



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEduación



Transformando a Colombia

**CONSTRUIR UN MODELO DE COSTEO DE GASTOS Y COSTOS FIJOS CON BASE
EN EL COST – DRIVER CON MAYOR EQUIDAD EN LA EMPRESA DISFRUTA
COMPAÑÍA AGRICOLA SAS PARA EL AÑO 2021.**

MARÍA ALEJANDRA HERNÁNDEZ IBARRA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA

GUADALAJARA DE BUGA

2022

www.uniminuto.edu

**CONSTRUIR UN MODELO DE COSTEO DE GASTOS Y COSTOS FIJOS CON BASE
EN EL COST – DRIVER CON MAYOR EQUIDAD EN LA EMPRESA DISFRUTA
COMPAÑÍA AGRICOLA SAS PARA EL AÑO 2021.**

MARÍA ALEJANDRA HERNÁNDEZ IBARRA

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

Director: Esp. Ramiro Anselmo Agudelo González

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

GUADALAJARA DE BUGA

2022

www.uniminuto.edu

Página Dedicatoria

Inicialmente deseo dedicar este trabajo a Dios, puesto que me ha dado la vida y en ella me he propuesto metas como la presente en anhelo de graduarme de contadora pública con el fin de alguna forma avanzar en el aspecto de tener más conocimientos y de manera laboral, haciéndola parte de mis virtudes como aporte en la sociedad. Por otro lado, les dedico este trabajo a mis familiares quienes me han brindado de su apoyo moral y económico, en donde principalmente mi mamá me ha contribuido en todos los sentidos y resaltando sus ánimos constantemente durante el proceso y por consiguiente no olvidando el impulso que me he propuesto por el amor a mis dos hijos para brindarles un mejor bienestar y enseñándoles con hechos los esfuerzos que deben realizar para cumplir con sus objetivos. Y finalmente, este logro se lo dedico también a mis docentes quienes me han aportado de sus conocimientos y experiencias de la forma profesional dando así un desarrollo formativo para afrontarlo a la vida cotidiana y demostrando que todo lo aprendido durante la carrera de contaduría pública se incorpore con el fin de emplearlos en este trabajo de grado.

Página de Agradecimientos

Gratifico especialmente a Dios por darme la vida y la fortaleza de no perder mis ganas de continuar con mi carrera de contaduría pública, pues fue complejo a nivel económico y con poco tiempo por horas extensas de labores. Por consiguiente, le agradezco a mi mamá y a mis hermanos por colaborarme en los diferentes aspectos, en particular con el cuidado de mis hijos para cumplir con mi labor a diario y asistir a clases universitarias. En tercera instancia le agradezco de todo corazón a mi tutor quien me dio las bases adecuadas que llevo a fin mi idea de trabajo de grado y destacando que puso a en marcha mis conocimientos adquiridos durante la carrera de contaduría pública. Por último doy agradecimiento a la universidad por el auxilio económico cuando lo requería de manera inmediata y ofrecer adecuadamente la carrera de contaduría pública de forma PAT “Presencial asistido por tecnología” en donde no se contempló el paro de clases en efectos de la crisis de la pandemia de Covid – 19.

Tabla de contenido

Introducción	12
1. Descripción de la organización.....	15
1.1. Perfil sociodemográfico	15
1.2. Filosofía organizacional o corporativa.....	15
1.2.1. Misión	15
1.2.2. Visión.....	16
1.2.3. Políticas de la organización	16
1.2.4. Valores corporativos	16
1.3. Análisis del sector productivo	17
1.4. Diagrama o mapa de procesos.....	21
2. Diagnóstico de la organización en Contaduría pública	22
2.1. Cumplimiento de los requisitos legales.....	22
2.2. Análisis del problema.....	23
2.3. Identificación puntual de necesidades en Contaduría pública:	24
3. Propuesta de intervención.....	25
3.1. Objetivo general	25
3.2. Objetivos específicos.....	25
3.3. Descripción detallada de la propuesta de intervención	25

3.4. Alcance de la propuesta de intervención	29
4. Cronograma	32
5. Presupuesto	33
6. Lecciones aprendidas	34
7. Recomendaciones adicionales (asociadas a la propuesta)	35
8. Referencias	37
9. Anexo	39

