral de la empresa.

9.4.1. Cálculo del costo por actividad.

Teniendo en cuenta los datos de la Tabla 15 se generaron los inductores de recurso que se utilizaron para distribuir los costos CIF por actividades, los cuales son necesarios para distribuirlos en cada uno de los productos.

Tabla 16.

Costos CIF por actividades

Centro de Costos	Principales actividades	Relación de recurso CIF	Base de distribución	Valor de referenci	Costos de referencia	Costo distribución	CIF por actividad
Administración y contabilidad	Contabilización de documentos	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,100,000	47,287	2,709,603
		Contador Público	No de causación	80	3,050,000	431,858	
		Auxiliar Contable	Part % Costo Laboral	100%	2,196,000	2,196,000	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	4,445,000	34,457	
	Compras	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,100,000	47,287	2,358,718
		Contador Público	No de órdenes	15	3,050,000	80,973	
		Auxiliar de Inventarios	Part % Costo Laboral	100%	2,196,000	2,196,000	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	4,445,000	34,457	
	Recaudos	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,100,000	47,287	3,546,328
		Contador Público	No de Recibos de Caja	235	3,050,000	1,268,584	
		Auxiliar Administrativo	Part % Costo Laboral	100%	2,196,000	2,196,000	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	4,445,000	34,457	
Ventas	Facturación	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,100,000	47,287	1,350,328
		Contador Público	No de Facturas	235	3,050,000	1,268,584	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	4,445,000	34,457	
	Atención a Cliente	Gerencia	% Participación Tiempo	3.9%	6,100,000	236,434	408,721
		Gastos	% Participación Gastos	3.9%	4,445,000	172,287	
Logística	Recepción de Mercancías	Gerencia	% Participación Tiempo	51.7%	6,100,000	3,152,455	5,449,612
		Gastos	% Participación Gastos	51.7%	4,445,000	2,297,158	
	Despacho de Pedidos	Gerencia	% Participación Tiempo	15.5%	6,100,000	945,736	1,634,884
		Gastos	% Participación Gastos	15.5%	4,445,000	689,147	
Mantinimiento	Servicios Atendidos	Gerencia	% Participación Tiempo	25.8%	6,100,000	1,576,227	2,724,806
		Gastos	% Participación Gastos	25.8%	4,445,000	1,148,579	
TOTAL CIF POR ACTIVIDADES							20,183,000

Nota: La tabla muestra los inductores CIF por actividades. Elaboración propia con información de la empresa.

La Tabla 16 evidencia el cálculo de los costos y gastos CIF por actividades, el cual se determinó con las bases de distribución de cada uno y de sus valores de referencia que se tuvieron en cuenta para asignar estas erogaciones en cada una de las actividades.

9.4.2. Cálculo de la tasa por actividad.

Teniendo en cuentas los cost drivers y el costo de las actividades definidas se procedió a determinar las tasas CIF de cada una en la tabla 17, la cual se empleará para asignarlos a cada producto.

Tabla 17.

Tasa de los CIF por actividades

Actividades	Cost Driver	CIF por actividad	Unidades x Actividad	Tasa por orden
Contabilización de documentos	No Causaciones	2.709.603	80	33.870
Compras	No Ordenes	2.358.718	15	157.248
Recaudos	No Recibos de caja	3.546.328	235	15.091
Facturación	No Facturas	1.350.328	235	5.746
Atención al cliente	No Clientes	408.721	258	1.584
Recepción de mercancías	No de recepciones	5.449.612	52	104.800
Despacho de pedidos	No de despachos	1.634.884	235	6.957
Servicios atendidos	No de servicios	2.724.806	36	75.689
CIF TOTAL		**20.183.000**		

Nota: La tabla muestra el cálculo de la tasa CIF para asignarlos a los productos. Elaboración propia con información de la empresa.

9.4.3. Cálculo de CIF totales de actividades asignados a los productos.

Después de conocer la tasa CIF por actividades se determinó en la tabla 18 los CIF totales para cada producto, teniendo en cuenta su nivel de actividad asignado por los Cost drivers.

Tabla 18.

CIF por actividades asignado para cada producto

Actividades	Cost Driver	Tasa por orden	Cremallera de Dirección		Cajas de dirección		Retenes de caja		Bombas de Hidrahulica		CIF Totales
			Unidades	Valor $	Unidades	Valor $	Unidades	Valor $	Unidades	Valor $	
Contabilización de documentos	No Causaciones	33.870	19	648.310	31	1.050.720	24	809.211	6	201.362	2.709.603
Compras	No Ordenes	157.248	4	564.356	6	914.655	4	704.421	1	175.286	2.358.718
Recaudos	No Recibos de caj	15.091	56	848.508	91	1.375.182	70	1.059.096	17	263.542	3.546.328
Facturación	No Facturas	5.746	56	323.085	91	523.625	70	403.270	17	100.349	1.350.328
Atención al cliente	No Clientes	1.584	62	97.792	100	158.492	77	122.063	19	30.374	408.721
Recepción de mercancías	No de recepciones	104.800	12	1.303.895	20	2.113.231	16	1.627.503	4	404.983	5.449.612
Despacho de pedidos	No de despachos	6.957	56	391.168	91	633.969	70	488.251	17	121.495	1.634.884
Servicios atendidos	No de servicios	75.689	9	651.947	14	1.056.615	11	813.752	3	202.492	2.724.806
CIF TOTAL				**4.829.061**		**7.826.490**		**6.027.566**		**1.499.883**	**20.183.000**

Nota: La tabla muestra el cálculo de los CIF para cada producto. Elaboración propia con información de la empresa.

9.4.4. Cálculo de CIF por unidad del producto.

Después de conocer los CIF para cada producto se determinó en la tabla 19 los CIF unitarios de cada uno, teniendo en cuenta la información del cálculo anterior y su número de unidades comercializadas al mes.

Tabla 19.

CIF por unidad de cada producto

Producto	CIF Totales	Unidades Vendidas	CIF Unitario
Cremallera de Dirección	4,829,061	65	74,293
Cajas de Dirección	7,826,490	112	69,879
Retenes de Caja	6,027,566	108	55,811
Bombas de Hidraulica	1,499,883	89	16,853
	20,183,000	**374**	

Nota: La tabla muestra el cálculo de los CIF unitario para cada producto. Elaboración propia con información de la empresa.

9.4.5. Cálculo del costo integral.

Teniendo en cuenta el cálculo de los CIF por el método ABC, se muestra el costo integral de los productos en la tabla 20 y se hace un comparativo con el método de costeo tradicional.

Tabla 20.

