



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA**

**TEMA:**

**“EL COSTEO ABC Y SU APLICACIÓN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS  
COSTOS POR PRODUCTOS”**

**TUTORA:**

**MGS. LCDA. GISELLA HUREL F.**

**AUTORA:**

**YULEISI LILIBETH CRESPO ACOSTA**

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

**2016**

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO de tesis		
<b>TITULO Y SUBTITULO:</b> El costeo ABC y su aplicación en la determinación de los costos por productos		
<b>AUTOR:</b> Yuleisi Lilibeth Crespo Acosta	<b>REVISORES:</b> MGS. Lcda. Gisella Hurel F.	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>FACULTAD:</b> Administración	
<b>CARRERA:</b> Contabilidad y Auditoría		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> Julio, 2016	<b>N. DE PAGS:</b> 116	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Contabilidad de Costos		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Contabilidad de Costos, Costos ABC, Costos Tradicionales, Sistemas de Costos, Métodos de Costeo, Metodología de Costos, Clasificación de los Costos, Características ABC, Tasas de CIF, Distribución de Actividades, Distribución de CIF.		
<b>RESUMEN:</b> Este proyecto se enfocará en la evaluación y análisis del sistema de costos por producto aplicado actualmente por la empresa MICROMEGAS S.A. período 2015, por lo cual se busca plantear un nuevo método de costeo que permita determinar el costo de los productos mediante las actividades desempeñadas en cada de uno de los procesos de producción.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web): DEJAR VACÍO		
ADJUNTO PDF	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORES/ES:</b> Yuleisi Lilibeth Crespo Acosta	Teléfono: 0960055506	E-mail: crespoyuleisi@gmail.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	MSC. ROSA HINOJOSA DE LEIMBERG, <b>DECANA</b> Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: <a href="mailto:rhinojosal@ulvr.edu.ec">rhinojosal@ulvr.edu.ec</a>  MSC. STALIN GUAMAN AGUIAR Teléfono: 2596500 EXT. 271 Correo electrónico: <a href="mailto:sguamana@ulvr.edu.ec">sguamana@ulvr.edu.ec</a>	

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

La estudiante egresada YULEISI LILIBETH CRESPO ACOSTA, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscritora y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar EL COSTEO ABC Y SU APLICACIÓN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS POR PRODUCTOS.

Autora:

Yuleisi Lilibeth Crespo Acosta

C.I. 1206358226

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación EL COSTEO ABC Y SU APLICACIÓN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS POR PRODUCTOS, nombrada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “EL COSTEO ABC Y SU APLICACIÓN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS POR PRODUCTOS”, presentado por la estudiante YULEISI LILIBETH CRESPO ACOSTA como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA\_CPA, encontrándose apto para su sustentación

Firma:

MGS. Lcda. Gisella Hurel F.

C.I. 091661548-7

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** EL COSTEO ABC Y SU APLICACION EN LOS COSTOS POR PRODUCTO.docx (D21433283)  
**Submitted:** 2016-08-17 22:11:00  
**Submitted By:** crespoyuleisi@gmail.com  
**Significance:** 4 %

Sources included in the report:

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA.docx (D14900637)  
CUENCA LAPO JANINA ALEXANDRA.pdf (D21215847)  
CUENCA LAPO JANINA ALEXANDRA.pdf (D21118917)  
trabajo de cc.doc (D11264932)  
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/modelo-de-coste-abc.html?intcmp=NOT002>  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=7744>

Instances where selected sources appear.

12

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer infinitamente a Dios por guiar cada paso en mi vida, a mis padres quienes han sido mi empuje para cumplir cada uno de mis propósitos a mis hermanas por ser fuente inspiradora de superación a mi tutora MGS. Lcda. Gisella Hurel por su paciencia, tiempo y dedicación lo cual hizo posible la culminación de este proyecto por ser parte de este proyecto, amigos y demás familiares por su motivación e incentivo para el logro de este objetivo.

## **DEDICATORIA**

Dedico profundamente:

A Dios, por darme la oportunidad y sabiduría para alcanzar las metas en mi camino.

A mis padres Sr. Carlos Crespo y esposa Beatriz Acosta, quienes me dieron la vida y han estado conmigo en cada momento dándome su confianza, apoyo e infinito amor.

A mis hermanas Ing. Silvia y Ab. Juliana por ser mi inspiración y construcción de mi vida profesional en ellas tengo espejos en el cual me quiero reflejar pues sus virtudes infinitas y gran corazón me llevan a admirarlas cada día más.

A ER, por ser apoyo y brindarme su amor incondicional.

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>2</b>
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema .....	2
1.3 Árbol De Problema.....	4
1.4 Formulación del problema.....	5
1.5 Sistematización del problema .....	5
1.6 Justificación.....	5
1.7 Objetivos de la investigación.....	6
1.7.1 Objetivo general.....	6
1.7.2 Objetivos específicos.....	6
1.8 Delimitación o alcance de la investigación .....	7
1.9 Idea a defender .....	7
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	8
2.2 Antecedentes generales de la empresa .....	10
2.3 Bases teóricas.....	12
2.3.1 Sistemas de costos.....	12
2.3.2 Clasificación de los costos .....	12
2.3.3 Características de la contabilidad de costos .....	14
2.3.4 Antecedentes ABC.....	15
2.3.5 Finalidad del costeo ABC .....	16
2.3.6 Razones para la implementación del método ABC .....	16
2.3.7 La metodología del modelo ABC .....	16
2.3.8 Características ABC .....	17
2.3.9 Clasificaciones de las actividades .....	18
2.3.10 Etapas en la asignación de costes en el modelo ABC .....	20

2.3.11 Valoración crítica del modelo ABC .....	23
2.4 Marco conceptual.....	25
2.4.1 Costos Tradicionales .....	25
2.4.1.1 Sistema de costos tradicionales .....	25
2.4.1.2 Costo absorbente .....	26
2.4.1.3 Costo variable .....	26
2.4.2 Origen del sistema de gestión y costos basado en actividades .....	27
2.4.3 Diferencia entre el costeo tradicional y el costeo ABC .....	28
2.4.4 Costos basados en la actividad .....	29
2.4.5 Costeo ABC regido por el tiempo .....	30
2.4.6 Un aporte hacia la integración del ABC y la teoría del costo .....	30
2.4.7 Evaluación de programas productivo mediante el sistema ABC .....	31
2.4.8 ABC Vs. Time-Driven Abc. Una evidencia empírica .....	32
2.4.9 Costeo por actividades y el cuadro de mando integral.....	33
2.4.10 Impacto del sistema ABC en las empresas de servicios .....	33
2.4.11 Impacto económico del sistema ABC en las empresas de servicios	34
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>37</b>
3.1 Marco metodológico .....	37
3.1.1 Tipo de investigación .....	37
3.1.1 Enfoque de la investigación .....	38
3.1.2 Técnicas de la investigación .....	38
3.2 Población o muestra .....	39
3.3 Tratamiento de la información- entrevistas.....	40
3.3.1 Entrevista al Gerente General .....	40
3.3.2 Entrevista al Contador .....	43
3.3.3 Entrevista al Asistente del Contador .....	45
3.3.4 Entrevista al Jefe de Compras .....	48
3.3.5 Entrevista al Jefe de Mercadeo.....	52

3.3.6	Entrevista al Supervisor de Operaciones .....	55
3.3.7	Entrevista al Jefe del Local .....	59
3.3.8	Entrevista al Artista del Sandwich .....	63
3.4	Conclusión de las entrevistas realizadas en Micromegas S.A. ....	66
3.5	Sistema de costos- Método Tradicional Micromegas S.A. ....	66
3.5.1	Productos.....	67
3.5.2	Costos de los productos .....	67
3.5.3	Determinación del costo de venta .....	70
3.5.4	Estado de Resultado Acumulado MICROMEGAS S.A. ....	72
3.5.5	Estado de Resultado Mensual por Unidad de Negocio .....	74
	<b>CAPÍTULO IV INFORME FINAL.....</b>	<b>75</b>
4.1	Informe técnico .....	75
4.2	Implementación del costeo ABC .....	79
4.2.1	Metodología de al implementación y actividades.....	79
4.2.2	Definición de las actividades .....	79
4.2.3	Cadena de Valor .....	80
4.2.4	Determinación de los costos directos .....	82
4.3	Sistema de costos- Método ABC Micromegas S.A. ....	83
4.3.1	Rubros de costos .....	83
4.3.2	Distribución primaria de los CIF a las actividades .....	84
4.3.3	Distribución secundaria de los CIF a las actividades.....	86
4.3.4	Prorrates de los rubros de costos de los actividades .....	87
4.3.5	Estado de resultado mensual sistema de costos ABC .....	88
4.4	Aspectos detectados en la implantación del sistema ABC .....	90
4.4.1	Punto de venta – Ceibos .....	90
4.4.2	Punto de venta – Entre Rios.....	91
4.4.3	Punto de venta – Mall del Sol.....	92
4.4.4	Punto de venta – Village Plaza .....	93

4.4.5 Punto de venta – San Marino .....	94
4.4.6 Punto de venta – Urdesa .....	95
4.4.7 Análisis de resultado Mensual .....	96
Conclusiones .....	98
Recomendaciones .....	99
BIBLIOGRAFÍA.....	100

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diferencia entre el Costo Tradicional y ABC.....	28
Tabla 2 Población y Muestra.....	39
Tabla 3 Entrevista al Gerente General.....	40
Tabla 4 Entrevista al Contador .....	43
Tabla 5 Entrevista al Asistente del Contador .....	45
Tabla 6 Entrevista al Jefe de Compras .....	48
Tabla 7 Entrevista al Jefe de Mercadeo.....	52
Tabla 8 Entrevista al Supervisor de Operaciones.....	55
Tabla 9 Entrevista al Jefe del Local.....	59
Tabla 10 Entrevista al Artista del Sandwich.....	63
Tabla 11 Productos Micromegas.....	67
Tabla 12 Costos de los Productos Micromegas.....	68
Tabla 13 Calculo del costos Sistema Tradicional.....	71
Tabla 14 Estado de Resultado Acumulado.....	72
Tabla 15 Estado de Resultado Mensual por Unidad de Negocio.....	74
Tabla 16 Punto de venta – Administración Agosto 2015.....	78
Tabla 17 Cadena de valor.....	81
Tabla 18 Costo Directo-Materia Prima.....	82
Tabla 19 Costo Directo-Mano de Obra.....	83
Tabla 20 Rubros de Costos Micromegas.....	84
Tabla 21 Distribución primaria de los CIF a las actividades.....	85
Tabla 22 Distribución secundaria de los CIF a las actividades.....	86
Tabla 23 Prorrateo de los rubros de costos de las actividades.....	87
Tabla 24 Estado de resultado mensual sistema de costos ABC.....	89
Tabla 25 Punto de venta – Ceibos Agosto 2015.....	91
Tabla 26 Punto de venta –EntreRios 2015.....	92

Tabla 27 Punto de venta –Mall del Sol 2015.....	93
Tabla 28 Punto de venta – Village Plaza 2015.....	94
Tabla 29 Punto de venta – San Marino 2015.....	95
Tabla 30 Punto de venta – Urdesa 2015.....	96
Tabla 31 Análisis de resultado Mensual Agosto.....	97

## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Árbol de Problemas.....	4
Figura 2 Organigrama Micromegas S.A.....	1
Figura 3 La metodología del ABC.....	17
Figura 4 Vinculación entre el modelo de costes ABC y la creación de valor.....	36

## **INTRODUCCIÓN**

Este proyecto se enfocará en la evaluación y análisis del sistema de costos por producto aplicado actualmente por la empresa MICROMEGAS S.A. período 2015, por lo cual se busca plantear un nuevo método de costeo que permita determinar el costo sus productos mediante las actividades desempeñadas en cada de uno de los procesos de producción.

El costo de los productos se calcula utilizando los precios de la materia prima empleada en el proceso de producción, no obstante carece de un sistema que permita medir y comparar la eficiencia de las actividades desempeñadas en referencia a la toma de decisiones en aspectos de costos. Se requiere una selección de alternativa racional o no puramente intuitiva como se efectúa en la actualidad.

Una vez realizada la evaluación del sistema de costos utilizado por la empresa MICROMEGAS S.A., se detallaran las características con las que debe contar la empresa para que la implantación de un modelo ABC sea de gran beneficio; la asignación de los costos indirectos, el número de activadas que comprenden un proceso de producción; la variedad de productos, sobre todo si existen productos con diferentes categorías.

# **CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Tema**

El costeo ABC y su aplicación en la determinación de los costos por productos.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Tener un sistema de costos deficiente en las empresas representa una gran debilidad. En un contexto competitivo como el de hoy es necesario que las empresas sean capaces de cuantificar sus costos con la mayor exactitud y utilizar los recursos con racionalidad, por ello es de suma importancia solucionar el problema no solo de esta empresa en particular, sino de la gran mayoría de empresas ecuatorianas que mantienen el paradigma de utilizar sus sistemas contables con fines meramente externos.

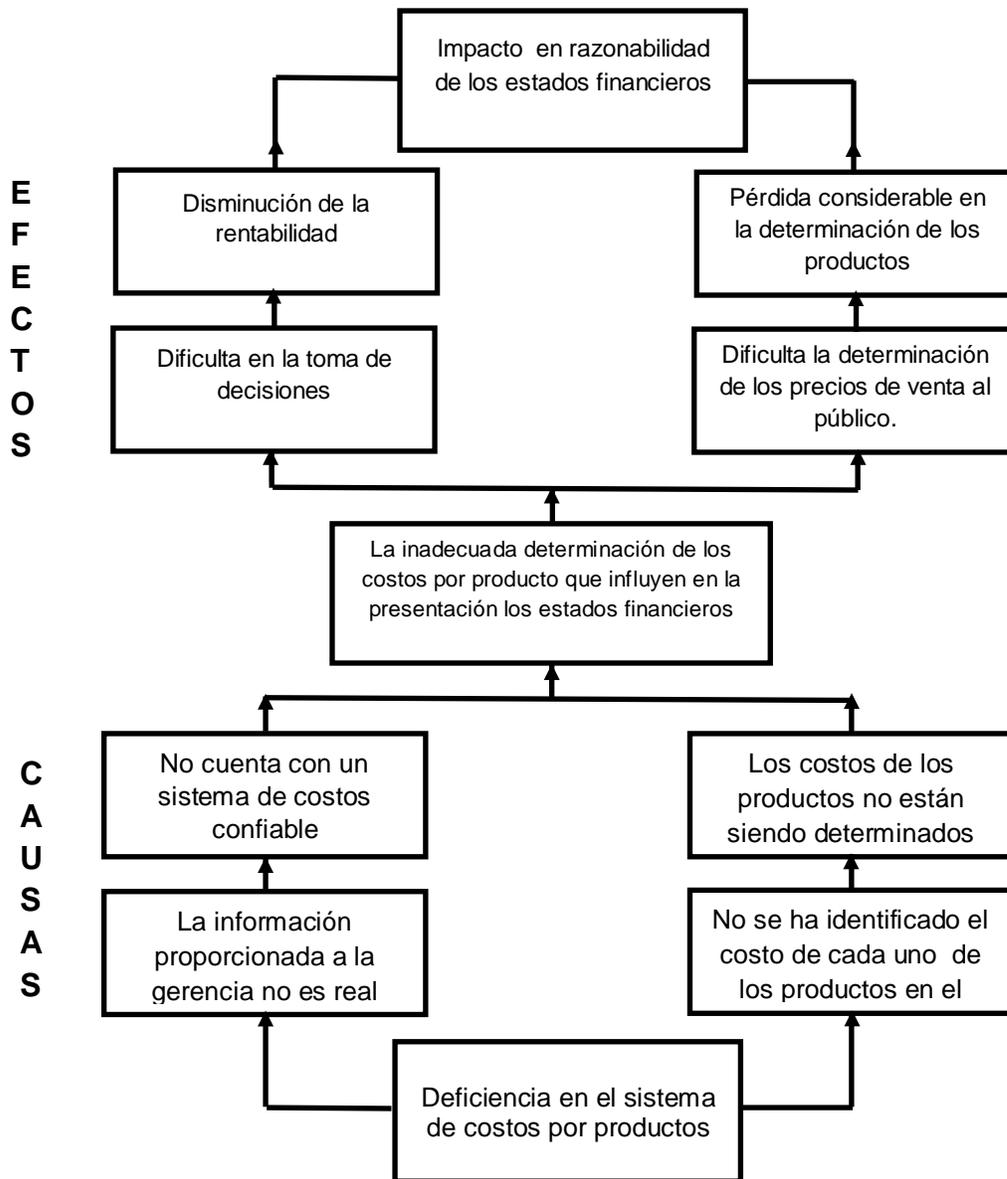
La implementación del sistema de costos adecuado en las empresas, permite tomar decisiones gerenciales que lograrían incrementar la rentabilidad, alcanzando una mayor eficiencia en la gestión productiva reflejada en un aumento de su competitividad. Los alcances del ABC nos permitirán obtener información estratégica adicional permitiendo a la empresa enfocarse en la reducción de costos.