Lista de tablas

Tabla 1. Estado de resultados y otros resultados integrales	26
Tabla 2. Participación porcentual en ventas.....	27
Tabla 3. Modelo de cost – driver	27
Tabla 4. Estado de resultados y otros resultados integrales con modificación de asignación de gastos y costos fijos	29
Tabla 5. Diagrama de Gantt con actividades realizadas.	32
Tabla 6. Estimación de elementos para elaboración de proceso.....	33

Lista de Figuras

Figura 1. Departamento del valle del cauca, hidrográfica del Río cauca	19
Figura 2. Diagrama de proceso	21
Figura 3. Gráfico de gastos y costos fijos COP \$ MM	30
Figura 4. Gráfico de EBITDA y MARGEN EBITDA COP \$ MM	31

Lista de Anexos

Anexo 1. Estado de resultados y otros resultados integrales 2021 inicial.....	39
Anexo 2. Estado de resultados y otros resultados integrales 2021 final.....	40

Resumen

La construcción de modelo de costeo de gastos y costos fijos con base al cost – driver con mayor equidad en una Empresa agrícola en el año 2021, ha sido necesario por el historial de la entidad que ha tenido diferentes impactos fundamentales que no son los suficientemente efectivos, ya que se ha vuelto difícil la reducción correcta de los costos o identificación de falencias que no dejan continuar el proceso adecuadamente. Para ello, se despierta el interés de la búsqueda de la mejora de costeo de los cultivos que necesita la Compañía para determinar de una manera más conveniente la rentabilidad. En cuanto al cumplimiento de los objetivos de la investigación, es orientado con el método de enfoque cuantitativo; puesto que ayuda a realizar un análisis de la recolección de datos cuantitativos de forma descriptiva. Dando inicio a la investigación se tomaron en cuenta los cultivos más relevantes de la Empresa que originan el sostenimiento económico como: papaya, maracuyá y maíz, mientras se desarrollan los demás cultivos; dentro de los cuales se analizó que el cultivo de papaya se evidencia una afectación por sobre costeo y en consecuencia se ve reflejado negativamente en la generación de caja, no olvidando que los cultivos de maracuyá y maíz se encuentran con valores razonables en la utilidad. Por lo tanto, la investigación da plenitud de la mejora de la distribución de los gastos y costos fijos con base al cost – driver originando un beneficio para la entidad a través de redireccionar los costos para demostrar la rentabilidad positiva del cultivo de papaya que también ajusta la caja de los otros dos cultivos.

Palabras claves: beneficio, compañía, costo, cultivos, distribución, interés, rentabilidad.

Abstract

The construction of a costing model for expenses and fixed costs based on the cost - driver with greater equity in an agricultural company in 2021, has been necessary due to the history of the entity that has had different fundamental impacts that are not sufficiently effective, since it has become difficult to correctly reduce costs or identify shortcomings that do not allow the process to continue properly. For this reason, interest is awakened in of the search for the improvement of crop costing that the Company needs to determine profitability in a more convenient way. Regarding the fulfillment of the research objectives, it is oriented with the quantitative approach method; since it helps to carry out an analysis of the quantitative data collection in a descriptive way. At the beginning of the research, the most relevant crops of the Company that originate economic support were taken into account, such as: papaya, passion fruit and corn, while the other crops are developed; within which it was analyzed that the papaya crop shows an affectation due to over-costing and consequently it is negatively reflected in the cash generation, not forgetting that the passion fruit and corn crops have reasonable values in the profit. Therefore, the investigation gives the completeness of the improvement of the distribution of expenses and fixed costs based on the cost - driver, originating a benefit for the entity through redirecting the costs to demonstrate the positive profitability of the papaya crop that it also adjusts the cash of the other two crops.

Keywords: benefit, company, cost, crops, distribution, interest, profitability.

Introducción

En el presente documento, se puede evidenciar que en la realización de las prácticas profesionales en la Empresa DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA S.A.S. se llevó a cabo la implementación de modelo de cost – driver como mejora en la forma de asignar los gastos y costos fijos en cada uno de los cultivos seleccionados como papaya, maracuyá y maíz que originan la sostenibilidad económica de la Empresa.