Cálculo del costo integral

Costos	Cremallera de Dirección		Cajas de Dirección		Retenes de Caja		Bombas de Hidraulica	
	Costeo ABC	Costeo Tradicional	Costeo ABC	Costeo Tradicional	Costeo ABC	Costeo Tradicional	Costeo ABC	Costeo Tradicional
Materiales directos	291,500	291,500	274,182	274,182	218,981	218,981	66,124	66,124
Mano de obra directa	35,890	35,890	71,567	71,567	89,310	89,310	17,979	17,979
Costos CIF	74,293	33,545	69,879	67,090	55,811	83,863	16,853	16,773
Costo Unitario Total	**401,684**	**360,935**	**415,628**	**412,839**	**364,103**	**392,154**	**100,955**	**100,876**
Precio de venta	530,000	530,000	950,000	950,000	450,000	450,000	190,000	190,000
Margen	24.21%	31.90%	56.25%	56.54%	19.09%	12.85%	46.87%	46.91%

Nota: La tabla muestra el cálculo del costo integral de cada producto. Elaboración propia con información de la empresa.

Cuando se realiza el cálculo del costo integral por el método ABC se observa que en la mayoría de productos con esta metodología se evidencia un menor margen, en comparación con el método tradicional. Esto se explica por el hecho de que algunos productos demandan mayores actividades que otros, este es el caso de las cremalleras de dirección y las cajas de dirección, donde se debe realizar un análisis de estas actividades para tratar de reducir costos, ya que estos productos están subsidiando a los retenes de caja y las bombas hidráulicas por medio sus costos CIF.

10. Cadena de Valor

Es esencial resaltar que el enfoque de la cadena de valor, conceptualizado por Michael Porter, y considerado desde una perspectiva sistémica, como propone Carlos Ángel Urueña 2015, desencadena una multiplicidad de aspectos informativos. Estos permiten, a partir de una estructura de costos que abarca los rubros contables de la contabilidad, como costos y gastos fijos, considerar los valores totales del periodo. Este proceso implica el empleo de inductores de recursos y actividades a lo largo de los diferentes niveles de la estructura. Así, se llega al cálculo del costeo integral unitario, que representa los recursos consumidos por la actividad, y a la identificación de actividades específicas, como la logística de entrada, operacional y de salida, a través del costeo directo unitario que involucra materiales y mano de obra.

La suma de estos dos conceptos, que corresponden al costeo integral unitario y abarcan tanto actividades primarias como de apoyo, constituye el costeo integral unitario. Desde esta estructura, se puede generar información de manera escalonada, aprovechando la capacidad de los informes para ofrecer diferentes niveles de agrupamiento, desde el más detallado hasta el más general, gracias a la naturaleza acumulativa de la contabilidad, a continuación, se procede a realizar el análisis de la cadena del valor unitario de los 4 productos más representativos para la organización, a saber : cremallera de dirección, caja de dirección, retenes de caja y bombas hidráulicas, cada producto fue evaluado tanto moneda corriente, así como en porcentajes.

Tabla 21.

Cadena del valor – Producto: Cremallera de Dirección

CADENA DE VALOR

Producto: Cremallera de Dirección

Clase de Actividad	Grupo de Actividad	Actividad	Valor	Centro de Costos	Relación de Recurso CIF
Primaria	Logistica de Entrada	Recepción de mercancías	22,931	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Operacional	Compra Producto	291,500	Logística	Gerencia
Primaria	Logistica de Salida	Despacho de pedidos	6,018	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Recaudos	13,054	Administración y Contabilidad	Auxiliar Administrativo / Contador / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Facturación	4,971	Ventas	Asesores Comerciales / Gerencia / Contador
Primaria	Mercadeo y Ventas	Atención al cliente	25,551	Ventas	Asesores Comerciales / Coordinador Comercial / Gerencia
Primaria	Operacional	Servicios atendidos	19,003	Mantenimiento	Técnicos de Mantenimiento / Gerencia
Apoyo	Recursos Humanos	Contabilización de documentos	9,974	Administración y Contabilidad	Auxiliar Contable / Contador / Gerencia
Apoyo	Abastecimiento	Compras	8,682	Administración y Contabilidad	Gerencia / Gastos / Contador
			401,684		

Nota: La tabla muestra el costo integral unitario por cadena del valor del producto cremallera de dirección. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 22.

Diamante de la competitividad – Producto: Cremallera de Dirección

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

ACTIVIDADES DE APOYO	INFRAESTRUCTURA			$ 24,465.00	6.09%
	TECNOLOGÍA			$ 0.00	0.00%
	RECURSOS HUMANOS			$ 9,974.00	2.48%
	ABASTECIMIENTO			$ 8,682.00	2.16%
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA
	22,931	286,038	6,018	43,576	0
	5.71%	71.21%	1.50%	10.85%	0.00%
	ACTIVIDADES PRIMARIAS				

$401.684

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto cremallera de dirección. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 23.

Cadena del valor – Producto: Caja de Dirección

CADENA DE VALOR

Producto: Cajas de Dirección

Clase de Actividad	Grupo de Actividad	Actividad	Valor	Centro de Costos	Relación de Recurso CIF
Primaria	Logistica de Entrada	Recepción de mercancías	24,593	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Operacional	Compra Producto	274,182	Logística	Gerencia
Primaria	Logistica de Salida	Despacho de pedidos	5,660	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Recaudos	12,278	Administración y Contabilidad	Auxiliar Administrativo / Contador / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Facturación	4,675	Ventas	Asesores Comerciales / Gerencia / Contador
Primaria	Mercadeo y Ventas	Atención al cliente	49,365	Ventas	Asesores Comerciales / Coordinador Comercial / Gerencia
Primaria	Operacional	Servicios atendidos	27,326	Mantenimiento	Técnicos de Mantenimiento / Gerencia
Apoyo	Recursos Humanos	Contabilización de documentos	9,381	Administración y Contabilidad	Auxiliar Contable / Contador / Gerencia
Apoyo	Abastecimiento	Compras	8,167	Administración y Contabilidad	Gerencia / Gastos / Contador
			415,628		

Nota: La tabla muestra el costo integral unitario por cadena del valor del producto caja de dirección. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 24.

Diamante de la competitividad – Producto: Caja de Dirección

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

ACTIVIDADES DE APOYO	INFRAESTRUCTURA			$ 24,465.00	5.89%
	TECNOLOGÍA			$ 0.00	0.00%
	RECURSOS HUMANOS			$ 9,381.43	2.26%
	ABASTECIMIENTO			$ 8,166.56	1.96%
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA
	$ 24,593.49	$ 277,042.81	$ 5,660.44	$ 66,318.61	0
	5.92%	66.66%	1.36%	15.96%	0.00%
	ACTIVIDADES PRIMARIAS				

$415.628

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto caja de dirección. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 25.