En la actualidad Micromegas S.A., no posee un sistema de costos que permita determinar el costo real de los productos que ofrecen, por lo que la limitada información de los costos de los productos no permiten que los saldos presentados en los estados financieros sea confiable, es un gran problema ya que la empresa necesita información, confiable y oportuna que permita a la gerencia una correcta toma de decisiones.

El problema de MICROMEGAS S.A. está reflejado en el proceso de determinación del costos aplicado a los productos, los cuales disminuyen la rentabilidad de la empresa provocando una pérdida que asciende a \$6,748.63 de las partidas más representativas se ubica el costo de producción con valor aproximado de \$850,443.45 durante el periodo fiscal 2014 siendo el 59.95 %.

Un sistema de costos deficiente en las empresas representa una gran debilidad, provocando pérdidas considerables en la determinación de aquellos productos que no están siendo costeados de manera adecuada y a su vez no será posible determinar la rentabilidad de la empresa.

### 1.3 Árbol De Problema



**Figura 1** Árbol de Problemas  
**Nota:** Elaborado por la autora

#### **1.4 Formulación del problema**

¿De qué manera influye la aplicación del sistema de costos ABC en la determinación de los costos por producto?

#### **1.5 Sistematización del problema**

- ✓ ¿De qué manera se podrá analizar el costo generado a través del sistema de costos tradicional aplicado en Micromegas S.A.?
- ✓ ¿De que manera se podrá establecer la cadena de valor bajo la metodología ABC?
- ✓ ¿Cuál sería la incidencia de aplicar de manera correcta los costos generados a los puntos de venta?

#### **1.6 Justificación**

El presente trabajo pretende evaluar el sistema de costo por producto utilizado por la empresa Micromegas S.A, actualmente el costo de sus productos no es real, ya que no se ha determinado e identificado el costo de los productos en el proceso de producción, estos inconvenientes no permiten que la presentación de los estados financieros sea confiable.

Por lo cual, podemos decir, que la aplicación de un nuevo sistema de costos permitirá controlar el costo de los productos a través de sus actividades, este sistema reducirá o eliminará estos inconvenientes, nos referimos al sistema de costos ABC.

Una de las ventajas más importantes derivadas de un sistema de costo por actividades es que nos permitirá obtener información estratégica facilitando a la empresa enfocarse en la reducción de costos y tomar decisiones gerenciales que lograrían incrementar su rentabilidad, ya que se alcanzaría una mayor eficiencia en la gestión productiva reflejado en un aumento de su competitividad.

## **1.7 Objetivos de la investigación**

### **1.7.1 Objetivo general**

Implementar el sistema de costos ABC para la determinación de los costos por producto en la empresa Micromegas S.A

### **1.7.2 Objetivos específicos**

Como objetivos específicos del trabajo se plantearon los siguientes:

- ✓ Analizar los costos generados en el sistema de costos tradicional.
- ✓ Establecer la cadena de valor bajo la metodología ABC.

- ✓ Asignar de manera adecuada la distribución de los costos a los puntos de venta.

### **1.8 Delimitación o alcance de la investigación**

Empresa : Micromegas S.A.

Dirección : Vía Samborondon Ed. Global Center Piso 2 Ofc. 203.

Campo : Servicios de Comidas rápidas en fuente de soda

Área : Contabilidad – Contabilidad de Costos.

Tema : “El costeo ABC y su aplicación en la determinación de los Costos por Productos.

Periodo : Año 2015.

### **1.9 Idea a defender**

La aplicación del Sistema de costeo basado en actividades en MICROMEGAS S.A., permitirá tomar decisiones gerenciales lo que lograría incrementar su rentabilidad ya que alcanzaría mayor eficiencia en la gestión productiva reflejado en un aumento de su competitividad.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Años atrás, casi todos los departamentos usaban horas de MOD como factor único de costos para aplicar a sus productos, pero las horas MOD no representaban una medida apropiada de causa de los costos en los departamentos modernos autorizados. Los costos relacionados con la MO en un sistema automatizado representan solo del 5 al 10% del costo total de producción. En efecto, muchas empresas usan las horas-maquina como base para asignar costos. Otros sistemas como el ABC desarrolla medidas especiales que reflejen de mejor manera las causas de los costos en su entorno.

El sistema de ABC surgió en los años 60 aunque su gran desarrollo se da desde 1980 con Cooper y Kaplan, por las dificultades que presentan los métodos tradicionales de cálculos de costo (1870-1920) que priorizan la Mano de Obra y no dan importancia que en los procesos productivos actuales tienen los CI.

Los avances tecnológicos y el incremento de la competitividad (reducción de MOD, aumento de CIF) fueron uno de los principales cambios que

iniciaron la evolución del sistema ABC y así evitar que en los centros de costos existan actividades que no generan valor.

En los últimos años en nuestro país los procesos de producción y su costeo así como su sistema de contabilidad se ha avocado en un deterioro continuo en todos sus procesos debido al hecho de restarle la importancia que tiene la misma, y también al desconocimiento de los avances que brinda la contabilidad de costos moderna, lo que genera un inadecuado control de las actividades, por ello es necesario mostrar un nuevo enfoque de gerenciamiento en los procesos industriales, su costeo y su contabilidad, pues este cruza todas las facetas de la organización de allí que sea imprescindible entrelazarlos con la planeación a mediano y largo plazo de la alta dirección que toma de decisión en última instancia.

La empresa MICROMEGAS S.A, en los actuales momentos necesita la implementación del sistema ABC, para realizar el reconocimiento y la asignación de los costos de producción y así poder determinar los costos que están relacionados y no relacionados en el proceso de producciones y así se lograra la correcta aplicación de los costos y facilitara a la gerencia la toma de decisiones.

## **2.2 Antecedentes generales de la empresa**

MICROMEGAS S.A. es la operadora y Oficina de Desarrollo de la franquicia en el país. En Ecuador existe desde el 5 de febrero de 2010 hasta la fecha, de los cuales Micromegas opera 10 locales siendo el mayor franquiciado en el País.

Las ubicaciones de los locales actuales son:

- ✓ Centro Comercial Riocentro Ceibos
- ✓ Centro Comercial Riocentro Entreríos
- ✓ Centro Comercial Mall del Sol
- ✓ Centro Comercial Village Plaza
- ✓ Centro Comercial San Marino
- ✓ Centro Comercial La Quinta – Urdesa

Micromegas S.A. fue constituida en la ciudad de Guayaquil el 7 de agosto del 2009 cuya actividad principal es la Administración y venta de alimentos y bebidas en fuente de soda y operadora de la franquicia SUBWAY.

### **Objetivo**

Que existan en el país hasta antes del 2020 alrededor de 120 locales, la meta de Micromegas S.A., como principal franquiciado, es contar con 20 nuevos locales hasta el año 2017.

## Misión

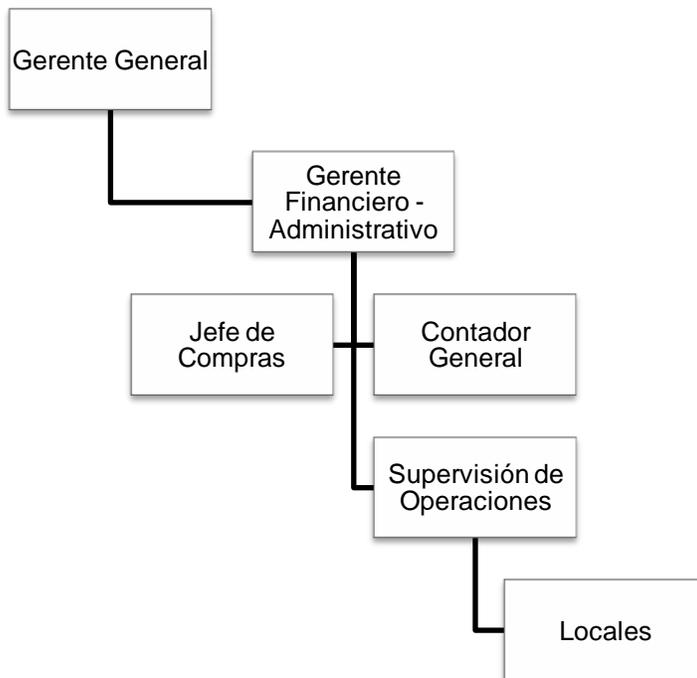
Ofrecer al consumidor la mejor opción en comida rápida, ya que contamos con productos frescos, sanos y de gran calidad.

## Visión

Deleitar a cada cliente con nuestros productos, para así fomentar una alimentación sana y libre de grasas, mejorando la salud y bienestar del consumidor.

## Organigrama

La estructura organizacional está constituida de la siguiente manera:



**Figura 2** Organigrama Micromegas. S.A.

## **2.3 Bases teóricas**

### **2.3.1 Sistemas de costos**

Es el conjunto de métodos, procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienden para objeto de determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones fabriles

Los sistemas de costos nacieron, como un mecanismo de control básico de las existencias de una empresa, y luego pasaron a ser un método disciplinario para acumular los costos incurridos en cada proceso para fines de valuación de inventario y determinación de los costos de venta.

### **2.3.2 Clasificación de los costos**

#### **a) De acuerdo al periodo de cálculo**

Costos históricos: Son los costos que se determinan con posterioridad a la conclusión del periodo de producción, esto es que se producen antes y se determinan después.

Costos presupuestados o predeterminados: Costos totales que se espera incurran durante determinado periodo.

**b) De acuerdo a las fluctuaciones que se den en el periodo de calculo**

Costos variables: El total cambio en relación a los cambios en un factor de costos.

Costos fijos: No cambian a pesar de los cambios en un factor de costo.

Otros costos: Tienen características fijas y variables.

**c) De acuerdo a su estructura**

Costos totales: Son todos aquellos costes en los que se incurre en un proceso de producción o actividad. Se calcula sumando los costes fijos y los costes variables.

Costos unitarios: Costo de producir una unidad de producto o de servicio, basado generalmente en promedios y tomando en consideración los costos de todos los factores productivos que intervienen en la producción.

**d) De acuerdo a las funciones administrativas con que se relacionan**

Costos de fabricación: Los gastos de fabricación son erogaciones de efectivo, cargos y acumulaciones, estos gastos también son considerados

como costos y gastos indirectos de fabricación. En ese sentido estos gastos se dan cuando la empresa realiza el alquiler de la planta o cuando efectúa el pago de patentes de funcionamiento.

Costos de ventas: Costos de las mercancías o servicios que se venden. Se conoce también como costos de los bienes (o servicios) vendidos.

Costos administrativos: Se incurren en la dirección control y operación de una compañía e incluye en pago de salarios de la gerencia y al staff.

#### **e) La facilidad de ser correlacionados con su objeto**

Costos directos: Aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión (materia prima, jornales, etc.)

Costos indirectos: Aquellos que no pueden asignarse con precisión; por tanto se necesita una base de prorrateo (seguros, lubricantes).

### **2.3.3 Características de la contabilidad de costos**

Algunas de las principales características de la contabilidad de costo son:

- La contabilidad de costo es analítica, puesto que se planea sobre segmentos de una empresa, y no sobre su total.
- Predice el futuro, a la vez que registra los hechos ocurridos.

- Refleja la unión de una serie de elementos: materia prima, mano de obra directa y cargas fabriles.
- Determina el costo de los materiales usados por los distintos sectores, el costo de la mercadería vendida y el de las existencias.

#### **2.3.4 Antecedentes ABC**

El Costeo Basado en Actividades, *ABC COSTING*, es un procedimiento que propende por la correcta relación de los Costos Indirectos de Producción y de los gastos administrativos con un producto, servicio o actividad específicos, mediante una adecuada identificación de aquellas actividades o procesos de apoyo, la utilización de bases de asignación –drivers- y su medición razonable en cada uno de los objetos o unidades de costeo.

El modelo ABC nos permite asignar los costos de las empresas con mayor exactitud y tener una visión de las actividades, entendiéndose por *actividades* los eventos, tareas o unidades de trabajo que tienen un propósito específico en otras palabras lo que hace la empresa. El costeo ABC identifica las actividades de toda la cadena de valor, calculan los costos de las actividades individuales y asignan los costos a los objetos del costo.

### **2.3.5 Finalidad del costeo ABC**

Dentro de las finalidades podemos extraer las siguientes:

- Producir información útil para establecer el costo del producto.
- Utilizar la información obtenida para establecer las políticas de tomas de decisiones de la dirección.
- Producir información que ayude a la gestión de los procesos productivos.
- Implementar el método ABC en la empresa.

### **2.3.6 Razones para la implementación del método ABC**

Entre las razones para el desarrollo de este método, resulta clave señalar el crecimiento crónico de los costos indirectos fijos; por su parte se da también el hecho del incremento en el número de centros de servicios, que resulta actualmente indispensable mantener o crear, tanto en la actividad industrial, como en la comercial y en la de servicios.

### **2.3.7 La metodología del modelo ABC**

El modelo ABC tiene dos objetivos claramente definidos que son:

- Cálculo y control del coste de las actividades.
- Gestión de las actividades.

Por lo tanto, pierde significado la utilización de un sistema basado en los productos porque la empresa incurre en costes para llevar a cabo una serie de actividades, de las cuales sólo una parte irán destinadas a la fabricación del producto.

Se basa en las siguientes premisas:

- Las actividades consumen recursos.
- Los productos consumen actividades



**Figura 3** La metodología del Modelo ABC

**TOMADO:** Rodríguez Martín, Alejandro Ramón- MODELO DE COSTE ABC

### 2.3.8 Características ABC

Por tanto se pueden enunciar las características fundamentales del ABC:

1. Un producto o servicio nace como consecuencia de la realización de una serie de actividades sucesivas, que determinan el consumo de recursos; por lo tanto las actividades son las causantes directas del consumo de recursos o factores productivos y no los productos o servicios.

2. Es necesario controlar y gestionar las actividades, lo que implica centrar la atención en lo que se hace y como se hace, más que en lo que se gasta, es decir pasar de una gestión de costes a una gestión de actividades.
3. Para aumentar la rentabilidad y la competitividad de las empresas es necesario eliminar actividades superfluas que sí generan costos pero no valor añadido para el producto o servicio que ofrece la empresa a sus clientes, como por ejemplo el tiempo de inspección de los materiales, traslados del producto o el tiempo de almacenamiento.
4. El sistema de costos basado en actividades, constituye sustancialmente una filosofía de gestión que, para su éxito, debe ser asumida por todos los directivos y trabajadores de cada empresa.

### **2.3.9 Clasificaciones de las actividades**

Existen numerosos criterios clasificadores de las actividades:

- Atendiendo a la frecuencia de su ejecución: repetitivas y no repetitivas
- En función de la capacidad para añadir valor al producto: actividades con o sin valor añadido.
- Por funciones: actividades del centro de compras, producción o ventas, etc.

Entre ellas destaca la realizada en relación con el objeto de coste, es decir, en función del factor que determina la demanda de las mismas.

**1. Actividades a nivel unitario.-** Actividades que se realizan cada vez que se fabrica una unidad de producto y por lo tanto los costes asociados a las mismas varían proporcionalmente con el volumen de producción o venta. Ejemplos: los costos de las materias primas, mano de obra directa, consumo de energía eléctrica, comisiones por venta, etc.

**2. Actividades a nivel de lote.-** Aquellas en las que se incurre cada vez que se procesa un nuevo pedido. Tal es el caso de los costes de preparación de la maquinaria, los de inspección, preparación y movimiento de los materiales, etc. Los costos asociados a dichas actividades son independientes del número de unidades del pedido y por lo tanto fijos respecto a las mismas.

**3. Actividades relacionadas con el mantenimiento del producto.-** Son aquellas ejecutadas para hacer posible el buen funcionamiento de cualquier línea del proceso productivo. Están destinadas a la mejora continuada de los procesos de fabricación y comercialización.

Los costos consumidos por dichas actividades son independientes tanto de las unidades producidas como de los lotes procesados; por ejemplo: los costes del servicio a clientes, costes de compras, costes de distribución, etc.

#### **4. Actividades de infraestructura o relacionadas con las instalaciones.-**

Son aquellas realizadas para el sustento de toda la organización, estas actividades no son específicas para un determinado producto o línea de productos y, por tanto, los costes asociados a las mismas se deben considerar costes comunes a todos los productos: gestión de personal, impuestos, alquileres, seguros, alumbrado, mantenimiento de edificios, asesoría jurídica, contabilidad y administración, etc.

#### **2.3.10 Etapas en la asignación de costes en el modelo ABC**

Los objetivos a corto y largo plazo que se pretenden alcanzar.

- El factor humano, puesto que sin la ayuda de los miembros de la organización, el fracaso está prácticamente asegurado.
- Los sistemas de información ya existentes, los cuales podrán proporcionar información relevante.

Además de lo anterior, la implantación de un sistema ABC se verá facilitado en aquellas empresas que reúnan las siguientes características:

- Peso específico de los costes indirectos en el área de productiva.
- Diversidad en las actividades desarrolladas por la empresa.
- Diversidad de productos.
- Existencia de una organización adecuada.
- Existencia de un suficiente grado de informatización.