Durante la recolección de las cosechas los agricultores no evidenciaban las falencias que podían tener los cultivos en cuanto a la distribución de los gastos y costos fijos. De acuerdo a lo anterior, se realizó una propuesta de estudio en donde fue relevante los resultados para estos. En efecto de poner en funcionamiento la propuesta, se solicitó la información exacta cuantitativamente de la cantidad de hectáreas utilizadas por los cultivos mencionados del año 2021 con el fin de determinar un criterio equitativo de asignación de gastos y costos fijos invertidos en cada cultivo de periodo mensual durante todo el año, puedo inferir que la contabilidad financiera discrimina los costos fijos y variables que parten de uno de los elementos del costo, los costos indirectos de fabricación, a los cuales vamos a adicionarle los gastos fijos de administración y ventas, de tal manera se identificaron inconsistencias, dando origen a una oportunidad de mejora que permita aplicar o asignar los gastos y costos fijos con base en la implementación de un modelo de costos diferente, que permita identificar la necesidad de inversión de gastos y costos, facilitando, el actuar equitativamente entre los cultivos citados. Al tenerlos técnicamente identificados se organiza la información contable de manera cuantitativa en el Estado de resultados integral, y edificando el EBITDA (Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization), que en realidad es la utilidad operativa en términos de caja, conforme a que en el modelo matemático, partimos de la utilidad operacional y

www.uniminuto.edu

le sumamos las depreciaciones y amortizaciones, pues son erogaciones que disminuyen la utilidad operativa, aún, cuando no representan una salida de efectivo (No se giran cheques, ni se hacen transferencias o pagos en efectivo), este indicador financiero nos resulta un EBITDA o generación de caja negativa en el cultivo de papaya, mientras en los cultivos de maracuyá y maíz se sostienen con éxito con unos valores razonables, como generación de caja positivas y atractivas para los Socios o Accionistas de la Empresa. En correspondencia a esta información descriptiva en el que la papaya no está mostrando su desempeño real en la capacidad de generar caja por el modelo de distribución actual de gastos y costos fijos con base en la participación porcentual de la venta neta en pesos. Se determina emplear el modelo de asignación de gastos y costos fijos, cost – driver para observar un resultado diferente y positivo para los cultivos de Papaya y Maracuyá. Es de resaltar que el cultivo de Papaya inicialmente nos resulta sin generación de caja para la Empresa, condición que pone este cultivo en situación de riesgo por parte de los Inversionistas que los lleve a decidir la continuidad del mismo, pues al obtener este nuevo planteamiento o modelo de asignación de gastos y costos fijos se determina que la generación de EBITDA negativo, del cultivo de la papaya, el cual está afectado por el modelo inicial de asignación de gastos y costos fijos.

Importante, al implementar el cambio, de modelo propuesto de asignación de gastos y costos fijos, se puede evidenciar la sustitución representativa en el valor de caja generada por los cultivos de Papaya y Maracuyá, aunque predomina el impacto positivo en el negocio del cultivo de la Papaya, el cual pasa de generar EBITDA negativo con el modelo inicial, a un EBITDA positivo, indicando que efectivamente es un negocio que genera caja, situación que cambia y contribuye a mantener su atractivo como negocio en la parte del Inversionista, claramente al ser una redistribución de gastos y costos fijos, los valores disminuidos en Papaya y Maracuyá, nos

www.uniminuto.edu

muestran una reducción en la capacidad de generación de caja, en el cultivo del maíz, que en realidad no lo afecta de manera importante porque continúa siendo el negocio con mayor capacidad de generar EBITDA en la Compañía. Los negocios no desaparecen por tener pérdidas contables, los negocios desaparecen por perder caja.

1. Descripción de la organización

En la siguiente información, se incorpora los datos que la entidad ha establecido y se ha identificado con su alrededor empresarial.

1.1. Perfil sociodemográfico

DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA SAS, se encuentra ubicada en la calle 15 SUR 4 102 Barrio el albergue del municipio de Guadalajara de Buga- Valle, este Limita por el norte con el municipio de San Pedro y Tuluá; por el oriente con el departamento del Tolima; por el sur con los municipios de Ginebra, Guacarí y El Cerrito, y por el occidente con el municipio de Yotoco. El municipio cuenta con aproximadamente 127.545 habitantes. La Empresa **DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA S.A.S.** es de carácter privado con una planta de 7 empleados en general. La mayoría de los usuarios pertenecen a los estratos 1, 2, y 3. La entidad brinda el servicio de “Producción y comercialización de los mejores productos agrícolas” a los compradores mayoristas.