Cadena del valor – Producto: Retenes de caja

CADENA DE VALOR

Producto: Retenes de Caja

Clase de Actividad	Grupo de Actividad	Actividad	Valor	Centro de Costos	Relación de Recurso CIF
Primaria	Logistica de Entrada	Recepción de mercancías	22,214	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Operacional	Compra Producto	218,981	Logística	Gerencia
Primaria	Logistica de Salida	Despacho de pedidos	4,522	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Recaudos	9,806	Administración y Contabilidad	Auxiliar Administrativo / Contador / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Facturación	3,734	Ventas	Asesores Comerciales / Gerencia / Contador
Primaria	Mercadeo y Ventas	Atención al cliente	60,968	Ventas	Asesores Comerciales / Coordinador Comercial / Gerencia
Primaria	Operacional	Servicios atendidos	29,862	Mantenimiento	Técnicos de Mantenimiento / Gerencia
Apoyo	Recursos Humanos	Contabilización de documentos	7,493	Administración y Contabilidad	Auxiliar Contable / Contador / Gerencia
Apoyo	Abastecimiento	Compras	6,522	Administración y Contabilidad	Gerencia / Gastos / Contador
			364,103		

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto retenes de caja. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 26.

Diamante de la competitividad – Producto: Retenes de caja.

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

ACTIVIDADES DE APOYO	INFRAESTRUCTURA			$ 24,465.00	6.72%	$364.103
	TECNOLOGÍA			$ 0.00	0.00%	
	RECURSOS HUMANOS			7,493	2.06%	
	ABASTECIMIENTO			$ 6,522.42	1.79%	
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA	
	$ 22,214.33	$ 224,378.33	$ 4,521.84	$ 74,508.58	0	
	6.10%	61.62%	1.24%	20.46%	0.00%	
	ACTIVIDADES PRIMARIAS				-	

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto retenes de caja. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 27.

Cadena del valor – Producto: Bomba hidráulica

CADENA DE VALOR

Producto: Bombas de Hidraulica

Clase de Actividad	Grupo de Actividad	Actividad	Valor	Centro de Costos	Relación de Recurso CIF
Primaria	Logistica de Entrada	Recepción de mercancías	5,989	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Operacional	Compra Producto	66,124	Logística	Gerencia
Primaria	Logistica de Salida	Despacho de pedidos	1,365	Logística	Auxiliar de Bodega / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Recaudos	2,961	Administración y Contabilidad	Auxiliar Administrativo / Contador / Gerencia
Primaria	Mercadeo y Ventas	Facturación	1,128	Ventas	Asesores Comerciales / Gerencia / Contador
Primaria	Mercadeo y Ventas	Atención al cliente	12,387	Ventas	Asesores Comerciales / Coordinador Comercial / Gerencia
Primaria	Operacional	Servicios atendidos	6,770	Mantenimiento	Técnicos de Mantenimiento / Gerencia
Apoyo	Recursos Humanos	Contabilización de documentos	2,262	Administración y Contabilidad	Auxiliar Contable / Contador / Gerencia
Apoyo	Abastecimiento	Compras	1,970	Administración y Contabilidad	Gerencia / Gastos / Contador
			100,955		

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto bomba hidráulica. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 28.

Diamante de la competitividad – Producto: Bomba hidráulica

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD						
ACTIVIDADES DE APOYO	INFRAESTRUCTURA			$ 24,465.00	24.23%	$100.955
	TECNOLOGÍA			$ 0.00	0.00%	
	RECURSOS HUMANOS			2,262	2.24%	
	ABASTECIMIENTO			$ 1,969.51	1.95%	
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA	
	$ 5,988.67	$ 48,428.88	$ 1,365.11	$ 16,475.71	0	
	5.93%	47.97%	1.35%	16.32%	0.00%	
	ACTIVIDADES PRIMARIAS					

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto bomba hidráulica. Elaboración propia con información de la empresa.

11. Comparativo Costeo Integral – Presupuesto Año 2024

De acuerdo con los datos que se obtuvieron de la empresa con corte al primer trimestre 2024, se logra estimar en el presupuesto general de la compañía cuál será el comportamiento del producto Retenes de caja y con base en ello, se realiza una breve comparativa con los datos del 2023 y los presupuestados durante el 2024, lo anterior con el fin de acercar a la organización a un modelo de costos que responda a sus necesidades de información, los datos del 2024 son limitados, en la medida que hasta el primer trimestre del año solo se han realizado 2 procesos de importación y solo del producto Retenes de caja.

Para realizar este breve comparativo se realizó el mismo proceso para el cálculo del costo de la mercancía importada que se utilizó para los datos suministrados para el 2023, que consiste en el levantamiento de información referente a los procesos, personas y recursos que intervienen en la puesta a punto de la mercancía para su venta, de acuerdo con lo anterior, se procede a realizar la revisión del presupuesto de costos y gastos mensuales de la empresa

para el año 2024, posteriormente se ordenan los costos directos e indirectos presupuestados y la distribución de cada uno de ellos para finalmente, hacer el análisis del costo integral en la cadena de valor que tendría el producto Retenes de caja.

Tabla 29.

Costos y gastos mensuales de la empresa presupuestados año 2024

Centro de Costos	Partidas	Valor Mensual
Costo de compra de mercancía	Cremallera de Dirección	17,405,174
	Cajas de Dirección	28,208,675
	Retenes de Caja	21,724,890
	Bombas de Hidraulica	5,405,961
	Total	**72,744,699**
Administración y contabilidad	Gerente	6,905,200
	Contador Público	3,452,600
	Auxiliar Contable	2,485,872
	Auxiliar de Inventarios	2,485,872
	Auxiliar Administrativo	2,485,872
	Total	**17,815,416**
Ventas	Coordinador Comercial	4,833,640
	Asesores Comerciales	11,600,736
	Total	**16,434,376**
Logística	Auxiliar de Bodega	1,933,456
	Total	**1,933,456**
Mantenimiento	Técnios de Mantenimiento	6,076,576
	Total	**6,076,576**
Gastos	Arrendamiento	3,962,000
	Servicios Públicos e Internet	549,020
	Sistema Contable	362,240
	Papelería	90,560
	Insumos de Aseo	67,920
	Total	**5,031,740**
COSTOS TOTALES		**120,036,263**

Nota: Identificación del presupuesto de los costos mensuales de la empresa para el año 2024. Elaboración propia con información de la empresa.

11.1. Costos directos – Presupuesto año 2024

Los costos directos de la empresa corresponden a los costos de mano de obra directa que hace referencia a los costos relacionados con la nómina directa, tales como los de ventas, logística y de mantenimiento, al igual que los costos de materia prima directa que para esta empresa se refiere a los costos de compra de mercancía. A continuación, en la Tabla 30 se hace este cálculo, dado que en la empresa no se ha hecho un proceso de costeo de esta manera.