Después de estas apreciaciones, las etapas para el establecimiento de un sistema de gestión por actividades son las siguientes:

### **1. Asignación de los costes indirectos a los centros**

En esta primera etapa se localizan los costos indirectos con relación al producto, en cada uno de los centros en los que se encuentra dividida la empresa.

### **2. Diseño del mapa de actividades**

Para elaborar el mapa de actividades, hay que identificar en primer lugar las operaciones, procesos y tareas desarrollados en la organización ya que

servirán de base para obtener una lista detallada de todas las actividades realizadas en la empresa.

El ABC tiene como objetivo evaluar la forma en la que se ejecuta cada una de las actividades, determinando las que carecen de valor, es decir, las que realizan una escasa o incluso nula aportación al proceso.

### **3. Asignación de los costos a cada una de las actividades**

Para ello será necesario obtener una precisa información relativa a los consumos y a los equipos adscritos a cada actividad, en el supuesto de que el número de actividades fuese excesivo, se podrían eliminar o agrupar algunas de ellas siempre y cuando el coste de las mismas fuese poco relevante y además existiera una homogeneidad en la variabilidad de las mismas con respecto a un “cost-driver”.

### **4. Definición de los “cost-drivers”**

En esta cuarta etapa se trata de establecer una relación de causalidad entre el consumo de recursos y la producción obtenida, entendida esta como el output derivado de cada actividad.

## **5. Reagrupamiento de actividades**

En esta quinta etapa se trata de integrar bajo una misma actividad, aquellas que se encuentren diseminadas en los distintos centros de análisis, que obedecen en realidad a un mismo inductor de costes.

### **2.3.11 Valoración crítica del modelo ABC**

#### **Ventajas y nuevas aportaciones**

- Provee información sobre variables financieras y no financieras, como medidas sobre la calidad, productividad, tiempo de puesta a punto de las máquinas, flexibilidad o innovación, que son relevantes para la gestión de costos.
- Permite analizar la cadena de valor de la empresa, abarcando desde el diseño, la ingeniería, la producción, la distribución y el marketing, hasta el servicio posventa.
- En los sistemas tradicionales para cada centro se utilizaba una sola unidad de obra, mientras que en el ABC, existirán para cada centro tantos generadores de costo como actividades desempeñadas en dicho centro.

## **Inconvenientes y críticas**

- La asignación de costos sigue siendo arbitraria, sobre todo en lo referente a los costos de las actividades de infraestructura, ya que son costes comunes a todas ellas, por lo que los inconvenientes de los métodos tradicionales no llegan a eliminarse.
- Su aplicación podría suponer para algunas empresas una gran complejidad, así como el no cumplimiento del principio de economicidad.
- El ABC es un simple modelo de coste completo, en cuanto a que todos los costes pasan a formar parte del costo de los productos, excepto los costos de las actividades de infraestructura, que son costos comunes a todos los productos.

## **2.4 Marco conceptual**

### **2.4.1 Costos Tradicionales**

Hace 30 años la distribución de los CIF dentro de los componentes del costo en Ecuador y Latinoamérica sumados representaban menos del 10%, en la actualidad este porcentaje es mayor al 25%, esto conlleva a la necesidad de usar estrategias contables como el coste de la medición de la calidad, la gestión del costos estratégico, el análisis de la cadena de valor, el coste objetivo, el análisis del ciclo de la vida de los productos, e imperiosamente analizar la metodología ABC para contribuir a la correcta determinación del costo total y así evitar distorsiones con relación al objeto del costo. (Cuervo Tafur, 2007)

#### **2.4.1.1 Sistema de costos tradicionales**

En los últimos años, debido al incremento en la automatización y a la fuerte competencia de los productos en el mercado, ha surgido la necesidad de cambiar los sistemas existentes de costeos, por lo que se han desarrollado nuevos enfoques de costeo que les permitan a las empresas no solo la reducción de los costos sino también el lograr ventajas competitivas, siendo uno éstos el costeo basado en actividades (ABC). (Quiñonez A. Diana, 2006)

#### **2.4.1.2 Costo absorbente**

El costeo absorbente es el método en el cual el costo de transformación está integrado por material directo, salarios directos y gastos indirectos fijos y variables de producción; es decir, son costos que tratan de absorber dentro de un costo unitario de los productos la mayor cantidad de gastos que sea posible. (Perez de León, 1996)

#### **2.4.1.3 Costo variable**

El costeo variable es un método de análisis o estudios de los gastos dividiéndolos en fijos y variables, el cual solo los gastos que tienden a variar con el volumen de producción se cargan a los costos unitarios. (Backer, 1992).

Según los pioneros (Harrison, 1969) afirman que los costos fijos de producción, se relacionan con la capacidad instalada, y ésta, a su vez está en función dentro de un periodo determinado, pero nunca con el volumen de producción.

#### **2.4.2 Origen del sistema de gestión y costos basado en actividades**

El sistema de costos ABC tiene sus orígenes a mediados de la década de los 80 y tiene como promotores a (Johnson & Kaplan, 1988) fundamentando en el uso de los recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades.

Este sistema nos permite asignar los costos de las empresas con mayor exactitud y tener una visión de las actividades, entendiéndose por actividades los eventos, tareas o unidades de trabajo que tienen un propósito específico (Horngren, Datar, & Rajan, 2012), en otras palabras lo que hace la empresa. El costeo ABC identifica las actividades de toda la cadena de valor, calculan los costos de las actividades individuales y asignan los costos a los objetos del costo.

(Barral & Fundora, 2009) El desafío que supone trabajar con eficiencia y lograr la excelencia empresarial en las condiciones actuales, exige a nuestras empresas utilizar las herramientas necesarias para enfrentar con éxito la inestabilidad de un entorno cada vez más turbulento.

### 2.4.3 Diferencia entre el costeo tradicional y el costeo ABC

Por lo tanto las diferencias encontradas entre el costeo tradicional y el costeo basado en actividades son:

**Tabla 1** Diferencia entre el Costeo Tradicional y ABC

COSTEO TRADICIONAL	COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES
Utiliza medidas relacionadas con el volumen, tal como la mano de obra, como único elemento para asignar los costos a los productos.	Utiliza la jerarquía de las actividades como base para realizar la asignación y además utiliza generadores de costos que están o no relacionados al volumen.
Este se basa en las unidades producidas para calcular las tasas de asignación de los gastos indirectos.	Utiliza diferentes bases en función de las actividades relacionadas con dichos costos indirectos.
Solo utilizan los costos del producto.	Se concentra en los recursos de las actividades que originan esos recursos.
La asignación de los gastos indirectos se lleva a cabo en dos etapas: primero son asignados a una unidad organizacional ya sea la planta o algún departamento y segundo a los productos	Primero se lleva a cabo la asignación a las actividades y después a los productos.
Utiliza bases generales como unidades producidas o bien horas maquina sin tener en cuenta la relacion de causa y efecto.	Usa tanto el criterio de asignación como base en unidades como el de los generadores de costos a través de causa y efecto para llevar a cabo su asignación.

**NOTA:** Tomado de la Revista Instituto Tecnológico de Sonora Quiñónez A. Diana

(Vicente Mateo Ripoll Feliu, 2014) La Contabilidad de Gestión permite evaluar la contribución económica de las diferentes actividades que realiza la empresa y, por tanto, facilitar el proceso de decisión que posibilite la mejora de dicha contribución. (Ripoll et all, 1996).

El sistema ABC/ABM, ha sido objeto de numerosos estudios, Castelló y Lizcano (1994), Byrne, et all (2009); Zhang e Isa (2010); Barber, Ripoll y

Tamarit (2012), que indican el impacto que ha tenido desde el punto de vista profesional y de la investigación. Desde sus orígenes, Cooper y Kaplan (1988), Ripoll y Tamarit (1994), Amat y Soldevila (1998), Santandreu (2000), Castelló y Lizcano (2003), lo han tratado en profundidad, destacando la importancia que tiene desde el punto de vista del cálculo y de la optimización de costes.

En una versión inicial del ABC/ABM como sistema integral y necesario, se argumentaba en que las empresas deberían manejar actividades y no costos como tal, es por ello que la dirección de la empresa debe buscar, controlar y eliminar el derroche de esfuerzos, es decir, aquellas actividades que no agregan valor.

#### **2.4.4 Costos basados en la actividad**

(Delico, 1998) La metodología de Costos Basados en la Actividad significa un importante cambio en la asignación de los costos de los productos. Su originalidad parte de relacionar la base de asignación para los costos indirectos con las actividades desarrolladas en cada uno de los departamentos o centros de costos.

#### **2.4.5 Costeo ABC regido por el tiempo**

(Kaplan & Anderson, 2004) En la sala de clase, el costeo basado en la actividad (ABC) parece ser una gran manera de manejar los limitados recursos de una empresa.

Pero los ejecutivos que han intentado implementar el ABC a gran escala, este enfoque también supera un serio problema técnico asociado con las encuestas a los empleados: cuando se les pregunta que estimen el tiempo dedicado a las actividades, los empleados invariablemente reportan porcentajes que suman 100. Con el nuevo sistema, los ejecutivos toman en cuenta el tiempo ocioso o sin utilizar.

#### **2.4.6 Un aporte hacia la integración del ABC y la teoría del costo**

(Samjurlo, 2001) Plantea la necesidad de investigar acerca de la vinculación existente entre los postulados y desarrollos de la Teoría General del Costo, y las propuestas del ABC se trata de determinar si existe o no compatibilidad entre ambos, como el acercamiento que permite la evolución posterior de sus ideas, manifestada en el libro "Cost & Effect". Se encuentra una amplia compatibilidad en la medida en que se reconoce al A.B.C en cuanto al tratamiento de los llamados "costos indirectos", tanto del "área de Producción" como de las áreas administrativas y comerciales.

#### **2.4.7 Evaluación de programas productivo mediante el sistema ABC**

(Bueno, 1997) Los sistemas de gestión del mantenimiento actuales carecen, al igual que otros sistemas de gestión empresarial, de herramientas precisas y adecuadas para su evaluación económica y presentan, por tanto, problemas relativos a su gestión eficiente para una toma de decisiones adecuada. Por ello, es necesario plantear un diseño y desarrollo de un modelo integrado analítico-contable de la función de mantenimiento.

Dicho modelo se genera como consecuencia de la consideración del programa de mantenimiento productivo total (TPM) como sistema objetivo, y del sistema de costes basados en actividades (ABC) como sistema soporte y evaluador del primero. El resultado de dicho proceso, proporciona un modelo de mantenimiento flexible, preciso, evaluable y realimentado lo que dota a las empresas actuales de una herramienta imprescindible para su gestión eficiente e incremento de competitividad industrial.

#### **2.4.8 ABC Vs. Time-Driven Abc. Una evidencia empírica**

(Baquero & Amalia, 2016) Desde hace más de tres décadas, la Contabilidad de Costes y la Contabilidad de Gestión vienen modificando sus planteamientos y herramientas con el objetivo de adecuarse a las nuevas necesidades de información requeridas por las organizaciones.

El proceso que plantea supera los inconvenientes de los modelos tradicionales y aporta objetividad y precisión, mejorando considerablemente la asignación de costes. Esto originó que, desde su aparición y durante toda la década de los noventa, este modelo se convirtiera en protagonista absoluto tanto en el ámbito académico, en el que motivó un buen número de aportaciones, como en el empresarial, despertando el interés de un buen número de profesionales.

Esta situación ha dado lugar a la aparición, hace apenas una década, de una corrección del mismo que se ha bautizado como Time Driven Activity Based Costing (Robert Kaplan, 2007) y que se presenta como la revisión definitiva de los planteamientos basados en las actividades, al menos en lo que a determinación de costes se refiere.

#### **2.4.9 Costeo por actividades y el cuadro de mando integral**

(Binda, 2011) La competencia mundial ha impulsado a las compañías a evaluar sus procesos internos y tener una claridad absoluta en sus operaciones. La literatura apunta, entre otras cosas, al uso de sistemas de información consolidados y estratégicos junto con la administración por procesos (BPM).

Dos de los sistemas de información más conocidos son el costeo ABC (Activity Based Costing) y el cuadro de mando integral (Balance Scored Card). Así, el objetivo de esta investigación teórica es establecer la forma en la cual el ABC, el BSC, y el BPM son complementarios y sintetizar sus contribuciones principales.

#### **2.4.10 Impacto del sistema ABC en las empresas de servicios**

El sistema ABC ha sido probado como una metodología de cálculo de coste viable para casi todo tipo de organizaciones que incurren en sustanciales recursos de naturaleza indirecta. Las empresas de servicios, tanto si son lucrativas como si no lo son, han aceptado este sistema como una herramienta de cálculo de costes válida para sus objetivos. Ya no se percibirá más simplemente como un instrumento de cálculo de coste

reservado al entorno de fabricación, sino que debe aceptarse también su validez en el sector servicios. (Sanchez Rebull, Victoria: 2002)

Por todo ello, el objetivo principal de nuestra tesis de propuesta de aplicación del sistema ABC en el sector transporte parece, en principio, factible al tratarse también de empresas de servicios.

#### **2.4.11 Impacto económico del sistema ABC en las empresas de servicios**

Para poder establecer cuál ha sido el impacto de este incremento en el posicionamiento financiero de la empresa se han utilizado varios factores: reducción de costos, incrementos de los resultados operativos, crecimientos en los ratios financieros, mejora en el valor de mercado. Pero a todas estas variables, se ha sumado una nueva variable y tal vez la más importante: el tiempo; puesto que en el transcurso del tiempo se debe analizar la permanencia de esta medida.

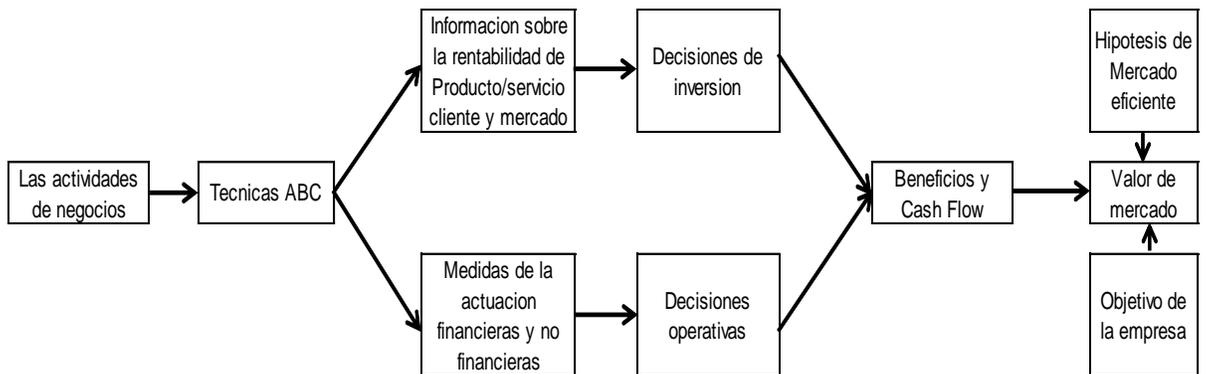
(Fitó Bertrán, Ma. Ángeles; 2006) cita “En el estudio empírico de M. Shields (1995) se utilizan dos variables dependientes para evaluar el éxito asociado al modelo de costes ABC.

La primera de ellas es una medida subjetiva y abstracta donde se pide a las empresas participantes que califiquen su percepción en torno al modelo en una escala de (1) Fracaso extremo a (7) Éxito rotundo.

La segunda de las medidas utilizadas, también basada en una encuesta genérica, hace referencia a las mejoras financieras experimentadas sin que en caso alguno se especifique la naturaleza de esta mejora. Los resultados asociados a estas dos variables, dotadas de un bajo nivel de concreción, indican que las respuestas donde la conciencia de éxito es mayor se corresponden con una mayor percepción de los beneficios financieros obtenidos.

Un nuevo estudio, donde se combinan los efectos de la implantación de este sistema con la teoría sobre la *gestión del valor añadido*, es la que exponen (T. Kennedy y J. Affleck (2002) quienes indican una correlación directa entre el sistema de gestión que utilice la empresa con su valor de mercado.

Los autores manifiestan que una correcta implantación de este sistema presume un incremento en el valor de las acciones, por lo tanto un *valor añadido* para sus accionistas, tal como se muestra en la figura.



**Figura 4** Vinculación entre el modelo de costes ABC y la creación de valor.  
**NOTA:** T. Kennedy y J. Affleck-Graves (2001: 22)

Los autores (T. Kennedy y J. Affleck Graves) han utilizado el incremento del valor de las acciones como una medida objetiva que mejor cristaliza el objetivo de maximización intrínseca por los accionistas, por ende la mejor opción que mide la actuación global de las empresas.

En conclusión podemos decir que este sistema nos permitirá tener mejores resultados financieros en una organización, además de que podemos incrementar el EVA, indicador financiero por excelencia, podemos considerar la correlación entre éste y otros ratios financieros como medida de éxito del sistema de costo ABC.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Marco metodológico**

#### **3.1.1 Tipo de investigación**

En el presente trabajo de investigación los métodos utilizados los definimos y exponemos a continuación;

##### **a) Método descriptivo**

La investigación descriptiva se ocupa de la descripción de datos y características de una población.