1.2. Filosofía organizacional o corporativa

La Empresa **DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA S.A.S.** tienen como prioridad trabajar duro por la total calidad de los productos para llevar a cabo el buen servicio a los clientes mayoristas; en donde estos promuevan el consumo al cliente final con calidad y competencia leal. Para ello, no olvidando generar en los colaboradores inculcar el sentido de pertenencia, responsabilidad, honestidad y compromisos como reconocimiento de ética empresarial.

1.2.1. Misión

La Empresa **DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA S.A.S.** se encamina a la satisfacción de sus clientes con calidad, seguridad y competitividad, mediante la

www.uniminuto.edu

comercialización de frutas, cultivo de arroz y de maíz, impulsando el desarrollo integral de sus colaboradores y contribuyendo a la sostenibilidad de un ambiente sano para la comunidad.

1.2.2. Visión

Ofrecer los mejores productos agropecuarios para el consumo de la comunidad, obteniendo eficiencia productiva, justos precios y comprometidos a cumplir con las necesidades comunitaria.

1.2.3. Políticas de la organización

- ✓ Realización de cursos de capacitación.
- ✓ Formamos líderes de trabajo para que guíen a los demás.
- ✓ Brindamos precios accesibles al público.
- ✓ Nuestra entidad no colabora con la corrupción.

1.2.4. Valores corporativos

Liderazgo

- ✓ Estamos comprometidos en alcanzar las metas propuestas.
- ✓ Generamos mecanismos de participación e iniciativas, abiertos a todas las personas de nuestra organización.

Trabajo en equipo

- ✓ Establecemos una relación en la que todos ganemos: nuestros proveedores, compañeros y directivas.
- ✓ Nuestra prioridad es trabajar unidos para lograr el bien común.

Familia

- ✓ Servimos y apoyamos a los demás con afecto y solidaridad.

- ✓ Integramos también el grupo familiar de los colaboradores en actividades que lo vinculan con la empresa.

Orientación a resultados

- ✓ Trabajamos comprometidos con nuestra labor, y reconocemos a los colaboradores que sobresalen por su desempeño.
- ✓ Hacemos uso adecuado de los recursos disponibles.
- ✓ Desarrollamos competencias en el personal para el desempeño de diferentes roles.

1.3. Análisis del sector productivo

El sector productivo se distingue principalmente por la extracción de las materias primas, puesto que estas actividades conducen a las transformaciones de los productos finales para el consumo a diario del ser humano. En esta transición se puede contemplar los “factores claves de éxito para el análisis estratégico del proceso productivo del sector industrial” (Medina, Atencio, Romero & Castro, p. 2). Por su parte, es de gran relevancia tener en cuenta todos aquellos elementos y/o procesos que se han reformado con el pasar de los tiempos.

En ello, la Empresa **DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA S.A.S.** entra hacer parte del proceso agrícola por su realización de la actividad económica, la cual se encuentra vigente por el cumplimiento de requisitos conforme a la norma colombiana. Dentro del funcionamiento adecuado de la Entidad, esta obtiene beneficios según Pérez Carvallo, D., & Oyola Moreno, D. (2021) como ser constituida por personas naturales o jurídicas sin jurisdicción de ser nacionales o extranjeras, abriendo paso a que estas no estén obligadas a conseguir un revisor fiscal como requisito principal y puedan asesorarse con un contador público con un amplio análisis financiero. Además, es importante reconocer que no tienen un costo continuo porque no se sujetan a la exigencia de la realización de reformas ya que su duración no es determinada. En

www.uniminuto.edu

consecuencia de lo mencionado, se vuelve atractivo constituir una “Sociedad por acciones simplificada” (SAS), porque en el momento no está obligada a cumplir con diversos requerimientos conforme a la ley y esto ha conllevado a la reducción de costos.