Tabla 30.

Costos directos de la empresa presupuesto año 2024

Costos Directos Totales	**Valor Mensual**
Cremallera de Dirección	17,405,174
Cajas de Dirección	28,208,675
Retenes de Caja	21,724,890
Bombas de Hidraulica	5,405,961
Costo de compra de mercancí	**72,744,699**
Costo de nómina de ventas	16,434,376
Costo de nómina de logística	1,933,456
Costo de nómina de mantenimient	6,076,576
Costo de mano de obra directa	**24,444,408**
Costos directos totales	**97,189,107**

Nota: Costos directos de la empresa presupuesto año 2024. Elaboración propia con información de la empresa.

Después se procedió a determinar los costos unitarios directos presupuestados del producto, los cuales se pueden apreciar a continuación en la tabla 31.

Tabla 31.

Distribución costos directos de la empresa presupuesto año 2024

Producto	Unidades Vendidas	Costo Totales de Materiales	Costos Unitarios de Materiales	Costo Mano de Obra Directa	Costos Unitario MOD	Costos Directos Totales	Costos Directos Unitarios
Cremallera de Dirección	80	17,405,174	217,565	2,697,314	33,716	20,102,487	251,281
Cajas de Dirección	125	28,208,675	225,669	8,429,106	67,433	36,637,781	293,102
Retenes de Caja	138	21,724,890	157,427	11,632,167	84,291	33,357,057	241,718
Bombas de Hidraulica	100	5,405,961	54,060	1,685,821	16,858	7,091,782	70,918
Totales	**443**	**72,744,699**	**654,720**	**24,444,408**	**202,299**	**97,189,107**	**857,019**

Nota: Distribución costos directos de la empresa 2024. Elaboración propia con información de la empresa.

11.2. Costos indirectos – Presupuesto año 2024

Los costos y gastos indirectos de la empresa, aunque no se encuentran establecidos en la empresa de manera unitaria, se determinó con base al número de horas laboradas como tasa predeterminada para estimarlos.

Tabla 32.

Costos indirectos de la empresa presupuesto año 2024

Costos y gastos CIF	Valor Mensual
Nómina administrativa y contable	17,815,416
Gastos totales	5,031,740
Costos y gastos indirectos totales	**22,847,156**

Nota: Costos indirectos totales de la empresa 2024. Elaboración propia con información de la empresa.

11.3. Cálculo del costo integral

Conforme a los resultados obtenidos anteriormente, se procede a calcular el costo integral de la empresa.

11.3.1. Cálculo del costo por actividad.

Teniendo en cuenta los datos de la Tabla 32 se generaron los inductores de recurso que se utilizaron para distribuir los costos CIF por actividades, los cuales son necesarios para distribuirlos en cada uno de los productos.

Tabla 33.

Costos CIF por actividades presupuesto año 2024

Centro de Costos	Principales actividades	Relación de recurso CIF	Base de distribución	Valor de referencia	Costos de referencia	Costo distribución	CIF por actividad
Administración y contabilidad	Contabilización de documentos	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,905,200	53,529	3,145,121
		Contador Público	No de causación	130	3,452,600	566,715	
		Auxiliar Contable	Part % Costo Laboral	100%	2,485,872	2,485,872	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	5,031,740	39,006	
	Compras	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,905,200	53,529	2,674,312
		Contador Público	No de órdenes	22	3,452,600	95,906	
		Auxiliar de Inventarios	Part % Costo Laboral	100%	2,485,872	2,485,872	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	5,031,740	39,006	
	Recaudos	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,905,200	53,529	3,973,396
		Contador Público	No de Recibos de Caja	320	3,452,600	1,394,990	
		Auxiliar Administrativo	Part % Costo Laboral	100%	2,485,872	2,485,872	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	5,031,740	39,006	
Ventas	Facturación	Gerencia	% Participación Tiempo	0.8%	6,905,200	53,529	1,487,524
		Contador Público	No de Facturas	320	3,452,600	1,394,990	
		Gastos	% Participación Gastos	0.8%	5,031,740	39,006	
	Atención a Cliente	Gerencia	% Participación Tiempo	3.9%	6,905,200	267,643	462,672
		Gastos	% Participación Gastos	3.9%	5,031,740	195,029	
Logística	Recepción de Mercancías	Gerencia	% Participación Tiempo	51.7%	6,905,200	3,568,579	6,168,961
		Gastos	% Participación Gastos	51.7%	5,031,740	2,600,382	
	Despacho de Pedidos	Gerencia	% Participación Tiempo	15.5%	6,905,200	1,070,574	1,850,688
		Gastos	% Participación Gastos	15.5%	5,031,740	780,115	
Mantinimiento	Servicios Atendidos	Gerencia	% Participación Tiempo	25.8%	6,905,200	1,784,289	3,084,481
		Gastos	% Participación Gastos	25.8%	5,031,740	1,300,191	
TOTAL CIF POR ACTIVIDADES							**22,847,156**

Nota: La tabla muestra los inductores CIF por actividades presupuesto año 2024. Elaboración propia con información de la empresa.

La Tabla 33 evidencia el cálculo de los costos y gastos CIF por actividades, el cual se determinó con las bases de distribución de cada uno y de sus valores de referencia que se tuvieron en cuenta para asignar estas erogaciones en cada una de las actividades.

11.3.2. Cálculo de la tasa por actividad.

Teniendo en cuentas los cost drivers y el costo de las actividades definidas se procedió a determinar las tasas CIF de cada una en la tabla 34, la cual se empleará para asignarlos a cada producto.

Tabla 34.

Cálculo de la Tasa por Actividad

Actividades	Cost Driver	CIF por Actividad	Unidades por Actividad	Tasa por Orden
Contabilización de documentos	No Causaciones	3,145,121	130	24,193
Compras	No Órdenes	2,674,312	22	121,560
Recaudos	No Recibos de Caja	3,973,396	320	12,417
Facturación	No Facturas	1,487,524	320	4,649
Atención al Cliente	No Clientes	462,672	285	1,623
Recepción de mercancías	No de recepciones	6,168,961	65	94,907
Despacho de pedidos	No de despachos	1,850,688	320	5,783
Servicios atendidos	No de servicios	3,084,481	45	68,544
CIF TOTAL		**22,847,156**		

Nota: La tabla muestra el cálculo de la tasa CIF presupuestado 2024 para asignarlos a los productos.

11.3.3. Cálculo de CIF totales de actividades asignados a los productos.

Después de conocer la tasa CIF por actividades se determinó en la tabla 35 los CIF totales para cada producto, teniendo en cuenta su nivel de actividad asignado por los Cost drivers.

Tabla 35.