Con la aplicación de este método evaluaremos las funciones y actividades de los involucrados en el proceso de producción.

##### **b) Método analítico**

Este método permite la separación de un todo, separando en fracciones permitiendo observar las causas, naturaleza y efectos, realizando un análisis de todos los hechos y acontecimientos generados en particular.

Con la aplicación de este método podremos determinar si se hizo una correcta determinación de los costos por producto.

### **3.1.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación se determinó en forma mixta es de decir cualitativo y cuantitativo; Se tomó el enfoque cuantitativo porque se pretendió obtener la recolección de datos para conocer o medir el costo de las actividades y encontrar soluciones para la misma.

La investigación fue cualitativa la cual consistió en utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

### **3.1.2 Técnicas de la investigación**

Se utilizó para la recolección de la información, las técnicas de: Revisión Documental y Entrevistas. Con la aplicación de estas técnicas se buscó fundamentar la aplicación de sistema de costos ABC en la determinación de los costos por producto.

Generando un dialogo, las preguntas que se realizaron al personal relacionado con los costos de productos, fueron de tipo abiertas, para no generar inconvenientes al momento de responder, obteniendo de esta manera la información necesaria para el respectivo análisis

### 3.2 Población o muestra

#### 3.2.1 Población

La población está compuesta por el personal administrativo y el personal operativo con una población de 40 personas.

#### 3.2.2 Muestra

Se considera como muestra el personal que están directamente relacionados con la determinación de los costos y son los siguientes:

**Tabla 2** Población y Muestra

#	MUESTRA
1	Gerente General
1	Contador
1	Asistente del Contador
1	Jefe de Compras
1	Jefe de Mercadeo
1	Supervisor de Operaciones
1	Jefes de Local
1	Artista del sándwich
<b>8</b>	<b>TOTAL</b>

**NOTA:** Tomado de la empresa Micromegas S.A.

### 3.3 Tratamiento de la información- entrevistas

#### 3.3.1 Entrevista al Gerente General

A continuación se expone la entrevista realizada al Gerente General:

**Tabla 3** Entrevista al Gerente General

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	Jhonny Fonseca Lino.
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Gerente Micromegas S.A.

#### 1. ¿Cuál es el giro comercial de su empresa?

“Venta de comidas rápidas y bebidas en fuente de soda”

**Análisis:** La empresa se dedica a la preparación de alimentos como sandwiches, ensaladas y wrap.

#### 2. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?

“Controlar el flujo del negocio”

**Análisis:** Verifica los ingresos y desembolso que genera cada local al finalizar sus actividades.

#### 3. ¿Tiene conocimiento del sistema de costo actual que utiliza la empresa y como lo considera?

“Si, poco fiable”

**Análisis:** El método de costeo actual no cuenta con información efectiva para determinar el costo real de los productos.

**4. ¿La información que presenta el sistema de costos facilita la toma de decisiones de forma oportuna?**

“No”

**Análisis:** Al no contar con información completa, se requieren otros datos adicionales para facilitar la toma de decisiones.

**5. ¿Cree usted que los resultados obtenidos reflejan la rentabilidad de la empresa?**

“No”

**Análisis:** Al no contar con información completa los informes presentados no reflejarían la rentabilidad real.

**6. ¿Tiene conocimiento de cuáles son los productos con mayor incremento en el costo?**

“Si, Embutidos y masas”

**Análisis:** Estos dos productos son considerados como los de mayor rotación debido al incremento de su consumo.

**7. ¿Conoce cuál es tratamiento que se le da aquellos insumos que no están directamente relacionados con el producto?**

“Si, estos insumos van directo al gasto”

**Análisis:** Debido a que el sistema no detecta con facilidad estos insumos, estos son asumidos por la empresa y van direccionados al gasto.

**8. ¿Cuál es el porcentaje máximo del costo que usted considera para la elaboración del producto?**

“33%”

**Análisis:** Este porcentaje permite obtener ganancia y a su vez genera una variación de inventario efectivo.

**9. ¿Ha considerado en cambiar el sistema de costeo actual?**

“Si”

**Análisis:** Un nuevo sistema permite obtener datos reales en forma sistemática.

**10. ¿Cree usted que la aplicación de un nuevo sistema de costeo contribuirá a la mejora de sus operaciones?**

“Si,”

**Análisis:** Implementar un nuevo sistema contribuiría al manejo de las operaciones ya que se eliminaran ciertas actividades que no sean necesarias en ciertos procesos.

### 3.3.2 Entrevista al Contador

A continuación se expone la entrevista realizada al Contador:

**Tabla 4** Entrevista al Contador

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	C.P.A Erika Cedeño C.
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Contador Micromegas S.A.

#### 1. ¿Cuáles son los costos que se asignan al elaborar un producto?

“Metería prima y mano de obra”

**Análisis:** Se asignan estos dos elementos ya que interviene directamente con el producto.

#### 2. ¿De qué manera determina que costos deben ser relacionados directamente al producto?

“Mediante la rotación de los productos”

**Análisis:** Se basan en el volumen de compras que afectan al producto.

#### 3. ¿Cuáles son los productos con mayor incremento en el costo?

“La materia prima es el principal elemento con mayor incremento en el costo entre ellos predomina los embutidos y masas”

**Análisis:** Como principales productos son aquellos que interviene en la elaboración del producto.

**4. ¿Elabora algún informe de los costos que se van generando?**

“No”

**Análisis:** Este tipo de informes no es requerido por la gerencia.

**5. ¿Qué información utiliza para determina el margen de rentabilidad?**

“Estado de Situación Inicial y el estado de resultando midiendo sus ingresos, costos y gastos”

**Análisis:** Con estos estados financieros se determina la inversión junto con los desembolsos realizados en el periodo.

**6. ¿Cuál es tratamiento que se le da aquellos insumos que no están directamente relacionados con el producto?**

“Se direccionan al gasto”

**Análisis:** Los suministros de limpieza y mantenimiento de equipos son afectos directamente al gasto.

**7. ¿Con que frecuencia se realiza el análisis o revisión de los costos?**

“Semanal”

**Análisis:** Estos reportes son analizados en conjunto con el departamento de costos.

**8. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del sistema de costo actual de la empresa?**

“Debilidades: No calcula el inventario final al cierre de cada mes

Fortaleza: Se realizan revisiones para un mejor control del producto”

**Análisis:** Al implementar un nuevo sistema se convertirán las debilidades en fortalezas.

### 9. ¿Tiene conocimiento sobre el sistema de costos ABC?

“Si, este sistema permitirá determinar las actividades que están o no relacionadas a la elaboración producto”

**Análisis:** El contador conoce como funciona este sistema y como sería su implementación.

### 10. ¿Cree usted que la implementación del sistema ABC contribuirá en la disminución del costo?

“Si, porque permitirá determinar aquellos costos que no están asociados al producto”

**Análisis:** Con la implementación del sistema ABC se obtendrá una mejor distribución de los costos asociados al producto.

### 3.3.3 Entrevista al Asistente del Contador

A continuación se expone la entrevista realizada al Asistente del Contador:

**Tabla 5** Entrevista al Asistente del Contador

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	Genesis Brito.
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Asistente del Contador Micromegas S.A.

**1. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?**

“Provisión de facturas, elaboración de anexos, contabilización de ventas y depósitos, control de RRHH”

**Análisis:** Las principales funciones indicadas son de gran importancia para la elaboración de informes y anexos financieros.

**2. ¿Qué información utiliza para asignar el costo de los productos?**

“Facturas de proveedores locales”

**Análisis:** El costo de los alimentos es determinado a través de las facturas de los productos adquiridos para la preparación del sandwich.

**3. ¿Cuáles son los productos con mayor incremento el costos de los alimentos?**

“Embutidos y masas”

**Análisis:** Los productos con mayor rotación son los que incrementan el costo de los alimentos ya que es su ingrediente principal.

**4. ¿Cuáles son los productos con menos afectación en el costo de los alimentos?**

“Condimentos y desechables”

**Análisis:** Los productos mencionados a pesar de su consumo representan un mínimo en la elaboración del producto ya que su valor de adquisición es menor.

**5. ¿Qué tipo de información con respecto al costo de los productos  
recepta de los puntos de venta?**

“Reporte de ventas por productos, variación de materia prima”

**Análisis:** Estos reportes obtenidos a través de los puntos de ventas contribuyen en la determinación y análisis de los productos.

**6. ¿Cuál es el sistema de costos que utiliza en la empresa?**

“Sistema de Costo Tradicional”

**Análisis:** Tiene conocimiento del manejo del sistema, pero indica que hay ciertos insumos no están siendo considerados para el costeo de los productos.

**7. ¿El sistema actual contribuye de forma efectiva en la determinación  
de los costos?**

“No”

**Análisis:** Existen ciertos insumos no están siendo considerados para el costeo de los productos.

**8. ¿Cuáles son los parámetros que utiliza para la asignación de los  
costos?**

“Materia prima y mano de obra”

**Análisis:** Con el sistema de costeo actual solo se considera la mano de obra y la materia prima.

**9. ¿Mediante que reportes determina el costo generado por mermas o desechos?**

“Reporte de requisiciones o desechos”

**Análisis:** El sistema cuenta con un reporte que permite conocer la cantidad de los productos que han sufrido descomposición el mismo que tuvo que ser desechado.

**10. ¿Mediante que reportes determina el costo generado por cada producto?**

“El Costo de los producto es determinado a través de las recetas de cada tipo de sandwich”

**Análisis:** Esta información es proporcionada por el jefe de costos.

### **3.3.4 Entrevista al Jefe de Compras**

A continuación se expone la entrevista realizada al Jefe de Compras:

**Tabla 6** Entrevista al Jefe de Compras

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	Efren Ruano P.
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Jefe de Compras Micromegas S.A.

**1. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?**

“Control del abastecimiento y movimientos del inventario”

**Análisis:** Prioriza sus funciones en estos dos puntos clave que van relacionada directamente al costo de la compañía.

**2. ¿Qué parámetros considera usted para la determinaran la importación de los productos?**

“Inventario existente, Tiempo de consumo, Tiempo de vida útil”

**Análisis:** Mediante este método proyecta los insumos a importar lo cual permite cumplir con sus funciones principales.

**3. ¿Existe algún reporte que le emitan a usted, para saber qué productos debe comprar?**

“Inventario existente en locales e Inventario existente en bodega central.”

**Análisis:** Existe un reporte el cual permite determinar la existencia el mismo que utiliza para realizar la importación.

**4. ¿Bajo qué medidas se realiza la importación de los productos, se basan en precio, calidad o en cuanto a sus proveedores?**

“Precio, calidad, tiempos de entrega y crédito”

**Análisis:** Cuentan con estándares o políticas las cuales influyen en la selección del cada proveedor.

**5. ¿Realiza un informe de las importaciones que efectúa, a quién lo emite y cada qué tiempo?**

“Sí, informe de compras mensuales, remitido a Gerencia General, Gerencia Financiera y Gerencia de Operaciones”

**Análisis:** Se han establecido reuniones mensuales para la aprobación y participación de la gerencia en cuento a las importaciones.

**6. ¿Cuál es el tiempo estimado para la importación de un nuevo producto?**

“En perecibles se adquiere para 1 mes de consumo, en no perecibles se adquiere para 6 meses de operación”

**Análisis:** Existe un tiempo determinado para realizar la importación, cuenta con experiencia y capacitación para efectuar un nuevo producto.

**7. ¿Cómo determina el mínimo de inventario antes de realizar una compra?**

“El mínimo se considera para dentro de una semana de consumo”

**Análisis:** El margen establecido es de una semana, ya que el producto cuenta con una rotación de 7 días aproximadamente.

**8. ¿Cuántos proveedores tiene usted por cada línea de producto?**

“3 en no perecibles, 2 en perecibles”

**Análisis:** Existe un manual de operaciones el cual indica el número de proveedores que deben contar la compañía para eliminar el riesgo de desabastecimiento.

**9. ¿Cómo estima el rendimiento de la materia prima adquirida?**

“Se calcula la cantidad de materia prima utilizada en cada producto, sumamos la merma por producción y multiplicamos por la cantidad de producto vendida en una semana nominal, se proyecta el resultado para 1 o hasta 6 meses”

**Análisis:** Cuentan con parámetros para la determinación del rendimiento de la materia prima el cual lo puede proyectar de 1 a 6 meses dependiendo la capacidad del almacenamiento.

**10. ¿Con que frecuencia se informa usted la existencia de su producto.**

**Quien le informa?**

“Recibo informes semanales, este informe es enviado por el Jefe de Local”

**Análisis:** Determina la existencia de su producto mediante informes reportados desde la punto de venta, el jefe del local informa semanalmente.

### 3.3.5 Entrevista al Jefe de Mercadeo

A continuación se expone la entrevista realizada al Jefe de Mercadeo:

**Tabla 7** Entrevista al Jefe de Mercadeo

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	Michelle Jalili
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Jefe de Mercadeo Micromegas S.A.

#### 1. ¿Con que frecuencia lanza una campaña publicitaria?

“Lanzamos 4 campañas en el año. 1 cada 3 meses”

**Análisis:** Las campañas publicitarias son lanzadas de acuerdo al número de promociones que lance la franquicia.

#### 2. ¿Cuáles con los objetivos primarios de su campaña?

“Incrementar el trafico de clientes hacia las tiendas”

**Análisis:** El número de clientes y fidelidad a la marca es uno de los principales objetivos como marca ya que así se posesiona en la mente de consumidor.

#### 3. ¿Qué informe solicita para conocer el desempeño de una campaña?

“Solicitamos el informe de Indicadores clave, dentro del mismo analizamos el número de clientes y unidades vendidas”

**Análisis:** El informe de indicadores clave se lo obtiene con el número de clientes que han consumido de esta forma.

**4. ¿En qué tiempo estima que una campaña de resultados?**

“Una campaña exitosa empieza a mostrar resultados en la segunda semana de implementación”

**Análisis:** 3 meses

**5. ¿Qué medios utiliza para comunicar sus campañas?**

“Redes sociales, vallas y radio”

**Análisis:** Se realizan a través de las redes sociales de los centros comerciales entre otros.

**6. ¿Bajo qué parámetros diseña sus promociones?**

“Tenemos un Manual de Marca que indica el tipo de diseño a utilizar, así como la estrategia de comunicación indicada”

**Análisis:** Hay un formato establecido para realizar las campañas publicitarias o plan de mercadeo.

**7. ¿Tiene ofertas de valor en vigencia?**

“Así es. Son las de mayor tráfico. Sub del Día y WOW”

**Análisis:** Realizan planes de mercadeo trimestralmente con una oferta de valor.

## **8. ¿A qué segmentos de mercado dirige sus promociones?**

“Tenemos promociones para todos los segmentos del mercado. Desde promociones que comunican mejores precios hasta aquellos que comunican mejor sabor”

**Análisis:** Se realizan escuetas de reconocimiento de la marca para dirigir las promociones.

## **9. ¿Qué medio de comunicación le ah dado mejores resultado?**

“Hoy en día las redes sociales son el mejor medio por su bajo costo y mayor difusión”

**Análisis:** Debido a que la tecnología avanza las promociones se vuelven variable lo cual nos ayuda para promocionar el producto.

## **10. ¿Qué aliados estratégicos utiliza para dar a conocer su marca?**

“Los centros comerciales nos apoyan con espacios para llegar a los consumidores. A su vez, buscamos que los consumidores también nos recomienden y así logramos marketing boca a boca”

**Análisis:** Se cuenta con la ayuda de los Centros comerciales y distribución de volantes para dar a conocer el producto.

### 3.3.6 Entrevista al Supervisor de Operaciones

A continuación se expone la entrevista realizada al Supervisor de Operaciones:

**Tabla 8** Entrevista al Supervisor de Operaciones

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	David Pibaque
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Supervisor de Operaciones Micromegas S.A.

#### 1. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del sistema de inventarios de la empresa?

“Fortalezas: Sistema es 100% fiable en cuanto a control.

Debilidades: Para alguien que sepa informática es fácil manipular contraseñas y sistema”

**Análisis:** El control sistemático del inventario será confiable siempre y cuando no tengan acceso a las contraseñas del sistema ya que de lo contrario las recetas, requisiciones y demás informes pueden ser manipulados.

#### 2. ¿Qué áreas de la tienda revisa?

“Se revisa todo lo que tenga que ver con operaciones y servicio. Las aéreas más críticas en operaciones son la de contaminación cruzada, temperatura de alimentos, lavado de manos, caducidad de producto, etiquetado de

productos, rotación de productos, control de plagas, limpieza, mantenimiento de equipos, . En lo que respecta a servicio abarcamos desenvolvimiento del colaborador para con el cliente, tono de voz, postura, como ofrece productos, contacto visual, sonrisa, saludo mas bienvenida, preparación 100% de subs, ensaladas y wraps”

**Análisis:** Al realizar la evaluación se abarcan todas las aéreas operativas de la tienda, de esta forma el supervisor indicara al jefe de la tienda los puntos que puede mejorar o eliminar.