La Empresa, se identifica por ser parte del sector primario, pues su actividad abarca en la explotación de recursos naturales, en otras palabras, no requieren de transformación pues se comercializan como se extraen de la tierra acompañada de un análisis de sanidad. Al inicio del proceso agrícola de la Compañía, se compran insumos y materiales agrícolas a los proveedores principales, para distribuirlos y aplicarlos con personal obrero o de manera mecanizada con la maquinaria agrícola en los diferentes cultivos como son: papaya, maracuyá y maíz, mientras se desarrollan los otros cultivos esperados, que se encuentran ubicados en la ciudad de Guadalajara de Buga. Dichos suelos y planicies se encuentra ubicados sobre la orillas del río cauca en medio de las montañas vallecaucanas que son alimentados por sus cuencas, ríos de los páramos, cordilleras central y occidental, que cubren el departamento del valle del cauca realizando suelos fértiles con muy buen recurso hídrico, ricos en nutrientes, minerales y material orgánico para la explotación agrícola en el municipio, haciendo que los cultivos de la zona de Buga tengan excelentes rendimientos, muy buena producción y calidad en las cosechas debido a las condiciones climáticas, ubicación geográfica y suelos fértiles.

Según Londoño González, M. A. (2008) el valle del cauca tiene la cuenca hidrográfica en donde fluye toda el agua que proviene de la lluvia y hace parte de la planicie del valle, pues conforme a esto, los ciudadanos de los municipios hace uso de este territorio para la explotación agrícola, pesquera y entre otras.

Figura 1. *Departamento del valle del cauca, hidrográfica del Río cauca*

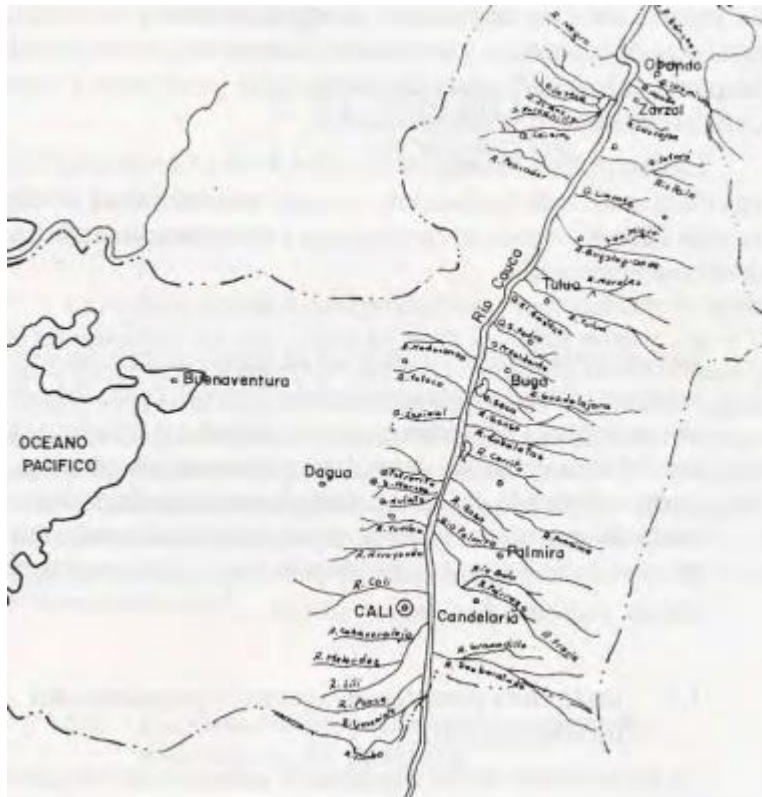


Figura 1. Configuración moderna del Valle del Cauca, Colombia 1850 – 1940. Tomado: (Londoño, 2008, como se citó en Almario, 1994, p. 6)

Al respecto de la determinación de la demanda, es indispensable ejecutar un análisis de competitividad, según Vergara-Narváez, A. (2021) en el sector primario es fundamental reconocer los elementos esenciales que enlaza la competencia en el mercado, que son: la eficiencia, el avance de la ciencia y la transigencia, por consiguiente, estos sobrellevan una ventaja de competitividad. Por otro lado, es de gran necesidad que la entidad este rodeada de subsectores como: finanzas, comunicaciones y transportes, para efectuar las ventas a los compradores mayoristas.