Cálculo CIF totales por producto: Retenes de Caja

			Producto	
Actividades	**Cost Driver**	**Tasa por Orden**	**Retenes de Caja**	
			Unidades	**Valor**
Contabilización de documentos	No Causaciones	24,193	34	822,570
Compras	No Órdenes	121,560	5	607,798
Recaudos	No Recibos de Caja	12,417	138	1,713,527
Facturación	No Facturas	4,649	138	641,495
Atención al Cliente	No Clientes	1,623	145	235,395
Recepción de mercancías	No de recepciones	94,907	7	664,350
Despacho de pedidos	No de despachos	5,783	138	798,109
Servicios atendidos	No de servicios	68,544	18	1,233,792
CIF TOTAL				**6,717,036**

Nota: La tabla muestra el cálculo de la tasa CIF total presupuestado 2024 asignado al producto Retenes de caja.

11.3.4. Cálculo de CIF por unidad del producto.

Después de conocer los CIF para cada producto se determinó en la tabla 36 los CIF unitarios de cada uno, teniendo en cuenta la información del cálculo anterior y su número de unidades comercializadas al mes.

Tabla 36.

Cálculo CIF unitario por producto: Retenes de Caja

Producto	CIF Totales	Unidades Vendidas	CIF Unitario
Retenes de Caja	6,717,036	138	48,674
	6,717,036	**138**	

Nota: La tabla muestra el cálculo de la tasa CIF unitario presupuestado 2024 asignado al producto Retenes de caja.

11.3.5. Cálculo del Costeo Integral - Presupuesto año 2024

Teniendo en cuenta el cálculo de los CIF por el método ABC, se muestra el costo integral de los productos en la tabla 37.

Tabla 37.

Cálculo costeo integral presupuesto año 2024 – Producto: Retenes de Caja

Costos	Retenes de Caja
	Costeo ABC
Materiales directos	157,427
Mano de obra directa	84,291
Costos CIF	48,674
Costo Unitario Total	**290,392**
Precio de venta	517,500
Rentabilidad	43.89%

Nota: La tabla muestra el cálculo del costo integral del producto Retenes de caja. Elaboración propia con información de la empresa.

12. Cadena de Valor Presupuestada 2024 - Producto: Retenes de Caja 2024

Para el desarrollo de la cadena de valor del 2024 se toman en cuenta los parámetros previamente definidos en el punto 9.5 del presente trabajo, los cuales se aplican a continuación con el presupuesto del 2024 en la tabla 38.

Tabla 38.

Cadena de valor presupuestada – Producto: Retenes de caja

CADENA DE VALOR					
Producto: Retenes de Caja					
Clase de Actividad	**Grupo de Actividad**	**Actividad**	**Valor**	**Centro de Costos**	**Relación de Recurso CIF**
Primaria	Logistica de Entrada	Recepción de mercancías	11,557	Logística	Auxiliar de Bodega /
Primaria	Operacional	Compra Producto	157,427	Logística	Gerencia
Primaria	Logistica de Salida	Despacho de pedidos	5,783	Logística	Auxiliar de Bodega /
Primaria	Mercadeo y Ventas	Recaudos	12,417	Administración y Contabilidad	Auxiliar Administrativo / Contador /
Primaria	Mercadeo y Ventas	Facturación	4,649	Ventas	Asesores Comerciales /
Primaria	Mercadeo y Ventas	Atención al cliente	58,181	Ventas	Asesores Comerciales / Coordinador
Primaria	Operacional	Servicios atendidos	30,013	Mantenimiento	Técnicos de Mantenimiento / Gerencia
Apoyo	Recursos Humanos	Contabilización de documentos	5,961	Administración y Contabilidad	Auxiliar Contable / Contador /
Apoyo	Abastecimiento	Compras	4,404	Administración y Contabilidad	Gerencia / Gastos / Contador
			290,392		

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral presupuestado por cadena del valor del producto retenes de caja. Elaboración propia con información de la empresa.

Tabla 39.

Diamante de la competitividad – Producto: Retenes de caja.

Diamante de la Competitividad – Producto: Retenes de Caja 2024

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

ACTIVIDADES DE APOYO

INFRAESTRUCTURA	$ 23,381	8.05%
TECNOLOGÍA	$ 0	0.00%
RECURSOS HUMANOS	$ 5,961	2.05%
ABASTECIMIENTO	$ 4,404	1.52%

LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA
$ 11,557	$ 164,059	$ 5,783	$ 75,246	0
3.98%	56.50%	1.99%	25.91%	0.00%

ACTIVIDADES PRIMARIAS

$290,392

Nota: La tabla muestra la distribución del costeo integral por cadena del valor del producto bomba hidráulica. Elaboración propia con información de la empresa.

12.1. Comparativa diamantes de competitividad producto retenes de caja 2023 vs presupuesto 2024

Una vez realizado el proceso de levantamiento de datos y el costeo integral por cadena del valor, se logró determinar el costo integral presupuestado para el 2024 del producto retenes de caja, por lo que es el valor que se va a comparar respecto del año 2023, así las cosas, se plantea una observación y se determina cuales fueron los principales responsables en la variación del costo de un año frente al otro.

Tabla 40

Diamantes de la competitividad – Producto: Retenes de caja años 2023 - 2024.

2023

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

ACTIVIDADES DE APOYO					
INFRAESTRUCTURA				$ 24,465.00	6.72%
TECNOLOGÍA				$ 0.00	0.00%
RECURSOS HUMANOS				7,493	2.06%
ABASTECIMIENTO				$ 6,522.42	1.79%
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA	$364.103
$ 22,214.33	$ 224,378.33	$ 4,521.84	$ 74,508.58	0	
6.10%	61.62%	1.24%	20.46%	0.00%	
ACTIVIDADES PRIMARIAS				-	

2024

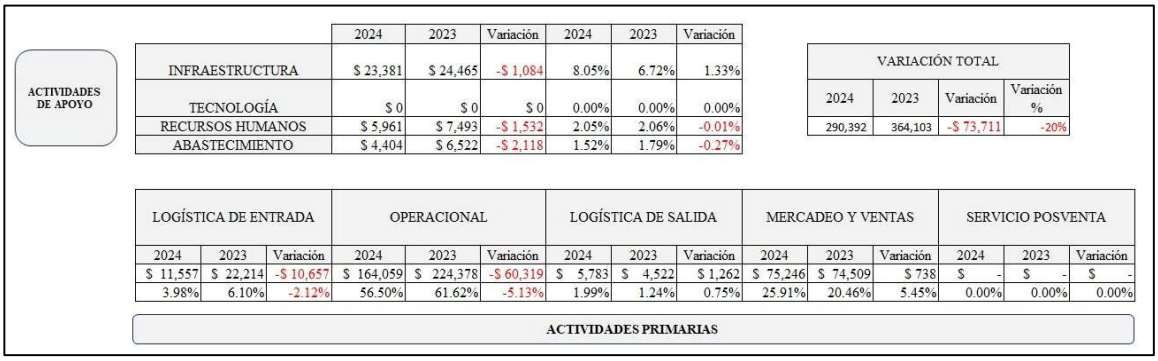
DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