### **3. ¿Cuánto tiempo le toma realizar una revisión íntegra de la tienda?**

“Una revisión en un local sin problemas un mínimo aproximadamente 2 horas 30 minutos incluyendo charla con franquiciado dándole a conocer las novedades y oportunidades de mejora para la tienda”

**Análisis:** La evaluación comprende verificar aquellas novedades que se pueden suscitar en la operación del local como el mantenimiento de equipo, calidad y estado de los productos, el conocimiento del personal que opera la tienda.

### **4. ¿Qué reportes revisa usted en la tienda?**

En cada visita los reportes que se revisas son:

- Evaluaciones de meses anteriores
- 4 Últimos Wisr
- Combo report

- Reporte de UDS

**Análisis:** Es responsabilidad del supervisor verificar los informes o evaluaciones realizadas con anterioridad para así comprobar si se realizaron los cambios u observaciones encontradas o en su efecto reportarlas nuevamente.

**5. ¿Cuántos productos toma en cuenta para una revisión aleatoria del inventario?**

“Para esto no hay mínimo, en un inventario lo principal es el PPD (Unidades PAN, WRAP, Ensaladeras) Uno considera que proteínas es de mayor rotación y lo que haya en promoción en este caso carne, roastbeef, pollo y jamón de pollo”

**Análisis:** Es prioridad en los inventario verificar las unidades en este caso pan, wrap y ensaladeras ya que si se encuentran variación en estos ítems es más que probables que las proteínas estén descuadradas.

**6. ¿Capacita usted a los jefes de tienda en manejo de alimentos?**

“Si, adicional a esto tienen el soporte de la UDS (Universidad de Subway), lo que se hace en las visitas es retroalimentar”

**Análisis:** El personal operativo cuenta con capacitaciones en línea deben cumplir cierta cantidad de cursos para poder operar en las tiendas, una vez que estén los cursos aprobado el Supervisor procede a verificar el desempeño de los empleados.

**7. ¿Con qué frecuencia revisa usted el registro de temperatura de los equipos?**

“2 veces al día”

**Análisis:** Los productos deben cumplir con cierto grado de temperatura para que estén aptos para la venta caso contrario el producto estaría contaminado.

**8. ¿Cuáles son las especificaciones que deben cumplir los productos alimenticios?**

“Peso, calidad y apariencia”

**Análisis:** Cada producto debe cumplir con los estándares de calidad establecido en el manual de operaciones y así estar aptos para la venta.

**9. ¿Cómo controla el uso de fórmulas y recetas de preparación de los alimentos?**

“Todas las proteínas vienen con el gramaje específico el cual se incluye en recetas de sistema, puede que exista una variación de +- 100 gr en proteínas, en vegetales y conservas podríamos decir que va a existir siempre una variación positiva ya que no todos los subs salen con todos los ingredientes como están agregados en sistema”

**Análisis:** El sistema cuenta con opciones que permiten al alimentar el inventario a su vez este disminuye con cada venta, pero productos como

conservas y vegetales va a existir una variación ya que las recetas son estándar y ciertos consumidores no incluyen estos productos en sus sandwiches.

#### **10. ¿Cómo verifica el cumplimiento de normas de higiene en la tienda?**

“Por medio de cronograma de limpieza y ayudas visuales que se encuentran colocadas en la tienda para un mayor control de que se cumpla cada una de las normas de higiene estipuladas por la franquicia y por Ministerio de Salud”

**Análisis:** Por medio de estos mecanismos es más factible poder comprobar el cumplimiento de las normas de higiene ya que cuentan con cronogramas y ayuda visuales que permiten facilitar el cumplimiento del mismo.

#### **3.3.7 Entrevista al Jefe del Local**

A continuación se expone la entrevista realizada al Jefe del Local:

**Tabla 9** Entrevista al Jefe del Local

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	Juan Borja
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Jefe del Local Micromegas S.A.

**1. ¿Cuál es el proceso logístico de la empresa, es decir, desde que llega la mercadería?**

“Recibir, almacenar con proceso PEPS, enviar factura luego ingresan al sistema”

**Análisis:** El proceso realizado contribuye a la validación del producto recibido.

**2. ¿Con que soporte se recibe la mercancía?**

“Factura proveedor, guía de remisión, acta de entrega”

**Análisis:** Cuentan con documentos para comprobar que la mercadería solicitada coincida con la mercadería recibida.

**3. ¿Cuáles son los parámetros para calcular el costo de alimentos de su tienda?**

“Se calcularía con el número de unidades producidas dividido para la venta neta”

**Análisis:** El conocimiento sobre el costo del producto es bajo, ya que debe restar al valor de la venta, el valor que se invirtió en el producto vendido.

**4. ¿Cuál es el porcentaje aceptable de costo de alimentos versus sus ventas?**

“38% el costos de los alimentos”

**Análisis:** El costo indicado varía de acuerdo al consumo de cada producto y a su conservación.

#### **5. ¿Cuáles son las causas para un alto costo de alimentos?**

“Robo, desconocimiento de formulas y procesos. Muchas unidades de cortesía”

**Análisis:** Uno de los factores principales en el aumento de los costos es el desconocimiento de los procesos para la elaboración de los productos, ya que aumenta la merma y desperdicio.

#### **6. ¿Qué insumos tienen un mayor porcentaje de desperdicio o merma?**

“Vegetales y pan”

**Análisis:** El desperdicio de estos dos productos se debe a que perecen en un menor tiempo, ya que debe ofrecer al consumir un producto fresco y de buena calidad.

#### **7. ¿Qué productos son los de mayor costo de compra?**

“Salsas, embutidos y conservas”

**Análisis:** Productos como las conservas ocasionan un gran impacto en el costo del alimento debido a que por ser productos importados y no producidos en el país.

**8. ¿Con qué frecuencia toma el inventario general de la tienda?**

“Diario con productos aleatorios y 1 vez a la Semana se lo realiza Global”

**Análisis:** El inventario se realizado diariamente en el solo consideran los productos con mayor rotación como masas y embutidos, y una vez por semana se consideran todos los productos como, lácteos, conservas, salsas especies y desechables.

**9. ¿Qué tiempo le toma obtener el inventario de la tienda?**

“Completo 2 horas” **Análisis:** Para poder realizar un inventario general de cada uno de los productos ya sea como la bodega o trastienda el tiempo estimado es de dos horas ya que solo cuentan con productos para la venta de una semana.

**10. ¿Con qué frecuencia solicita el pedido de insumos para la tienda?**

“Semanal”

**Análisis:** Los pedidos son solicitados a la jefe de compras cada semana, ya que los productos deben conservarse máximo una semana, los productos deben estar ser frescos para la venta.

### 3.3.8 Entrevista al Artista del Sandwich

A continuación se expone la entrevista realizada al Artista del Sandwich:

**Tabla 10** Entrevista al Artista del Sandwich

<b>Fecha de :</b>	13 de Junio 2016
<b>Entrevistado:</b>	Juan Borja
<b>Entrevistador:</b>	Yuleisi Crespo Acosta.

**NOTA:** Tomado de la entrevista al Artista del Sandwich Micromegas S.A.

#### 1. ¿Cuáles son los procedimientos para recepción de pedidos?

“El producto debe tener las siguientes características: Deben ser productos de las marcas aprobadas, se revisan fechas de caducidad y frescura por último almacenar usando el método PEPS”

**Análisis:** Cuentan con políticas de calidad y almacenamiento para la recepción de los productos.

#### 2. ¿A qué temperatura deben almacenarse los productos refrigerados?

“Los alimentos a 33-40 f (0 - 5 c) en el refrigerador”

**Análisis:** La materia prima debe ser almacenada de acuerdo a lo establecido en el manual de operaciones ya que si no mantiene la temperatura adecuada los productos se dañan.

**3. ¿Qué sistema de rotación utiliza para organizar los productos?**

“PEPS O FIFO”

**Análisis:** Es método es utilizado en los locales ya que permite una mejor organización y rotación de los productos.

**4. ¿Qué procedimientos se siguen para evitar la presencia de plagas?**

“Evitar derramar comida limpieza general del local evitar el acceso de plagas cerrando huecos con mallas o cemento y fumigación constante”

**Análisis:** Tienen el conocimiento de las medidas a implementar en el caso de tener plagas ya que así no corre el riesgo de contaminación.

**5. Describa el proceso de lavado de manos previo a la preparación de alimentos.**

“Lavar las manos con suficiente agua y jabón restregar fuerte, enjuagar las manos secar las manos y desechar el papel”

**Análisis:** El lavado de mano es tan importante en esta cadena de comidas rápidas ya que se preocupan por el higiene de sus alimentos.

**6. ¿Cuántas veces al día realizan producción de alimentos?**

“2 veces al día”

**Análisis:** Existen dos turnos en el día, el cual se lo realiza en la mañana a las 10h00 y en la tarde 17h00, de esta forma abastecen con productos hasta llegar al consumidor final.

### **7. ¿Cuál es el tiempo de vida de los alimentos preparados?**

“Atún 6 horas albóndigas 6 horas lo demás 18 horas a 24 horas no usar proporciones que tengan más de 48 horas”

**Análisis:** El límite del consumo de un alimento no supera las 48 horas que cuentan con políticas de calidad de cada uno de sus productos.

### **8. Describa el proceso de preparación del pan.**

“Moldeado, rociar sazonar fermentar hornear enfriar almacenar”

**Análisis:** Estos procedimientos están establecidos en el manual de operaciones o a su vez en los cursos realizados en la universidad de Subway, de esta forma el producto puede ser ofrecido al consumidor.

### **9. ¿Cuál es la receta estándar del sándwich club?**

“2 lonjas de jamón de pavo 2 lonjas de jamón americano 1 rollo de roastbeef (30gr)”

**Análisis:** Las recetas están establecidas en el manual de operaciones o a su vez en los cursos realizados en la universidad de Subway, de esta forma el producto puede ser ofrecido al consumidor.

### **3.4 Conclusión de las entrevistas realizadas en Micromegas S.A.**

De acuerdo a la entrevista realizada al contador y su asistente ambos indican que el método actual utilizado no es el más asertivo y veraz en la determinación del costo real, lo cual no permite que los costos sean presentados de manera oportuna.

Por lo tanto el sistema de costeo tradicional no cumple aquellos aspectos que el contador y la gerencia esperan encontrar ya que la información obtenida no refleja la rentabilidad y costos de la empresa, un nuevo sistema sería una gran herramienta para costear los productos de Micromegas S.A.

Se podría decir que la implementación del sistema ABC facilitaría la elaboración y presentación de los estados financieros, este sistema contribuye a la mejorar la base para la toma de decisiones y la creación de ventajas competitivas.

### **3.5 Sistema de costos- Método Tradicional Micromegas S.A.**

En el levantamiento de información se consideraron los estados financieros, ventas por producto y el costo de la elaboración del producto terminado, los mismos que están realizados bajo el sistema de costo

tradicional. Para comenzar se detallarán los precios de los productos establecidos por la empresa MICROMEGAS S.A. en el mes de agosto del 2015.

### 3.5.1 Productos

Actualmente en el Ecuador se venden principalmente Sándwiches en los que encontramos 16 variedades en presentaciones de 15 cm y 30 cm, Wraps y ensaladas:

Actualmente los precios de nuestros productos se los maneja de acuerdo a 4 categorías:

**Tabla 11** Productos Micromegas

Premium	Especiales	Clásicos	Económicos
Subway Melt	Pollo Estilo Teriyaki	Italiano BMT	Jamón
Carne y Queso	Roast Beef	Pechuga de Pollo	Atún
Albóndigas	Cordon Bleu	Pechuga de Pavo	Deleite Vegetariano
Subway Club	Pizza Sub	Italiano Picante	
Chicken Bacon Ranch			

**TOMADO:** De la empresa Micromegas S.A.

### 3.5.2 Costos de los productos

A continuación se muestran el costo y conversión de los productos utilizados en el proceso de producción el cual se lo sirve para crear las recetas y fórmulas de los sandwiches.

**Tabla 12** Costos de los Productos Micromegas

N°	Producto	Medida	Medida de	Costos
			Conversión	
<b><u>Masas</u></b>				
1	Pan blanco (white)	Un	1.00	0.39000
2	Pan integral (wheat)	Un	1.00	0.44000
3	Wraps	Un	12.00	0.38083
4	Galleta choco chips	Un	1.00	0.46000
5	Galleta choco nuez	Un	1.00	0.46000
6	Galleta avena pasas	Un	1.00	0.46000
7	Galleta doble choco	Un	1.00	0.46000
8	Queso holandes (suizo rebanado)	Kg	1.00	7.75000
9	Queso cheddar americano	Kg	1.00	7.75000
10	Queso hierbas	Kg	1.00	7.75000
11	Queso parmesano	Kg	1.00	13.82000
<b><u>Carnes-embutidos</u></b>				
12	Atun	Kg	1.00	6.10000
13	Jamon americano	Kg	1.00	5.63000
14	Tocino	Kg	1.00	10.50000
	<u>Tocineta ahu reb 3kg (pronaca)</u>	Kg	1.00	7.95667
15	Salami	Kg	1.00	6.56000
16	Peperonni	Kg	1.00	7.24000
17	Roast beef	Kg	1.00	12.61000
18	Steak fajitas (carne)	Kg	1.00	10.10000
19	Jamon de pavo	Kg	1.00	9.13000
20	Jamon de pollo	Kg	1.00	5.19000
21	Fajita de pollos	Kg	1.00	8.78000
22	Albondigas	Kg	1.00	5.60000
<b><u>Vegetales-conservas</u></b>				
23	Lechuga	Kg	1.00	1.00000
24	Tomate	Kg	1.00	1.25000
25	Pepino	Kg	1.00	0.80000
26	Pimiento verde	Kg	1.00	1.50000
27	Cebolla	Kg	1.00	1.00000
28	Pepinillo drenado	Kg	2.50	5.24400
29	Aceitunas drenado	Kg	2.50	8.71560
30	Jalapeños drenado	Kg	2.40	5.48750
31	Champiñones drenado	Kg	1.70	12.72000
32	Maiz dulce drenado	Kg	1.00	5.96000
<b><u>Salsas-condimentos</u></b>				
33	Mayonesa	Kg	3.70	2.35405
34	Salsa de tomate	Kg	3.65	0.67671
35	Mostaza	Kg	4.00	1.61500
36	Mostaza miel	Kg	1.00	3.80666
37	Salsa marinara	Kg	1.00	2.25666

38	Salsa spaguetti	Kg	1.00	2.25500
39	Salsa ranch	Kg	4.00	2.99000
40	Salsa bbq	Kg	1.00	1.95500
41	Salsa teriyaki	Kg	4.00	5.27500
42	Salsa chipotle	Kg	3.85	5.92468
43	Aceite	Litro	1.00	5.52000
44	Vinagre blanco	Litro	4.00	2.12000
45	Vinagre balsamico	Litro	4.00	4.59000
46	Oregano	Kg	1.00	8.15000
48	Sal	Kg	1.00	0.32000
49	Pimienta	Kg	1.00	0.14250
50	Avena	Kg	1.00	1.68000

### **Bebidas**

50	Jarabe coca cola	Litro	18.00	72.29000
51	Jarabe fiora fresa	Litro	10.00	45.17000
52	Jarabe fiora manzana	Litro	10.00	41.00000
53	Jarabe fanta	Litro	10.00	42.59000
54	Jarabe sprite	Litro	10.00	43.91000
55	Jarabe coca light	Litro	10.00	32.17000
56	Agua botella 600 pet	Un	12.00	0.27000
57	Coca botella	Un	12.00	0.59000
58	Coca zero botella	Un	12.00	0.51000
59	Coca light botella 1/2	Un	12.00	0.50000
60	Coca cola life 1/2lt pt(12)	Un	12.00	0.43000
61	Sprite botella 500 (12)	Un	12.00	0.59000
62	Sprite zero botella	Un	12.00	0.51000
63	Fanta botella 500 (12)	Un	12.00	0.58000
64	Fiora fresa 400 pet(12)	Un	12.00	0.40000
65	Fiora mzn stv 400 pet(12)	Un	12.00	0.38000
66	Inca amarilla	Un	12.00	0.32000
67	Jugo del valle naranja	Un	12.00	0.44000
68	Jugo del valle limon	Un	12.00	0.45000
69	Jugo del valle durazno	Un	12.00	0.46000
70	Fuze tea negro limon botella	Un	15.00	0.62000
71	Fuze tea durazno botella	Un	12.00	0.63000
72	Fuze tea verde	Un	12.00	0.62000
73	Fuze tea negro limon botella	Un	12.00	0.62000
74	Fuz tea light	Un	6.00	0.73000
75	Fuz tea manzana	Un	6.00	0.72000
76	Fuz tea manzanilla	Un	6.00	0.56000

### **Chips**

70	Lays artesanas	Un	1.00	0.30000
71	Lays naturales	Un	1.00	0.30000
72	Ruffles naturales	Un	1.00	0.31000
73	Ruffles picantes	Un	1.00	0.31000
74	Ruffles cebolla	Un	1.00	0.31000

75	Ruffles limon	Un	1.00	0.31000
76	Doritos rojos queso	Un	1.00	0.34000
77	Doritos verdes limon	Un	1.00	0.34000
78	Doritos negros	Un	1.00	0.34000
<b><u>Desechables importados</u></b>				
79	Porcionadores	Un	1,000.00	0.04400
80	Bolsas t - sh camiseta	Un	1,000.00	0.03800
81	Sorbetes	Un	2,000.00	0.01100
82	Fundas galleta	Un	2,000.00	0.02500
83	Cubiertos plásticos	Un	500.00	0.11000
84	Papel wrap	Un	3,000.00	0.03233
85	Servilletas	Un	6,500.00	0.01246
86	Envase ensaladas	Un	116.00	0.50000
87	Fundas sub	Un	3,000.00	0.02267
88	Papel deli	Un	4,000.00	0.01975
89	Guantes m	Un	2,000.00	0.01200
90	Bandeja fiesta	Un	60.00	1.58333
<b><u>Desechables no importados</u></b>				
91	Guantes	Un	5,000.00	0.00850
92	Vasos 16 onz	Un	1.00	0.03981
93	Vasos 21 onz	Un	1.00	0.05253
94	Vasos 7 onz	Un	25.00	0.03760
95	Tapas 16 onz	Un	1.00	0.03151
96	Servilletas (el rosado)	Un	350.00	0.00626
97	Servilletas (megamaxi)	Un	600.00	0.00393
98	Sorbete nacionales	Un	1.00	0.00580
99	Papel sketh (grupo cervantes)	Un	1.00	0.10000
100	Papel sketh (juan marcet)	Un	1.00	0.33000

**NOTA:** Tomado de la empresa Micromegas S.A.

### 3.5.3 Determinación del costo de venta

Micromegas S.A. determina el costo de venta a través de los costos de la materia prima, utilizando el inventario final mensual para el cálculo del costo.