Enseguida, los recursos de la entidad se entablan inevitablemente de forma administrativa y controlable, para una distribución de cada uno se ellos. Con respecto al manejo de estos

www.uniminuto.edu

recursos, en el estudio de Angulo (2017) es indispensable llevar la Entidad con 4 recursos fundamentales como: humanos, financieros, materiales y técnicos. Debido a ello, en los recursos humanos la empresa cuenta con el personal capacitado para laborar en las distintas áreas asignadas como: administrativa, logística y de campo; en recursos financieros se mantiene las relaciones con los bancos para renovaciones de leasing de maquinaria o nuevos créditos; en los recursos materiales tiene todos los elementos intangibles que son necesarios en todas las áreas mencionadas, en especial en el campo en donde se implementa el mayor trabajo; y en los recursos técnicos esta implementado un sistema Helisa para el área administrativa, un sistema de seguridad que también controla las entradas, salidas y la tecnología adecuada para la maquinaria.

Dicho brevemente, la Entidad ha trabajado constantemente en lo mencionado, para no dejar de respaldar su actividad de producir y comercializar de manera objetiva.

1.4. Diagrama o mapa de procesos

Figura 2. Diagrama de proceso

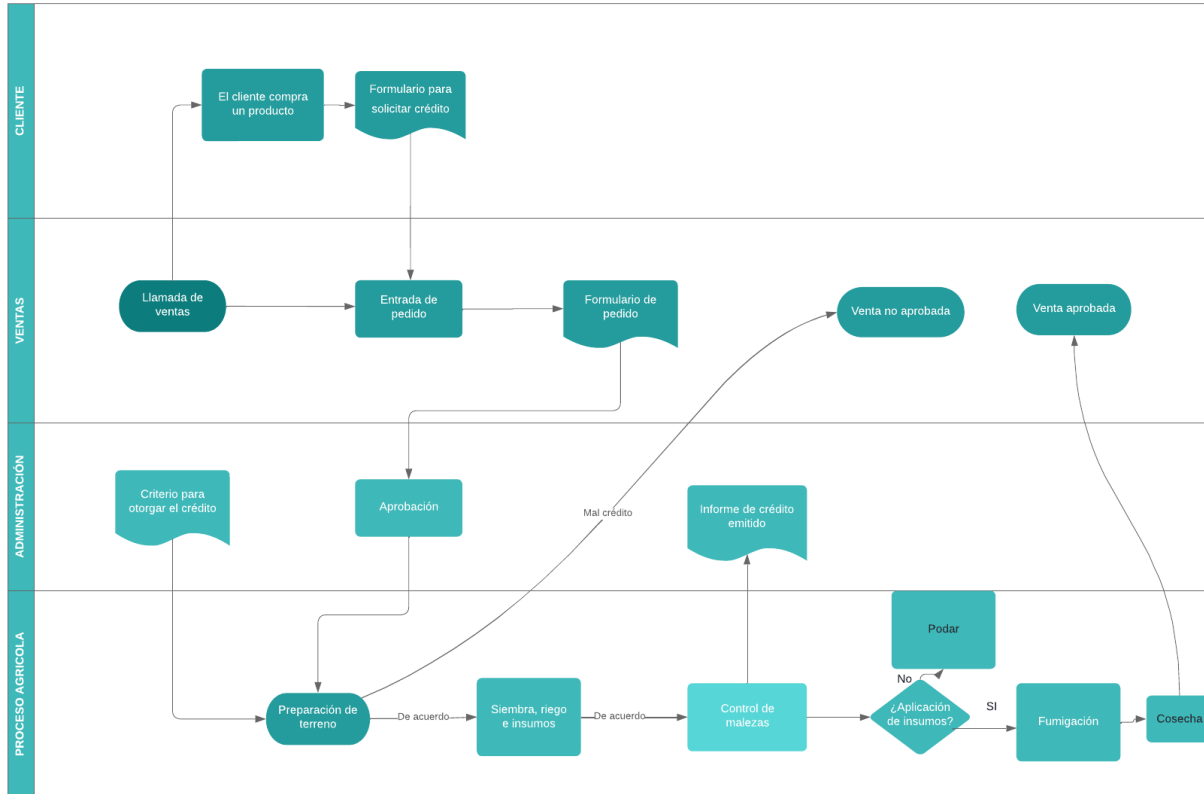


Figura 2. Se presenta el proceso de transformación agrícola. Elaboración propia.