ACTIVIDADES DE APOYO					
INFRAESTRUCTURA			$ 23,381	8.05%	
TECNOLOGÍA			$ 0	0.00%	
RECURSOS HUMANOS			$ 5,961	2.05%	
ABASTECIMIENTO			$ 4,404	1.52%	
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONAL	LOGÍSTICA DE SALIDA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO POSVENTA	$290.392
$ 11,557	$ 164,059	$ 5,783	$ 75,246	0	
3.98%	56.50%	1.99%	25.91%	0.00%	
ACTIVIDADES PRIMARIAS				-	

Al realizar la comparación entre los diamantes de competitividad de los años 2023 y 2024 se describirán las principales diferencias y sus causas de acuerdo con la información suministrada por la empresa, las variaciones se presentan en la tabla 41.

Tabla 41

Comparación diamantes de la competitividad – Producto: Retenes de caja.



ACTIVIDADES DE APOYO

	2024	2023	Variación	2024	2023	Variación
INFRAESTRUCTURA	$ 23,381	$ 24,465	-$ 1,084	8.05%	6.72%	1.33%
TECNOLOGÍA	$ 0	$ 0	$ 0	0.00%	0.00%	0.00%
RECURSOS HUMANOS	$ 5,961	$ 7,493	-$ 1,532	2.05%	2.06%	-0.01%
ABASTECIMIENTO	$ 4,404	$ 6,522	-$ 2,118	1.52%	1.79%	-0.27%

VARIACIÓN TOTAL			
2024	2023	Variación	Variación %
290,392	364,103	-$ 73,711	-20%

LOGÍSTICA DE ENTRADA			OPERACIONAL			LOGÍSTICA DE SALIDA			MERCADEO Y VENTAS			SERVICIO POSVENTA		
2024	2023	Variación	2024	2023	Variación	2024	2023	Variación	2024	2023	Variación	2024	2023	Variación
$ 11,557	$ 22,214	-$ 10,657	$ 164,059	$ 224,378	-$ 60,319	$ 5,783	$ 4,522	$ 1,262	$ 75,246	$ 74,509	$ 738	$ -	$ -	$ -
3.98%	6.10%	-2.12%	56.50%	61.62%	-5.13%	1.99%	1.24%	0.75%	25.91%	20.46%	5.45%	0.00%	0.00%	0.00%

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Una vez se realizó la comparación los puntos focales, es decir, los que influyeron de forma significativa en la variación del costo de un año respecto del anterior, y los resultantes son los siguientes:

Logística de entrada: la variación dada en este ítem, se debe a que se recibió una mayor cantidad de producto y uno de los factores determinantes es el salario del auxiliar de logística que interviene en el proceso de recepción de la mercancía, por lo que la destinación de salario de comportamiento fijo respecto a la unidad medida y es inversamente proporcional, es decir, a mayor cantidad de producto este se refleja en un menor costo fijo unitario.

Operacional: Representa la mayor variación, dado que, al ser un producto importado influyen 2 variables principales, a saber, el precio de venta y la tasa de cambio, desde la compañía se informa que realizaron un acuerdo comercial con otro proveedor que mejoró el precio respecto de los proveedores que manejaron durante el 2023 y el otro factor que no se puede dejar de lado es la tasa de cambio que durante el primer trimestre del 2024 se comportó a la baja, mejorando la posición económica de la empresa.

13. Indicadores de seguimiento para el control de costos

Los indicadores de costos son herramientas útiles para las empresas que desean medir y evaluar su desempeño financiero. Estos indicadores proporcionan información crucial que ayuda a tomar decisiones informadas en cuanto a la eficiencia operativa, la rentabilidad y la gestión de recursos financieros (Mejía Alfaro, 2011).

Uno de los indicadores de costos más importantes para la empresa es el costo total incurrido en la producción de bienes o servicios. Este indicador incluye tanto los costos directos, como la mano de obra y los materiales, como los costos indirectos, como los gastos generales de operación. Conocer el costo total permite a la empresa determinar el precio de venta adecuado para obtener ganancias (García León, 2018). A continuación, en la tabla 42 se muestra su proceso de cálculo.

Tabla 42

Indicador de costo total

Variable	Descripción
Nombre del Indicador	Índice de costo total
Objetivo de le medición	Evaluar el costo total del producto.
Fórmula	Costo de materiales directos + Costos de mano de obra directa + Costos indirectos de fabricación
Fuente de información	Estado de costos
Unidad de medida	Moneda nacional
Responsable	Contador Público
Frecuencia de medición	Mensual

Nota: la tabla muestra el indicador de costo operativo total. Elaboración propia.

Tabla 43

Desarrollo Indicador de Costo Total

Indicador de costo total	Cremallera de Dirección	Cajas de Dirección	Retenes de Caja	Bombas de Hidráulica
Materiales Directos	18,947,500	30,708,333	23,650,000	5,885,000
MOD	2,332,870	8,015,501	9,645,519	1,600,110
CIF	4,829,061	7,826,490	6,027,566	1,499,883
TOTAL	26,109,431	46,550,324	39,323,085	8,984,993

El indicador de costo total refleja que los productos cajas de dirección y retenes de caja tienen mayor participación en el costo total de la compañía, esto se debe a un mayor precio de compra, una mayor destinación de horas y unos mayores costos indirectos trabajo para poner en venta el producto.

Otro indicador relevante es el costo variable, el cual es un indicador clave que se refiere a los costos que varían de acuerdo con la operación, como la materia prima y la mano de obra directa. Por otro lado, el costo fijo se mantiene constante independientemente del nivel de producción, como el alquiler de instalaciones. Es importante para la empresa diferenciar estos dos tipos de costos para poder realizar un análisis más preciso de su estructura de costos (García León, 2018). A continuación, en la tabla 43 se muestra su proceso de cálculo.

Tabla 43

Indicador de costo variable

Variable	Descripción
Nombre del Indicador	Costo variable
Objetivo de le medición	Evaluar el costo variable total del producto.
Fórmula	Costo de materiales directos (variables) + Costos de mano de obra directa (variables) + Costos indirectos de fabricación (variables)
Fuente de información	Estado de costos
Unidad de medida	Moneda nacional
Responsable	Contador Público
Frecuencia de medición	Mensual

Nota: la tabla muestra el indicador de costo variable total. Elaboración propia.