**Tabla 13** Calculo del Costo- Sistema Tradicional

<b>RCC AGOSTO 2015</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Valor</b>
Condimentos	10.45
Bebidas	417.34
Embutidos	1,433.27
conservas	370.95
masas	883.94
Salsa	224.32
Snacks	98.02
vegetales	199.80
Desechables	12.82
Lácteos	346.55
<b>Total</b>	<b>3,997.45</b>

<b>VLP AGOSTO 2015</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Valor</b>
Condimentos	6.32
Bebidas	243.06
Embutidos	1,291.35
conservas	299.96
masas	734.46
Salsa	204.76
Snacks	121.80
vegetales	224.49
Desechables	13.21
Lácteos	186.86
<b>Total</b>	<b>3,326.28</b>

<b>RCER AGOSTO 2015</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Valor</b>
Condimentos	9.59
Bebidas	316.26
Embutidos	1,003.91
conservas	449.70
masas	816.53
Salsa	192.46
Snacks	120.06
vegetales	198.41
Desechables	11.54
Lácteos	345.31
<b>Total</b>	<b>3,463.76</b>

<b>S.MARINO AGOSTO 2015</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Valor</b>
Condimentos	22.38
Bebidas	805.46
Embutidos	1,975.55
conservas	249.22
masas	1,288.89
Salsa	320.46
Snacks	56.55
vegetales	513.32
Desechables	8.31
Lácteos	251.02
<b>Total</b>	<b>5,491.15</b>

<b>MDS AGOSTO 2015</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Valor</b>
Condimentos	116.55
Bebidas	367.44
Embutidos	2,595.37
conservas	519.74
masas	32.52
Salsa	339.01
Snacks	1,713.62
vegetales	352.50
Desechables	196.04
Lácteos	172.25
<b>Total</b>	<b>6,405.05</b>

<b>URD AGOSTO 2015</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Valor</b>
Condimentos	3.91
Bebidas	386.68
Embutidos	1,516.38
conservas	307.84
masas	904.07
Salsa	205.23
Snacks	96.28
vegetales	135.47
Desechables	4.15
Lácteos	327.71
<b>Total</b>	<b>3,887.74</b>

**NOTA:** Tomado de la empresa Micromegas S.A.

El costo de venta de cada establecimiento es obtenido a través de su inventario final el mismo que es direccionado al Estado de Resultado, mostrando la variación de los puntos de venta.

### 3.5.4 Estado de Resultado Acumulado MICROMEGAS S.A.

Los estados financieros presentados al mes de agosto del 2015 están elaborados bajo el sistema de costo tradicional el cual se detalla a continuación.

**Tabla 14** Estado de Resultados Mensual **MICROMEGAS S.A.**

**MICROMEGAS S.A.**  
**Estado de Resultados Mensual**  
**Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	RESULTADO MENSUAL AGOSTO	SALDO ACUMULADO
<b><u>Ingresos</u></b>	-	
Ventas	78,717.13	712,770.37
Otros ingresos	3,199.89	36,520.38
<b>Total Ingresos</b>	<b>81,917.02</b>	<b>749,290.75</b>
<b>Costos</b>		
Costo de Ventas	26,571.47	231,467.22
<b>Total Costos</b>	<b>26,571.47</b>	<b>231,467.22</b>
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>55,345.55</b>	<b>517,823.53</b>
<b><u>Gastos</u></b>	-	
<b>Gastos operacionales</b>		
Sueldos	14,536.32	120,539.89
Beneficios sociales	5,517.41	43,954.03
Uniforme Al Personal	281.40	2,221.09
Alimentación	59.48	583.63
Horas Extras	1,799.53	9,806.96

Otros Beneficios	85.51	1,190.54
Servicios básicos	3,937.55	37,947.33
Arriendos	7,264.67	70,755.90
Mantenimientos Equipos	8.00	2,120.90
Mantenimiento / Reparaciones	52.23	1,431.57
Útiles y Suministros de Oficina / Limpieza	1,450.85	9,309.88
Copias	6.68	659.82
Transporte/Fletes	1,143.93	11,800.25
Depreciación / Amortización	4,451.02	38,079.16
Servicio Courier/Correo	34.40	745.88
Expensas	2,042.44	23,431.90
Desechables	82.55	10,591.10
Mantenimiento Instalaciones	104.63	2,720.67
Gastos Por Evaluación T2	1,105.41	1,105.41
Gastos Legales	163.52	5,825.94
Honorarios Profesionales	2,040.00	22,440.00
Regalías	7,141.59	54,520.90
Fondo Publicidad	4,016.70	30,667.53
Municipio	40.00	873.99
Gastos No Deducibles	2,949.92	8,500.70
<b>Total gastos operacionales</b>	<b>60,315.74</b>	<b>511,824.97</b>
<b>Utilidad o perdida operacional</b>	<b>(4,970.19)</b>	<b>5,998.56</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

El estado de resultado mensual está compuesto por sus ingresos lo cual corresponde a las ventas generadas en el mes y los gastos operacionales en el cual detallan los rubros más significativos entre ellos; sueldo, regalías, fondos de publicidad entre otros, obteniendo como resultado una perdida operacional de (\$4,970.19)

### 3.5.5 Estado de Resultado Mensual por Unidad de Negocio

El estado de resultado mensual por unidad de negocio detalla cual ha sido el movimiento durante el mes de agosto mostrando sus ventas totales, el costo de venta ya determinado mediante el inventario final y sus gastos incurridos.

**Tabla 15** Estado de Resultado Mensual por Unidad de Negocio

MICROMEGAS S.A.

Estado de Resultados Mensual Tradicional

Por Unidad de Negocio

Del 1 al 31 de Agosto del 2015

DETALLE	ADMINISTRACION		CEIBOS		ENTRE RIOS		MALL DEL SOL		VILLAGE PLAZA		SAN MARINO		URDESA		RESULTA DO MENSUAL	COSTO PROM. MENSUAL
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%		
<b>Ingresos</b>																
Ventas	-		11,682.98		10,128.69		18,268.56		9,877.50		17,510.36		11,249.04		78,717.13	
Otros ingresos	283.77		417.70		352.52		481.83		376.75		436.81		850.51		3,199.89	
<b>Total Ingresos</b>	<b>283.77</b>		<b>12,100.68</b>	<b>100%</b>	<b>10,481.21</b>	<b>100%</b>	<b>18,750.39</b>	<b>100%</b>	<b>10,254.25</b>	<b>100%</b>	<b>17,947.17</b>	<b>100%</b>	<b>12,099.55</b>	<b>100%</b>	<b>81,917.02</b>	<b>100%</b>
<b>Costos</b>																
Costo de Ventas	-		3,997.49		3,463.76		6,405.05		3,326.28		5,491.15		3,887.74		26,571.47	
<b>Total Costos</b>	<b>-</b>		<b>3,997.49</b>	<b>34.22%</b>	<b>3,463.76</b>	<b>34.20%</b>	<b>6,405.05</b>	<b>35.06%</b>	<b>3,326.28</b>	<b>33.68%</b>	<b>5,491.15</b>	<b>31.36%</b>	<b>3,887.74</b>	<b>34.56%</b>	<b>26,571.47</b>	<b>33.84%</b>
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>283.77</b>		<b>8,103.19</b>		<b>7,017.45</b>		<b>12,345.34</b>		<b>6,927.97</b>		<b>12,456.02</b>		<b>8,211.81</b>		<b>55,345.55</b>	
<b>Gastos</b>																
<b>Gastos operacionales</b>																
Gastos Administrativos	5,330.54		-		-		-		-		-		-		5,330.54	
Gastos de Locales	-		8,198.14		7,178.69		10,601.07		8,123.41		11,444.07		9,439.86		54,985.24	
Gastos Bancarios	-		-		-		-		-		-		-		-	
<b>Total Gastos</b>	<b>5,330.54</b>		<b>8,198.14</b>	<b>68%</b>	<b>7,178.69</b>	<b>68%</b>	<b>10,601.07</b>	<b>57%</b>	<b>8,123.41</b>	<b>79%</b>	<b>11,444.07</b>	<b>64%</b>	<b>9,439.86</b>	<b>78%</b>	<b>60,315.78</b>	<b>74%</b>
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>5,330.54</b>		<b>12,195.63</b>	<b>101%</b>	<b>10,642.45</b>	<b>102%</b>	<b>17,006.12</b>	<b>91%</b>	<b>11,449.69</b>	<b>112%</b>	<b>16,935.22</b>	<b>94%</b>	<b>13,327.60</b>	<b>110%</b>	<b>86,887.25</b>	<b>106%</b>
<b>Utilidad o perdida operacional</b>	<b>(5,046.77)</b>		<b>(94.95)</b>	<b>-1%</b>	<b>(161.24)</b>	<b>-2%</b>	<b>1,744.27</b>	<b>9%</b>	<b>(1,195.44)</b>	<b>-12%</b>	<b>1,011.95</b>	<b>6%</b>	<b>(1,228.05)</b>	<b>-10%</b>	<b>(4,970.19)</b>	<b>-6%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

## **CAPÍTULO IV INFORME FINAL**

### **4.1 Informe técnico**

El presente informe se sintetiza en la correcta implementación del sistema de costos ABC el cual permite determinar aquellos costos que no han sido identificados en cada uno de los procesos de producción, estos costos serán controlados a través del número de actividades, además utiliza la jerarquía de las actividades como base para realizar la asignación y usa generadores de costos que están o no relacionados al volumen.

Con la finalidad de analizar en forma simple las ventajas que ofrece este sistema, se muestra como una herramienta que ofrece una gama de alternativas que le permita a la gerencia tomar decisiones.

Implementar el sistema de costos ABC en la empresa MICROMEGAS S.A. cuyo fin es obtener información estratégica adicional a través del rastreo de productos, con el sistema de costos ABC se pone en manifiesto los efectos de las fallas de calidad permitiendo a la empresa mejorar la percepción en la causa de los costos, proporcionando información oportuna en el momento de realizar las respectivas tomas de decisiones.

Según las conclusiones realizadas, se propone la implementación del sistema de costos ABC, actualmente el costo de sus productos no es fiable, ya que no se ha determinado e identificado el costo de cada uno de los productos, estos inconvenientes no permiten obtener información clara y pertinente, con la única finalidad de mejorar la calidad de los productos y ofrecer a la gerencia la toma de decisiones de la razonabilidad de los Estados Financieros.

Esta investigación servirá como base para futuros estudios, de empresas con problemas similares, así como también fuente de consulta para posteriores investigaciones.

Una vez realizada la investigación se logró determinar ciertos aspectos que afectan el proceso de producción, lo que impide el desarrollo de sus actividades de las que se puede mencionar.

- Del estudio realizado en MICROMEGAS S.A se determinó que no existe la cadena de valor, lo que limita el aprovechamiento de los recursos y la asignación de actividades.

- Debido a los análisis ya antes efectuados se determinó que hay actividades repetitivas en diferentes departamentos las cuales ocasionan un costo adicional.
- Otro punto es que los costos no están siendo direccionados a los puntos de ventas lo cual está siendo asumido por la administración de la empresa aumentando su pérdida como punto de venta.

Luego de haber determinado los hallazgos dentro de la investigación, es importante preparar un plan de acción que le ayude a la empresa tener sus objetivos claros y de esta manera lograr alcanzar sus metas. Por tanto, se ha elaborado este plan de acción a seguir.

**a) Implementar la cadena de Valor para monitorear las actividades:**

La cadena de valor se utilizara como apoyo para el control y cumplimiento de las actividades, donde se muestran las principales actividades para la elaboración de los productos tales como: logística interna, operaciones, logística externa, marketing-ventas y servicio pos ventas, asignando tiempo y número de personas específicas que interviene en la elaboración de los procesos.

**b) Distribuir los costos a los puntos de ventas de forma parcial, así la pérdida no recaerá en la administración la cual no genera ingresos.**

El método de costeo aplicado en Micromegas S.A. direcciona los costos fijos al centro de costo Administración, ocasionando una pérdida operacional de \$-5,043.76 al momento de aplicar el nuevo sistema de costo ABC su pérdida operacional se convierte en utilidad \$283.77 ya que no se aplican los costos a la parte administrativa la cual no genera ingresos por venta de servicios, con la aplicación de este sistema aquellos costos que no han sido aplicados en método tradicional son asumidos por cada punto de venta o centro costo, dando como resultado su pérdida o utilidad operacional real.

**Tabla 16** Punto de venta- Administración Agosto 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-Administración  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	<i>Tradicional</i>		<i>ABC</i>	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	283.77	100%	283.77	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos				
<b>CIF (Actividades)</b>				
Total de CIF	5,330.54			
<b>Total Costos</b>	-			
<b>Perdida Operacional</b>	<b>(5,046.77)</b>		<b>283.77</b>	

**NOTA:** Tomado de la empresa Micromegas S.A.

## **4.2 Implementación del costeo ABC**

### **4.2.1 Metodología de la implementación y actividades**

Al desarrollar este capítulo como principal objetivo es mostrar la aplicación del modelo ABC propuesto en MICROMEGAS S.A., se pretende realizar una comparación entre el sistema de costos tradicional y el sistema de costos Basado en Actividades.

### **4.2.2 Definición de las actividades**

En un principio las actividades relacionadas al producto habían sido identificadas, fueron analizadas para detectar si podrían agruparse algunas de ellas o bien desglosar alguna actividad concreta.

En realidad, descomponer una actividad en dos o más resulta más fácil que agrupar diferentes actividades en una sola, puesto que el personal tiende más a detallar todas las tareas que realiza que a resumirlas. Para realizar la agrupación de las actividades se tuvieron en cuenta una serie de aspectos como son:

- El bajo costo de algunas de las actividades (hay que realizar documentación interna, control de los costos de los locales, políticos de precios, políticos de precios en otras franquicias, etc.)

- Algunas actividades no eran rutinarias sino que se realizaban, en determinados casos, una vez al mes, antes del comienzo de la nueva promoción, planificación de menús, negociación con proveedores, entre otras. Por este motivo, podía estudiarse la posibilidad de agruparlas entre ellas siempre que persiguieran un objetivo común y sus generadores de coste fueran los mismos.
- El escaso interés que la administración mostraba por conocer el costo de algunas actividades como: producción y preparación de alimentos, mantenimiento de equipos, red eléctrica, política de precios, control presupuestario.

Por lo antes mencionado se procuró mantener separadas todas aquellas actividades que tenían generadores de coste relevantes, así como evitar la agrupación de actividades que cuyos objetivos fueran realmente diferentes.

#### **4.2.3 Cadena de Valor**

A continuación se detalla la cadena de valor de los productos ofrecidos por Micromegas S.A. Se realizó la distribución de las actividades relacionadas directa e indirectamente con el proceso de producción.