2. Diagnóstico de la organización en Contaduría pública

2.1. Cumplimiento de los requisitos legales

En la investigación de la Empresa DISFRUTA COMPAÑÍA AGRICOLA SAS, su estado de requisitos legales se encuentra en total cumplimiento, pues en el estudio de Flórez, J. A. (2015) principalmente la Empresa concluye con el nombre, el número de documento y domicilio de los dos accionistas que la constituyen, por consiguiente estos datos son los más relevantes ante una identificación.

Simultáneamente según un nuevo estudio DIAN (2021) esta Compañía se encuentra registrada en el Registro Único Tributario (**RUT**) y en él está registrada la Sra. Judith Bonilla Quintero como persona jurídica y representante legal.

Al mismo tiempo, en el estudio de la cámara de comercio de Bogotá (2022) la Empresa se encuentra matriculada como establecimiento de comercio en la ciudad de Guadalajara de Buga, en donde se registró con el documento de identidad y el formulario del registro único tributario (RUT).

Además, para el detalle de los movimientos de la Compañía según un nuevo estudio Reyes, D., & Cárdenas, Y. (2020) tiene referencia bancaria con Bancolombia para efectuar pagos de compras para uso de la entidad u obtienen ingresos de origen de ventas, ya que este soporte hace parte de registro en la declaración de renta. Por otra parte, el representante legal está registrado ante la DIAN de forma legal y autorizada para firmar impuestos, y no desconociendo que se encuentra creada la firma digital de modo legal, reduce los procesos y costos.

En el contexto de los impuestos, según un nuevo estudio de función pública (2021) la Empresa está obligada por su tipo de constitución realizar retención en la fuente, para realizar la declaración del impuesto en los tiempos estipulados de acuerdo a la norma.

www.uniminuto.edu

De modo que esta Entidad cumple con uno de los requisitos más importantes según Álvarez Rincón, J. C. (2021) de llevar contabilidad y por ende expide facturas electrónicas a todos los clientes por cada venta de fruta o de maíz a diario y no dejando a un lado, que también exige factura electrónica por la compra de insumos, herramientas y maquinaria que se requiere para el proceso agrícola.

En conclusión, se identifican las acciones que la Entidad asumió para ser parte de las empresas agrícolas en el valle del cauca, que cumplen con los requisitos previstos como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), de manera que son naturalmente comercial y de carácter privado.

2.2. Análisis del problema

El método de asignación de gastos y costos fijos a cada uno de los productos agrícolas es realizado con base, en el porcentaje de participación en ventas de cada cultivo, lo que genera inequidad en la distribución entre los cultivos de las erogaciones fijas.

Como es el caso especial del cultivo de papaya, porque al momento de emitir los estados financieros con el método inicial de asignación de gastos y costos fijos a cada producto agrícola, resulta con EBITDA negativo, generando una imagen desfavorable ante los inversionistas por el bajo desempeño y generación de caja para la Compañía, lo que puede llevar a tomar una decisión de no continuar con este negocio.

Es importante inferir que el EBITDA es uno de los indicadores financieros que demuestra la liquidez de un negocio antes de erogaciones como: los gastos financieros, amortizaciones, depreciaciones e impuestos de renta. Por lo tanto, permite visualizar la generación de caja de la compañía de los procesos operativos.



2.3. Identificación puntual de necesidades en Contaduría pública:

Determinar una metodología ajustada a la realidad del negocio, donde la asignación de gastos y costos fijos sea razonable y proporcional al uso de los recursos financieros invertidos.

3. Propuesta de intervención

Para la empresa DISFRUTA COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAS, la propuesta de intervención es el cambio de la metodología de gastos y costos fijos a cada producto agrícola, entendiendo que inicialmente se realizaba con base en la participación porcentual de las ventas de cada cultivo, y la propuesta de intervención se sustenta en la cantidad de tierra requerida por cada producto agrícola, con base en la cantidad de hectáreas de suelo necesario, como cost – driver de distribución.

3.1. Objetivo general

Construir un modelo de costeo de gastos y costos fijos con base en el Cost – Driver con mayor equidad en la empresa DISFRUTA COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAS para el año 2021.