Otro de los indicadores a considerar para el control de costos en la empresa es la rentabilidad bruta, la cual resulta de la participación porcentual de la utilidad operativa (ingresos por ventas menos el costo de ventas y los gastos operacionales) sobre los ingresos por ventas. Este indicador es fundamental para conocer la ganancia que genera la organización después de cubrir todos los costos operativos del negocio (Barajas, 2016). A continuación, en la tabla 44 se muestra su proceso de cálculo.

Tabla 44

Indicador de margen bruto

Variable	Descripción
Nombre del Indicador	Margen bruto
Objetivo de le medición	Evaluar el porcentaje de ganancia que genera el producto después de cubrir todos sus costos operativos.
Fórmula	(Utilidad bruta / Ingresos por ventas) x 100
Fuente de información	Estado de resultados
Unidad de medida	Porcentaje
Responsable	Contador Público
Frecuencia de medición	Mensual

Nota: la tabla muestra el indicador de rentabilidad bruta. Elaboración propia.

También existe el indicador que permite tomar decisiones frente a los costos variables que influyen en la empresa y sobre todo en los productos importados que son sensibles a los cambios de la tasa representativa del mercado. El margen de contribución permite medir el valor monetario que genera la organización después de cubrir sus costos variables, pues con esta medida es posible tomar decisiones frente a costos de alta variabilidad en la empresa (Barajas, 2016). A continuación, en la tabla 45 se muestra su proceso de cálculo.

Tabla 45

Índice de Margen de Contribución

Variable	Descripción
Nombre del Indicador	Margen de contribución
Objetivo de le medición	Evaluar el valor de ganancia que genera el producto después de cubrir los costos variables.
Fórmula	Ingresos por ventas menos Costos variables totales
Fuente de información	Estado de resultados y Estado de Costos
Unidad de medida	Moneda nacional
Responsable	Contador Público
Frecuencia de medición	Mensual

Nota: la tabla muestra el indicador de rentabilidad bruta. Elaboración propia.

En resumen, los indicadores de costos son fundamentales para el control financiero de la empresa, ya que permiten medir la eficiencia, rentabilidad y competitividad en el mercado. Al utilizar estas herramientas de manera adecuada, la empresa puede optimizar sus procesos y tomar decisiones estratégicas para alcanzar sus objetivos financieros.

14. Conclusiones

Después de revisar los resultados de este trabajo se puede concluir lo siguiente, de acuerdo con lo encontrado.

En el primer resultado se concluye que la empresa al carecer de un sistema de control de costos adecuado, es sensible a ser impactada de manera negativa en su rentabilidad por los factores externos e internos, especialmente, por las volatilidades de la tasa de cambio, además de los cambios tecnológicos y del mercado. Esta situación es predominante en las empresas importadoras, donde gran parte de sus inventarios son influidos por la dinámica del comercio internacional.

En el segundo resultado se concluye que la implementación de procesos de compras y logística internacional son determinantes para orientar a los colaboradores en las actividades relacionadas con los negocios internacionales como el que maneja la empresa, dado que estos ayudan a minimizar los riesgos en la documentación, además del manejo de inspección ante las autoridades y el transporte, el cual puede ser muy costoso para la compañía si no se maneja correctamente.

En el tercer resultado, se concluye que el impacto de los costos del proceso importador en la empresa es muy relevante para garantizar la rentabilidad esperada. En tal sentido, se propuso una serie de medidas que le ayudaran a controlar estos riesgos, especialmente con el mayor conocimiento de las actividades generadoras de costo en los procesos del comercio exterior. Adicionalmente, se recomendó la realización de una adecuada planeación de inventarios para evitar excedentes o escasez de mercancías, los cuales, generan costos ociosos que generan pérdida de recursos económicos para la empresa.

En el cuarto resultado que hace referencia al diseño del costeo integral se concluye que el entorno externo es un importante generador de costos para la empresa, especialmente con los indicadores económicos, además de las variables políticas y tecnológicas que pueden impactar negativamente al negocio. Por otro lado, se observa que las amenazas de la industria es otro componente importante en la generación de costos, dado que hay factores como la rivalidad de competidores actuales y potenciales, además de las fuerzas del proveedor que generan grandes riesgos de negociación que influyen sobre la rentabilidad.

De igual manera se pudo establecer que las debilidades internas de la empresa generan costos de desorganización que impactan negativamente el negocio, por ello, se propuso un sistema de costeo integral que sea capaz de contemplar estos riesgos, determinado mediante un costeo ABC, cadena del valor, dado que este permite determinar la realidad de la rentabilidad de los productos de la empresa, al tener en cuenta las actividades que se llevan a cabo para los mismos.

La colaboración en la elaboración de una monografía sobre costos para una empresa de autopartes ofrece beneficios significativos para todas las partes involucradas. Internamente, el proceso de investigación y análisis puede proporcionar una comprensión más profunda de los costos operativos, lo que potencialmente conduce a mejoras en la eficiencia y la optimización de los procesos. Además, esta colaboración mejora la reputación académica y profesional de la empresa al demostrar su compromiso con la investigación y la educación. Para la universidad y la facultad, esta colaboración fortalece los vínculos con la industria y ofrece oportunidades para el desarrollo académico de los estudiantes, brindándoles experiencia práctica y habilidades de investigación. Por último, para los

estudiantes, participar en la investigación de una monografía proporciona una valiosa experiencia en el mundo real de los negocios, establece conexiones profesionales y contribuye al desarrollo de habilidades fundamentales para el éxito futuro en el ámbito académico y profesional.

15. Recomendaciones

De acuerdo con el análisis realizado en el presente trabajo se recomienda lo siguiente para fortalecer el proceso de costeo propuesto.

Es necesario que en la implementación de este sistema de costeo se capacite a todo el personal de la empresa, especialmente en aquellos que intervienen en la cadena de valor, dado que debe existir un compromiso de mejora en cada uno de los procesos y actividades que se desarrollan, para depurar aquellas acciones que no generan valor para la compañía.

Se recomienda que la empresa asigne un presupuesto tecnológico para adecuar el nuevo sistema de costos propuesto, dado que esto va a facilitar su implementación, además de generar las capacitaciones correspondientes que ayude a minimizar los riesgos generados por errores humanos.

Se requiere mantener unas herramientas de control en los factores críticos que generan costos para la empresa, tanto en los componentes externos e internos, para tratar de tener datos actualizados que facilite la toma de decisiones de la gerencia en busca de controlar la gestión de recursos del negocio.

En el ámbito administrativo y organizacional se debe establecer una cultura organizacional que impulse el mejoramiento continuo en todos los procesos de la empresa,

estableciendo objetivos y políticas que orienten las actividades, además de considerar a los colaboradores externos que intervienen.