**Tabla 17** Cadena de Valor

CADENA DE VALOR POR PRODUCTOS			
ACTIVIDADES PRIMARIAS	ACTIVIDAD	PERSONAS	TIEMPO
LOGISTICA INTERNA	Recepción de materia prima. Verificación de fechas de caducidad y rotación FIFO	1	10 min
	Toma de Inventario	1	35 min
OPERACIONES	Proceso del Pan: Retardado, Condimento, Rociado, Fermentación, Reposo, Horneo y Enfriamiento	1	120 min
	Proceso del Tocino: Tostado en Horno Eléctrico	1	15 min
	Proceso de Proteínas: Atún, Albóndigas	1	18 min
	Proceso de Pollo: Pechuga de Pollo y Pollo Teriyaki	1	15 min
	Rebanar queso, Etiquetado y Abastecimiento de Unidad de Sándwich	1	15 min
	Preparación de Vegetales: Lechuga, Tomate, Pepino, Pimiento y Cebolla	1	35 min
	Abastecimiento de Conservas: Pepinillos, Aceitunas, Jalapeños, Champiñones y Maíz Dulce	1	5 min
	Abastecimiento y Preparación de Salsas: Chipotle, BBQ, Ranch, Mostaza y Miel, Ketchup, Mayonesa, Mostaza, Aceite y Vinagre	1	10 min
	Abastecimiento de Condimentos: Sal, Pimienta, Orégano y Queso Parmesano	1	5 min
	Abastecimiento de Desechables: Bolsas, Vasos, Sorbetes, Servilletas, Papeles de Envoltura y Ensaladeras	1	4 min
	Abastecimiento y rotación de Snacks, Galletas y Bebidas Embotelladas	1	5 min
	Revisión de Máquina de Gaseosas, Jarabes y CO2 abastecidos.	1	5 min
	Abastecimiento de Estación de Cobro: Facturas, Rollos de Papel, Datafast, Boligrafo y Sencillo	1	12 min
	Bienvenida y Saludo Sencillo	1	5 seg
	Toma de orden, Cortar Pan, Colocar Cames y Quesos.	1	15 seg
	Venta de Extras (Tocino, Doble Queso y Doble Carne	1	10 seg
	Tostado	1	30 seg
	Colocación de Vegetales: Lechuga, Tomate, Pepino, Pepinillos, Pimientos, Aceitunas, Cebolla y Jalapeños	1	45 seg
	Colocación de Salsas y Condimentos	1	5 seg
	Envoltura	1	5 seg
LOGISTICA EXTERNA	Envío de Pedidos	2	20 min
	Depósito de Ventas en Efectivo	2	120 min
	Envío de reportes para WISR	1	30 min
	Mensajería	1	240 min
MARKETING Y VENTAS	Venta de Combos, Bebidas, Snacks y Galletas	1	10 seg
	Facturación y cobro	1	20 seg
	Volanteo	1	60 min
SERVICIOS POST VENTAS	Encuesta de Satisfacción del Cliente	1	10 min
	Comentarios en Redes Sociales	1	15min

**NOTA:** Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.2.4 Determinación de los costos directos

##### a) Materia Prima

Se observará la distribución del costo a cada uno de los productos y la MP utilizada para la elaboración del sandwich Premium Sub Melt 30CM se detallaran los costos incurridos en su preparación.

**Tabla 18** Costo Directo-Materia Prima

SUBWAY MELT 30 CM					
TIPO INGREDIENTE	INGREDIENTE	USO ESPECIFICO	MEDIDA	COSTO/MEDIDA	TOTAL
MASAS	PAN	1.0000	UNIDADES	0.39	0.3900
LACTEOS	QUESO	0.0360	KILOS	7.75	0.2790
	QUESO PARMESANO	0.0030	KILOS	13.82	0.0415
PROTEINA	JAMON	0.0640	KILOS	5.63	0.3603
	TOCINO KILOS	0.0480	KILOS	10.50	0.5040
	JAMON DE PAVO	0.0640	KILOS	9.13	0.5843
VEGETALES GENERICOS	LECHUGA	0.0420	KILOS	1.00	0.0420
	TOMATE	0.0500	KILOS	1.25	0.0625
	PEPINO	0.0450	KILOS	0.80	0.0360
	PIMIENTO	0.0200	KILOS	1.50	0.0300
	CEBOLLA	0.0070	KILOS	1.00	0.0070
VEGETALES PROCESADOS	PEPINILLOS	0.0250	KILOS	5.24	0.1310
	ACEITUNAS	0.0250	KILOS	8.72	0.2180
	JALAPEÑOS	0.0120	KILOS	5.49	0.0659
SALSAS/CONDIMENTOS	MAYONESA	0.0150	KILOS	2.35	0.0353
	KETCHUP	0.0010	KILOS	0.68	0.0007
	MOSTAZA	0.0010	KILOS	1.62	0.0016
	MOSTAZA Y MIEL	0.0020	KILOS	3.81	0.0076
	RANCH	0.0010	KILOS	2.99	0.0030
	B.B.Q.	0.0006	KILOS	1.95	0.0012
	CHIPOTLE	0.0004	KILOS	5.92	0.0024
	ACEITE	0.0002	LITROS	5.52	0.0011
	VINAGRE	0.0002	LITROS	2.12	0.0004
	SAL	0.0002	KILOS	0.32	0.0001
	PIMIENTA	0.0002	KILOS	0.14	0.0000
OREGANO	0.0002	KILOS	8.15	0.0016	
DESECHABLES	PAPEL ENVOLTURA	1.0000	UNIDADES	0.32	0.3200
	PAPEL DELI	1.0000	UNIDADES	0.19	0.1900
	SERVILLETAS	2.0000	UNIDADES	0.01	0.0240
					<b>3.3404</b>

**Figura 9** NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

## b) Mano de obra

La mano de obra utilizada corresponde a 3 personas clasificadas de acuerdo a sus actividades, el total de horas requeridas es de 20 horas y su costo por hora corresponde a \$1.55 costeando diariamente un total de \$31.00 por punto de venta.

**Tabla 19** Costo Directo-Mano de Obra

MANO DE OBRA	HORAS	COSTO	
CREADOR	5	1.55	7.75
ARQUITECTO	9	1.55	13.95
REALIZADOR	6	1.55	9.30
<b>TOTAL MO</b>			<b>31.00</b>

**NOTA:** Tomado de la empresa Micromegas S.A.

## 4.3 Sistema de costos- Método ABC Micromegas S.A.

### 4.3.1 Rubros de costos

La asignación de los costos indirectos de fabricación se detallaran en el siguiente grafico donde se muestran los costos relacionados al producto y su impacto en la elaboración y producción en los puntos de ventas.

A continuación se detallaran los rubros de costo:

**Tabla 20** Rubros de Costos Micromegas

Rubro de Costo (Centro de costos)		Costo	% de Rubro de costos
1	Materiales y suministros	1,457.53	2.42%
2	Personal Administrativo	14,536.32	24.10%
3	Personal permanente	7,743.33	12.84%
4	Personal por contrato	1,105.41	1.83%
5	Prestaciones Laborales	2,040.00	3.38%
6	Mantenimiento y equipos	164.86	0.27%
7	Servicios Básicos	3,937.55	6.53%
8	Transporte	1,143.93	1.90%
9	Amortización/Depreciaciones	4,451.02	7.38%
10	Regalías	7,141.59	11.84%
11	Fondo de Publicidad	4,016.70	6.66%
12	Servicio Courier/Correo	34.40	0.06%
13	Permisos	286.07	0.47%
14	Alquiler	9,307.11	15.43%
15	No deducible	2,949.92	4.89%
	<b>TOTAL</b>	<b>60,315.74</b>	<b>100.00%</b>

**NOTA:** Tomado del Estado de Resultado 2015

#### **4.3.2 Distribución primaria de los CIF a las actividades**

Para realizar la distribución primaria se deben establecer el número de actividades, determinar las horas utilizadas en cada actividad, con dicha información procedemos a dividir el total de los CIF (\$60,315.74) para nuestro número de horas (390) de esta forma obtendremos una tasa de (154.66), para determinar la distribución primaria utilizaremos la tasa obtenida la misma que permitirá la correcta asignación del CIF al número de actividades requeridas.

**Tabla 21** Distribución primaria de los CIF

	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DISTRIBUCION PRIMARIA</b>	<b>HORAS</b>	<b>TASA</b>
1	Gestión de recursos	1,855.87	12	154.66
2	Planificación	2,165.18	14	154.66
3	Control de calidad	2,474.49	16	154.66
4	Coordinación interna	2,165.18	14	154.66
5	Coordinación externa	1,546.56	10	154.66
6	Capacitación	3,402.43	22	154.66
7	Informes	4,948.98	32	154.66
8	Publicaciones	1,855.87	12	154.66
9	Promoción	4,948.98	32	154.66
	<b>Todos los SDE</b>			
10	Desarrollo del plan de trabajo	2,165.18	14	154.66
11	Desarrollo materiales didácticos	2,319.84	15	154.66
12	Costear los SDE	1,855.87	12	154.66
13	Monitoreo	3,866.39	25	154.66
	<b>Los SDE individuales</b>			
14	Diseño del servicio	1,855.87	12	154.66
15	Planificación del evento	2,165.18	14	154.66
16	Promoción del evento	3,866.39	25	154.66
17	Conducción del evento	7,732.79	50	154.66
18	Evaluación del evento	1,237.25	8	154.66
	<b>Clientes</b>			
19	Hacer contratos y convenios	2,165.18	14	154.66
20	Cobrar al cliente	1,855.87	12	154.66
21	Seguimiento a clientes	3,866.39	25	154.66
	<b>TOTAL</b>	<b>60,315.74</b>	<b>390</b>	<b>3,247.77</b>

**NOTA:** Tomado del Estado de Resultado 2015

El total de CIF deberá ser igual a nuestros rubros de costos.

### 4.3.3 Distribución secundaria de los CIF a las actividades

Para realizar la distribución secundaria utilizaremos el total de las horas ya asignadas a cada actividad la cual será prorrateada de acuerdo al número de horas que requiere cada punto de venta.

**Tabla 22** Distribución secundaria de los CIF

ACTIVIDADES	RCC	RCER	MDS	VLP	SMR	URD	Total Horas
Gestión de recursos	2	2	2	2	2	2	12
Planificación	2	2	4	1	3	2	14
Control de calidad	5	5	10	5	15	10	50
Coordinación interna	2	2	4	1	3	2	14
Coordinación externa	1	1	2	2	2	2	10
Capacitación	3	3	4	3	5	4	22
Informes	4	4	5	3	8	8	32
Publicaciones	2	2	2	2	2	2	12
Promoción	5	5	6	4	6	6	32
<b>Todos los SDE</b>							
Desarrollo del plan de trabajo	2	2	4	1	3	2	14
Desarrollo materiales didácticos	2	2	3	2	3	3	15
Costear los SDE	2	2	2	2	2	2	12
Monitoreo	4	4	5	5	4	3	25
<b>Los SDE individuales</b>							
Diseño del servicio	2	6	1	1	1	1	12
Planificación del evento	2	2	4	1	3	2	14
Promoción del evento	3	2	5	3	6	6	25
Conducción del evento	5	5	10	5	15	10	50
Evaluación del evento	1	1	2	1	2	1	8
<b>Clientes</b>							
Hacer contratos y convenios	2	2	4	1	3	2	14
Cobrar al cliente	2	2	2	2	2	2	12
Seguimiento a clientes	1	6	3	5	5	5	25
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>59</b>	<b>77</b>	<b>50</b>	<b>83</b>	<b>70</b>	<b>390</b>

**NOTA:** Tomado de la distribución primaria de los CIF

#### 4.3.4 Prorrateo de los rubros de costos de los actividades

**Tabla 23** Prorrateo de los rubros de costos de los actividades

	RUBROS DE COSTO	PUNTOS DE VENTA						TOTAL	%
		RCC	RCER	MDS	VLP	SMR	URD		
1	Gestión de recursos	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	1,855.87	3%
2	Planificación	309.31	309.31	618.62	154.66	463.97	309.31	2,165.18	4%
3	Control de calidad	773.28	773.28	1,546.56	773.28	2,319.84	1,546.56	7,732.79	13%
4	Coordinación interna	309.31	309.31	618.62	154.66	463.97	309.31	2,165.18	4%
5	Coordinación externa	154.66	154.66	309.31	309.31	309.31	309.31	1,546.56	3%
6	Capacitación	463.97	463.97	618.62	463.97	773.28	618.62	3,402.43	6%
7	Informes	618.62	618.62	773.28	463.97	1,237.25	1,237.25	4,948.98	8%
8	Publicaciones	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	1,855.87	3%
9	Promoción	773.28	773.28	927.93	618.62	927.93	927.93	4,948.98	8%
10	Desarrollo del plan de trabajo	309.31	309.31	618.62	154.66	463.97	309.31	2,165.18	4%
11	Desarrollo materiales didácticos	309.31	309.31	463.97	309.31	463.97	463.97	2,319.84	4%
12	Costear los SDE	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	1,855.87	3%
13	Monitoreo	618.62	618.62	773.28	773.28	618.62	463.97	3,866.39	6%
14	Diseño del servicio	309.31	927.93	154.66	154.66	154.66	154.66	1,855.87	3%
15	Planificación del evento	309.31	309.31	618.62	154.66	463.97	309.31	2,165.18	4%
16	Promoción del evento	463.97	309.31	773.28	463.97	927.93	927.93	3,866.39	6%
17	Conducción del evento	309.31	309.31	463.97	463.97	463.97	463.97	2,474.49	4%
18	Evaluación del evento	154.66	154.66	309.31	154.66	309.31	154.66	1,237.25	2%
19	Hacer contratos y convenios	309.31	309.31	618.62	154.66	463.97	309.31	2,165.18	4%
20	Cobrar al cliente	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	309.31	1,855.87	3%
21	Seguimiento a clientes	154.66	927.93	463.97	773.28	773.28	773.28	3,866.39	6%
<b>TOTAL RUBROS DE COSTO</b>		<b>7,887.44</b>	<b>9,124.69</b>	<b>11,908.49</b>	<b>7,732.79</b>	<b>12,836.43</b>	<b>10,825.90</b>	<b>60,315.74</b>	<b>100%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

Para prorratar los rubros de costo utilizaremos el número de horas asignada en los puntos de ventas la cual será aplicada a la tasa obtenida en la distribución primaria.

Este procedimiento se lo aplicará a cada punto de venta en la cual se podrá apreciar cual es la incidencia de las actividades, uno de los porcentajes más elevado es control de calidad que está compuesto por: Estudios de satisfacción al cliente, estudio de mercado, evaluación de desempeño, estudio e impacto de las promociones representado el 13% de los rubros de costo.

#### **4.3.5 Estado de resultado mensual sistema de costos ABC**

Se muestra el estado de resultado mensual bajo el sistema de costeo ABC donde se ha ubicado las actividades como parte de los CIF, como se puede apreciar que la perdida operacional en términos generales se mantiene, ya que únicamente la perdida se ve afectada por punto de venta ya que bajo el sistema de costos tradicionales el rubro de gastos administrativos estaban direccionados a la parte administrativa de la empresa.

**Tabla 24** Estado de resultado mensual sistema de costos ABC

MICROMEGAS S.A.  
Estado de Resultados Mensual ABC  
Por Unidad de Negocio  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015

DETALLE	ADMINISTRACION		CEIBOS		ENTRE RIOS		MALL DEL SOL		VILLAGE PLAZA		SAN MARINO		URDESA		RESULTAD O	COSTO	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	MENSUAL	PROM. MENSUAL	
<b>Ingresos</b>																	
Ventas	-		11,682.98		10,128.69		18,268.56		9,877.50		17,510.36		11,249.04		78,717.13		
Otros ingresos	283.77		417.70		352.52		481.83		376.75		436.81		850.51		3,199.89		
<b>Total Ingresos</b>	<b>283.77</b>		<b>12,100.68</b>	<b>100%</b>	<b>10,481.21</b>	<b>100%</b>	<b>18,750.39</b>	<b>100%</b>	<b>10,254.25</b>	<b>100%</b>	<b>17,947.17</b>	<b>100%</b>	<b>12,099.55</b>	<b>100%</b>	<b>81,917.02</b>	<b>100%</b>	
<b>Costos</b>																	
<b>Costos Directos</b>																	
Materia Prima	-		3,997.49		3,463.76		6,405.05		3,326.28		5,491.15		3,887.74		3,866.39		
<b>Total de Costos Directos</b>	<b>-</b>		<b>3,997.49</b>	<b>33.04%</b>	<b>3,463.76</b>	<b>33.05%</b>	<b>6,405.05</b>	<b>34.16%</b>	<b>3,326.28</b>	<b>32.44%</b>	<b>5,491.15</b>	<b>30.60%</b>	<b>3,887.74</b>	<b>32.13%</b>	<b>26,571.47</b>	<b>32.57%</b>	
<b>CIF (Actividades)</b>																	
Gestión de recursos			309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		1,855.87		
Planificación			309.31		309.31		618.62		154.66		463.97		309.31		2,165.18		
Control de calidad			773.28		773.28		1,546.56		773.28		2,319.84		1,546.56		7,732.79		
Coordinación interna			309.31		309.31		618.62		154.66		463.97		309.31		2,165.18		
Coordinación externa			154.66		154.66		309.31		309.31		309.31		309.31		1,546.56		
Capacitación			463.97		463.97		618.62		463.97		773.28		618.62		3,402.43		
Informes			618.62		618.62		773.28		463.97		1,237.25		1,237.25		4,948.98		
Publicaciones			309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		1,855.87		
Promoción			773.28		773.28		927.93		618.62		927.93		927.93		4,948.98		
Desarrollo del plan de trabajo			309.31		309.31		618.62		154.66		463.97		309.31		2,165.18		
Desarrollo materiales didácticos			309.31		309.31		463.97		309.31		463.97		463.97		2,319.84		
Costear los SDE			309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		1,855.87		
Monitoreo			618.62		618.62		773.28		773.28		618.62		463.97		3,866.39		
Diseño del servicio			309.31		927.93		154.66		154.66		154.66		154.66		1,855.87		
Planificación del evento			309.31		309.31		618.62		154.66		463.97		309.31		2,165.18		
Promoción del evento			463.97		309.31		773.28		463.97		927.93		927.93		3,866.39		
Conducción del evento			309.31		309.31		463.97		463.97		463.97		463.97		2,474.49		
Evaluación del evento			154.66		154.66		309.31		154.66		309.31		154.66		1,237.25		
Hacer contratos y convenios			309.31		309.31		618.62		154.66		463.97		309.31		2,165.18		
Cobrar al cliente			309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		309.31		1,855.87		
Seguimiento a clientes			154.66		927.93		463.97		773.28		773.28		773.28		3,866.39		
<b>Total de CIF</b>			<b>7,887.44</b>	<b>65.18%</b>	<b>9,124.69</b>	<b>87.06%</b>	<b>11,908.49</b>	<b>63.51%</b>	<b>7,732.79</b>	<b>75.41%</b>	<b>12,836.43</b>	<b>71.52%</b>	<b>10,825.90</b>	<b>89.47%</b>	<b>60,315.74</b>	<b>75.36%</b>	
<b>Total Costos</b>			<b>11,884.93</b>	<b>98.22%</b>	<b>12,588.45</b>	<b>120.10%</b>	<b>18,313.54</b>	<b>97.67%</b>	<b>11,059.07</b>	<b>107.85%</b>	<b>18,327.58</b>	<b>102.12%</b>	<b>14,713.64</b>	<b>121.60%</b>	<b>86,887.21</b>	<b>108%</b>	
<b>Utilidad o perdida operacional-ABC</b>	<b>283.77</b>		<b>215.75</b>	<b>2%</b>	<b>(2,107.24)</b>	<b>-20%</b>	<b>436.85</b>	<b>2%</b>	<b>(804.82)</b>	<b>-8%</b>	<b>(380.41)</b>	<b>-2%</b>	<b>(2,614.09)</b>	<b>-22%</b>	<b>(4,970.19)</b>	<b>-8%</b>	

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### **4.4 Aspectos detectados en la implantación del sistema ABC**

El Sistema de Costo Tradicional que utiliza la empresa Micromegas S.A. determina la pérdida o ganancia operacional utilizando uno de los elementos del costos (Materia Prima) la perdida asignar los costos y gastos incurridos en el proceso de producción no ha considerado aquellos costos que están relacionados indirectamente al producto, están siendo asumidos por el departamento administrativo el cual no es considerado como un punto de venta, por lo tanto estos costos no se ven reflejado en el estado de resultado mensual.

En el proceso de implementación del sistema ABC nos encontramos con una gran variación en la perdida operacional por punto de venta el cual mostraremos a continuación:

##### **4.4.1 Punto de venta – Ceibos**

El sistema de costo tradicional aplicado en el local de Ceibos da como resultado una pérdida operacional de \$-94.95 ya que no están siendo considerados aquellos costos fijos relacionados a costo de producción, al aplicar el sistema de costeo ABC nos da como resultado una ganancia

operacional de \$215.75 donde se consideran todos los elementos del costo, su variación asciende a \$120.80

**Tabla 25** Punto de venta – Ceibos Agosto 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-Ceibos  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	<i>Tradicional</i>		<i>ABC</i>	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	12,100.68	100%	12,100.68	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	3,997.49	34%	3,997.49	33%
<b>CIF (Actividades)</b>				
Total de CIF	8,198.14	68%	7,887.44	65%
<b>Total Costos</b>	<b>12,195.63</b>	<b>101%</b>	<b>11,884.93</b>	<b>98%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>(94.95)</b>	<b>-1%</b>	<b>215.75</b>	<b>2%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.4.2 Punto de venta – Entre Rios

El sistema de costo tradicional aplicado en el local de Entrerios da como resultado una perdida operacional de \$-161.24 ya que no están siendo considerados aquellos costos fijos relacionados a costo de producción, al aplicar el sistema de costeo ABC nos da como resultado una perdida operacional de \$-2,107.24 donde se consideran todos los elementos del costo, su variación asciende a \$-1,946.00

**Tabla 26** Punto de venta –EntreRios 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-Entrerios  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	<i>Tradicional</i>		<i>ABC</i>	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	10,481.21	100%	10,481.21	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	3,463.76	34%	3,463.76	33%
<b>CIF (Actividades)</b>				
Total de CIF	7,178.69	68%	9,124.69	87%
<b>Total Costos</b>	<b>10,642.45</b>	<b>102%</b>	<b>12,588.45</b>	<b>120%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>(161.24)</b>	<b>-2%</b>	<b>(2,107.24)</b>	<b>-20%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.4.3 Punto de venta – Mall del Sol

El sistema de costo tradicional aplicado en el local de Mall del sol da como resultado una utilidad operacional de \$1,744.27 ya que no están siendo considerados aquellos costos fijos relacionados a costo de producción, al aplicar el sistema de costeo ABC nos da como resultado una utilidad operacional de \$436.85 donde se consideran todos los elementos del costo, su variación asciende a \$1307.42

**Tabla 27** Punto de venta –Mall del Sol 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-Mall del Sol  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	<i>Tradicional</i>		<i>ABC</i>	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	18,750.39	100%	18,750.39	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	6,405.05	34%	6,405.05	34%
<b><u>CIF (Actividades)</u></b>				
Total de CIF	10,601.07	57%	11,908.49	64%
<b>Total Costos</b>	<b>17,006.12</b>	<b>91%</b>	<b>18,313.54</b>	<b>98%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>1,744.27</b>	<b>9%</b>	<b>436.85</b>	<b>2%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.4.4 Punto de venta – Village Plaza

El sistema de costo tradicional aplicado en el local de Village Plaza da como resultado una perdida operacional de \$-1,194.44 ya que no están siendo considerados aquellos costos fijos relacionados a costo de producción, al aplicar el sistema de costeo ABC nos da como resultado una perdida operacional de \$-804.82 donde se consideran todos los elementos del costo, su variación asciende a \$-390.62

**Tabla 28** Punto de venta – Village Plaza 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-Village Plaza  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	<i>Tradicional</i>		<i>ABC</i>	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	10,254.25	100%	10,254.25	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	3,326.28	32%	3,326.28	32%
<b><u>CIF (Actividades)</u></b>				
Total de CIF	8,123.41	79%	7,732.79	75%
<b>Total Costos</b>	<b>11,449.69</b>	<b>112%</b>	<b>11,059.07</b>	<b>108%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>(1,195.44)</b>	<b>-12%</b>	<b>(804.82)</b>	<b>-8%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.4.5 Punto de venta – San Marino

El sistema de costo tradicional aplicado en el local de San Marino da como resultado una utilidad operacional de \$1,011.95 ya que no están siendo considerados aquellos costos fijos relacionados a costo de producción, al aplicar el sistema de costeo ABC nos da como resultado una perdida operacional de \$-380.41 donde se consideran todos los elementos del costo, su variación asciende a \$631.54

**Tabla 29** Punto de venta – San Marino 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-San Marino  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	Tradicional		ABC	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	17,947.17	100%	17,947.17	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	5,491.15	31%	5,491.15	31%
<b>CIF (Actividades)</b>				
Total de CIF	11,444.07	64%	12,836.43	72%
<b>Total Costos</b>	<b>16,935.22</b>	<b>94%</b>	<b>18,327.58</b>	<b>102%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>1,011.95</b>	<b>6%</b>	<b>(380.41)</b>	<b>-2%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.4.6 Punto de venta – Urdesa

El sistema de costo tradicional aplicado en el local de Urdesa da como resultado una perdida operacional de \$-1,228.05 ya que no están siendo considerados aquellos costos fijos relacionados a costo de producción, al aplicar el sistema de costeo ABC nos da como resultado una perdida operacional de \$-2614.09 donde se consideran todos los elementos del costo, su variación asciende a \$-1,386.04

**Tabla 30** Punto de venta – Urdesa 2015

**Estado de Resultados Mensual  
Por Unidad de Negocio-Urdesa  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	Tradicional		ABC	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	12,099.55	100.00	12,099.55	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	3,887.74	32%	3,887.74	32%
<b>CIF (Actividades)</b>				
Total de CIF	9,439.86	78%	10,825.90	89%
<b>Total Costos</b>	<b>13,327.60</b>	<b>110%</b>	<b>14,713.64</b>	<b>122%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>(1,228.05)</b>	<b>-10%</b>	<b>(2,614.09)</b>	<b>-22%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

#### 4.4.7 Análisis de resultado Mensual

Al aplicar el método de costos ABC en el estado de resultado mensual su pérdida operacional no refleja variación en comparación al sistema de costos tradicional ya su impacto se ve reflejado en los puntos de ventas o centros de costos.

La pérdida operacional para el mes de agosto del 2015 asciende a \$-4,970.19 la cual esta reflejada en los Estados Financieros.

**Tabla 31** Análisis de resultado Mensual Agosto 2016

**Estado de Resultados Mensual  
Acumulado  
Del 1 al 31 de Agosto del 2015**

DETALLE	<i>Tradicional</i>		<i>ABC</i>	
	VALOR	%	VALOR	%
<b><u>Ingresos</u></b>				
Total Ingresos	81,917.02	100%	81,917.02	100%
<b><u>Costos</u></b>				
Total de Costos Directos	26,571.47	32%	26,571.47	32%
<b><u>CIF (Actividades)</u></b>				
Total de CIF	60,315.74	74%	60,315.74	74%
<b>Total Costos</b>	<b>86,887.21</b>	<b>106%</b>	<b>86,887.21</b>	<b>106%</b>
<b>Perdida Operacional</b>	<b>(4,970.19)</b>	<b>-6%</b>	<b>(4,970.19)</b>	<b>-6%</b>

NOTA: Tomado de la empresa Micromegas S.A.

## Conclusiones

A continuación se detallan las conclusiones correspondientes al análisis de los capítulos:

- El sistema de costo tradicional solo utilizan los costos del producto sin embargo no considera las diferentes bases en función de las actividades relacionadas con dichos costos indirectos.
- Los costos tradicionales asignan un costo de gastos generales de fabricación basado en el volumen de un factor de costo, tales como la cantidad de horas de trabajo directas necesarias para producir un artículo, pero hay costos indirectos que no están siendo considerados en el momento de asignar el costo de cada producto.
- Para registrarlo contablemente, en el sistema tradicional se divide los gastos de la empresa en costos de fabricación, los cuales son llevados a los productos y gastos de Administración y ventas.
- El sistema tradicional utiliza un criterio de distribución, la de los costos fijos a los productos. Por su parte, el sistema de costos ABC utiliza varios factores de asociación, buscando obtener el costo más real y preciso posible.

## Recomendaciones

Una vez realizada la implementación del método de costeo (ABC) se recomienda lo siguiente:

- Utilizar la cadena de valor como un referente para la determinación de actividades principales y secundarias, de esta forma se identificarán las actividades que agregan y no agregan valor, y así se cuantificaría los costos indirectos.
- Tomar en consideración el costo de realizar cada actividad, ya que muchas veces en la práctica se puede observar que se intenta costear y controlar los costos de las actividades independientemente de cuál podría ser el costo final del producto.
- Registra contablemente el costo administrativo y de ventas, el cual será direccionado a los productos así lograremos identificar el costo real de la preparación o elaboración de un producto determinado.
- El sistema ABC proporciona las bases para un análisis de rentabilidad permitiendo también la elaboración de presupuestos, indicadores de desempeño, el costo de los productos, canales de distribución, el consumo de actividades, y la estructura de costos de estas actividades, el cual permitirá obtener el costo más real y preciso.

## BIBLIOGRAFÍA

- BACKER, J. (1992). *Contabilidad de Costos* . Mexico: McgrawHill.
- Baquero, M., & Amalia, E. (24 de Febrero de 2016). *Sistemas de costes basados en las actividades: Activity Based Costing vs. Time-Driven ABC. Una evidencia empírica*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10662/3949>
- Barral, O. P., & Fundora, Y. T. (2009). Origen del sistema de gestión y costos basado en actividades (ABC/ABM). *Avanzada Científica* .
- Binda, N. U. (2011). Calidad en la gestión. *Ciencias económicas, ISSN 0252-9521* , 429-447.
- Bueno, J. P. (1997). Evaluación de programas de mantenimiento productivo total mediante un modelo de costes basados en actividades. En J. P. Bueno, *Evaluación de programas de mantenimiento productivo total mediante un modelo de costes basados en actividades* (pág. 439). Espana: En la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- CARLOS AUGUSTO RINCON SOTO, J. L. (2012 SEGUNDA EDICION). *CONTABILIDAD DIGLO XXI*. BOGOTA: ECO EDICIONES.
- Colin, J. G. (1996). *Contabilidad de Costos*. Mexico: McGraw Hill Interamericana de México.
- Constanza Marín Aristizábal, G. S. (2012). Sistema de costeo ABC para empresas del sector eléctrico que actúen como operadores de red. *Scientia et Technica, ISSN 0122-1701* , 78-83.

- CUERVO TAFUR, J. y. (2007). *Costeo Basado en Actividades – ABM*. Colombia : Ecoe Ltda.
- CUEVAS VILLEGAS, C. F. (2001). *CONTABILIDAD DE COSTOS, ENFOQUE GERENCIAL Y DE GESTION 2DA. EDICION*.
- Delicio, F. A. (1998). Costos basados en la actividad. *FACES: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, , 77-94.
- Delicio, F. A. (1998). Costos basados en la actividad. *FACES: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, , 77-94.
- Harrison, H. y. (1969). *Hacia una teoría de los costos: costeo variable y costos para decisiones*. Texas: INSORA, Instituto de Administración, 1969.
- Horngren, C. T., Foster, G., & Spikant, M. D. (2012 ). *Contabilidad de Costos Un enfoque gerencial*. Mexico: Pearson Educación.
- HORNGREN, C., DATAR, S., & RAJAN, M. (2012). *CONTABILIDAD DE COSTOS, UN ENFOQUE GERENCIAL 14TA EDICION*. MEXICO: PEARSON.
- HORNGREN, SUNDEM, & STRATTON. (2006). *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, 13ERA. EDICION*. México.
- <http://realidadcontable.blogspot.com/2011/08/costo-abc-su-historia-y-algunos.html>. (AGOSTO de 2011).
- JOHNSON, H. T., & KAPLAN, R. S. (1988). *CONTABILIDAD DE COSTES*. FRANCIA: PLAZA & JANES.

- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2004). Costeo ABC regido por el tiempo. *Harvard Business Review (Edición América Latina)* , 146-152.
- Lorino, P. (1997). El control de Gestion estrategico. *La gestión por actividades* , 169-171.
- Mallo, C. (2009). Costos y gestión. *El nuevo/viejo paradigma* , <http://www.wolterskluwer.es/>.
- MARTINEZ, A. M. (2011). *CONTABILIDAD GENERAL - CUARTA EDICION*. COLOMBIA BOGOTA : ECO EDICIONES.
- Pérez de León. (1996). *Contabilidad de Costos*. Mexico: LUMISA, S.A. de C.V.
- Quiñónez A. Diana, G. N. (s.f.). DIFERENCIA ENTRE EL COSTEO TRADICIONAL Y EL COSTEO BASADO. *Instituto Tecnológico de Sonora* , 1-13.
- Rafael, C. C. (2011). *Contabilidad Lean*. Mexico: Acad MIA Espa Ola.
- Robert Kaplan, S. R. (2007). *Time-Driven Activity-Based Costing*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Sánchez, J. M. (18 de marzo de 2014). *MODELO DE COSTE ABC*. Obtenido de LO ESENCIAL SOBRE EL MODELO DE COSTE ABC: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/modelo-de-coste-abc.html?intcmp=NOT002>

- Sanjurjo, A. J. (2001). Un aporte hacia la integración del A.B.C. y la teoría general del costo. : *actas VII Congreso Internacional de Costos y II Congreso de la Asociación Española de Contabilidad Directiva* , 230.
- Taliani, E. C. (2003). Características de las empresas que utilizan el sistema ABC/ABM en España. *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión* , 227-254.
- TORRES, C. E. (2009). *CONTABILIDAD DE COSTOS*. GUAYAQUIL: MANGLAREEDITORES.
- Valencia, P. T., & Lozano, M. R. (2004). El sistema de costes ABC como instrumento para la gestión. *Estrategia financiera* , 24-31.
- Vicente Mateo Ripoll Feliu, Y. M. (2014). Análisis de variables que influyen en la implementación del sistema de gestión y de costos basados en las actividades (ABC/ABM). *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión*, ISSN 1696-294X, Nº. 23 , 82-97.
- Victoria, M., & Rebull, S. (02 de Julio de 2002). *La propuesta A.B.C. (Activity based costing) aplicada al sector hotelero*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=7741>