Referencias

Ángel Urueña, C. A., & López Salazar, A. H. (2 de octubre de 2015). La metodología de costeo integral una propuesta de reflexión y aplicación para el Laboratorio Clínico del Servicio Médico de La Universidad del Valle - Cali - Colombia. Cartagena, Colombia: XIX Congreso AECA. Innovación e internacionalización: factores de éxito para la pyme.

Atanacio Hilario, A. (2020). Los costos de importación y la rentabilidad en una empresa importadora de máquinas textil, distrito de La Victoria – Lima Metropolitana, periodo 2017- 2 019. Lima, Perú: Universidad César Vallejo (Tesis para optar al título de Profesional en Contabilidad). Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58349/Atanacio_HA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Baird, D. (2005). *Experimentación. Una introducción a la teoría de mediciones y al diseño de experimentos.* México: Editorial Prentice Hall Hispanpoamericana S.A. Obtenido de http://www.fisica.ugto.mx/~ggutj/CV/LIbro_experimentacion_Baird.pdf

Banco de la República de Colombia. (19 de enero de 2024). *https://totoro.banrep.gov.co.* Obtenido de https://totoro.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go&Action=prompt&path=%2Fshared%2FSeries%20Estad%C3%ADsticas_T%2F1.%20Tasa%20de%20Cambio%20Peso%20Colombiano%2F1.1%20TRM%20-%20Disponible%20desde%20el%2027%20de%20noviembre%20de%201991%2F1.1.16.TCM_Serie%20hi

Barajas, A. (2016). *Finanzas para no Financistas.* Santafe de Bogotá: Análisis de estudios económicos. Pontificia Universidad Javeriana.

Betancourt, B. (2014). *Analisis sectorial y competitividad" En: Colombia.* . Bogotá: ECOE Ediciones ISBN: 978-958-648-730-6.

Cañibano Calvo , L. (1979). *Teoría actual de la contabilidad.* Madrid, España: Biblioteca de Ciencias Empresariales. Ediciones ICE.

Daniels, J., Radebaugh , L., & Sullivan, D. (2004). *Negocios internacionales.* México: Pearsón Educación. Decima Edición.

Diario La República, reportaje Efectos económicos de la guerra entre Rusia y Ucrania que se sienten en Colombia junio 4 /2022) https://www.larepublica.co/especiales/crisis-en-ucrania/efectos-economicos-de-la-guerra-entre-rusia-y-ucrania-que-se-sienten-en-colombia-3376721

Fiducoldex. (2015). Sector Automotor Colombiano. *Invierta en Colombia Trabajo Compromiso Ingenio. 1(1)*, 1-19.

García León, O. (2018). *Administración financiera. Fundamentos y aplicaciones.* Bogotá: ECOE Editores.

García, F. (2016). La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos. *Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio*, 53-62. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545874007.pdf

Hernández, C., Fernández, B., & Baptista, F. (2017). *Metodología de la investigación.* México: (3ª ed.): Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Mc Graw Hill.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangible.* Barcelona: Harvard Business School Press. Ediciones Gestión 2000.

Mejía Alfaro, G. E. (2011). Ingresos y Costos, una propuesta para su análisis estratégico. Estudio de caso empresas colombianas. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. [Trabajo de Maestría en Administración]. Obtenido de https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/9084

Méndez Toro, D. (2017). Definición de precios mínimos en el portafolio de productos de la empresa Pazcific Water Agua 76° de la ciudad de Palmira en el primer semestre del año 2016. Santiago de Cali, Colombia: Instituto de Educación Técnica Profesional de Roldanillo, Valle. (Tesis para optar al título de Profesional en Contaduría Pública).

Mendoza, M., & Cevallos N. (2016). El abastecimiento estratégico y su aplicación en las empresas. *Saber, ciencia y libertad ISSN: 1794-7154 Vol. 11, No.1*, 129-140. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ElAbastecimientoEstrategicoYSuAplicacionEnLasEmpre-5847017.pdf

Molinares Sanabria, H., Marín Parra, A., & Acosta Strobel, J. (2021). Análisis de la estructura de costos del proceso de importación para la empresa Corpfrut S.A.S. *Revista CIES – ISSN-e 2116-0167. 12 (2)*, 49-72. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Acosta-Strobel/publication/354103924_Analisis_de_la_estructura_costos_del_proceso_de_importacion_para_la_empresa_Corpfrut_SAS/links/61254b191e95fe241af59456/Analisis-de-la-estructura-costos-del-proceso-de-importa

Ortega, A. (2015). *Planeación Financiera Estratégica.* México: Primera Edición. McGraw-Hill.

Porter, M. E. (2004). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.* México: CECSA. Trigesima cuarta edicion.

Rincón Sánchez, C. A., & Villareal, G. (2017). Contabilización del cuarto elemento del costo. *Entramado 4 (2)*, 1-26. Obtenido de http://www.unilibrecali.edu.co/entramado/images/stories/pdf_articulos/volumen4-2/contabilizacion_cuarto_costo_vol_4_num2.pdf

Rojas, C. (2017). Determinación de la estructura de costos de tres sistemas de soporte para el cultivo de Maracuyá (Passifolra Edulis f. Flavicarpa) en el municipio de Granada - Meta. Duitama, Colombia: Universidad Pedagogica y tecnologica de Colombia. Escuela de administración de empresas agropecuarias.

Rosero Balcázar, J. L., & Arriero Cabrera, S. Y. (2018). Diseño de un sistema de costos para la Distribuidora de Tamales Vallunos A & E. Santiago de Cali, Colombia: Universidad Santiago de Cali. (Trabajo de grado de Contaduría Pública).

Ruiz Fasabi, T. (2019). Estructura de Costos para Fijar el Precio de Venta del Café de la Empresa Importadora & Exportadora Yelithza & Youssef S.A.C. Chiclayo 2018. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. (Tesis en Profesional de Contabilidad). Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35320/Ruiz_FT.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sander Importaciones S.A.S. (2022). Lineamientos corporativos. Santiago de Cali, Colombia: Plan estrategico 2023-2027.

Simon, H. A. (1955). Behavioral Model of Rational Choice. . *The Quarterly Journal of Economics, 69 (1)*, 99-118.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2009). *Autopartes Diseño de Componentes.* Bogotá: Universidad Javeriana. Obtenido de https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Boletines_Tecnologicos/Autopartes.pdf

Tafur Portilla, R. (2008). *La tesis universitaria.* Lima, Perú: Montero. 3ra Edición.

Tamayo Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* . México: Limusa Noriega Editores.

Villafuerte Pinargote, M. (2016). analizar el impacto en la estructura de costo, venta y rentabilidad de una empresa importadora de electrodomésticos con la implementación de salvaguardias. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (Tesis de Contaduría Pública e Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A). Obtenido de http://201.159.223.180/bitstream/3317/6926/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-260.pdf