3.2. Objetivos específicos

- ✓ Clasificar los gastos y costos de manera cuantitativa en fijos y variables.
- ✓ Analizar el estado de resultados y otros resultados integrales y el EBITDA.
- ✓ Realizar una propuesta de mejora en la asignación de gastos y costos fijos.

3.3. Descripción detallada de la propuesta de intervención

En inicio de la propuesta, se solicita información contable detallada y consolidada de la Empresa para el periodo contable 2021, e igualmente el conocimiento del negocio en el sector agrícola con el objetivo de darle una lectura adecuada y ajustada a la realidad económica y financiera de la Compañía. En consecuencia, se realiza un análisis concienzudo de la información, de tal manera que se logra construir, identificando cada uno de los rubros, que registran los hechos económicos inherentes a la producción agrícola y enajenación de cada uno de los cultivos, de forma clara, a excepción de los gastos y costos fijos asignados a cada cultivo

durante el año, permitiéndonos edificar el estado de resultados, y otros resultados integrales, y el EBITDA por cada producto agrícola.

Tabla 1. Estado de resultados y otros resultados integrales

ESTADO DE RESULTADOS Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES		MÉTODO DE COSTEO DIRECTO			
PERIODO:	AÑO 2021				
COP \$ MM (Millones de Pesos)	INICIAL				
DESCRIPCIÓN	PAPAYA	MARACUYA	MAIZ	TOTAL	
VOLUMEN Kg	353.825	536.959	2.238.671	3.129.455	
Precio Venta	\$ 1.080	\$ 1.973	\$ 1.378		
Ventas netas	\$ 381,96	\$ 1.059,44	\$ 3.084,81	\$ 4.526,21	
Costo Variable	-\$ 877	-\$ 914	-\$ 142		
Costos Variables	-\$ 310,19	-\$ 490,84	-\$ 317,28	-\$ 1.118,31	
Contribución Marginal	\$ 71,77	\$ 568,60	\$ 2.767,54	\$ 3.407,91	
Margen de Contribución	18,8%	53,7%	89,7%	75,3%	
Costos fijos	-\$ 42,50	-\$ 90,20	-\$ 713,00	-\$ 845,70	
Gastos de Admon y Ventas fijos	-\$ 119,84	-\$ 349,85	-\$ 146,44	-\$ 616,13	
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	-\$ 90,57	\$ 128,55	\$ 1.908,10	\$ 1.946,08	
Margen Operacional	-23,7%	12,1%	61,9%	43,0%	
EBITDA					
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 90,57	\$ 128,55	\$ 1.908,10	\$ 1.946,08	
MÁS DEPRECIACIÓN	\$ 10,3	\$ 27,8	\$ 54,3	\$ 92,4	
EBITDA	-\$ 80,31	\$ 156,38	\$ 1.962,45	\$ 2.038,52	
MARGEN EBITDA	-21,0%	14,8%	63,6%	45,0%	

Tabla 1. Se muestra estados financieros del año 2021. Elaboración propia.

En el escenario inicial se evidencia que el cultivo de la papaya genera un EBITDA negativo de \$ 80,31 millones de pesos. Por consiguiente, se hace un análisis financiero en donde se ve reflejado que se calcula el EBITDA sobre pesos de ventas y esto origina una caja negativa.

Tabla 2. Participación porcentual en ventas

Cultivos	PAPAYA	MARACUYA	MAIZ	TOTAL
Ventas netas	\$ 381,96	\$ 1.059,44	\$ 3.084,81	\$ 4.526,21
Participación de ventas \$	8,4%	23,4%	68,2%	100,0%

Tabla 2. Criterio inicial de asignación de gastos y costos fijos con base en las ventas en pesos de cada producto agrícola. Elaboración propia.

Posteriormente se indago información en la Empresa relacionada con la inversión de recursos financieros incurridos en cada cultivo, logrando determinar un criterio de asignación de gastos y costos fijos, tomando como base la cantidad de tierra utilizada para la producción agrícola, por lo tanto después de varias discusiones se llega a la conclusión, que la cantidad de hectáreas necesarias para producir cada cultivo, se cambia en cost – driver adecuado para asignar los gastos y costos fijos en que incurrió la Compañía en este periodo contable.

Tabla 3. Modelo de cost – driver

Cultivos	PAPAYA	MARACUYA	MAIZ	TOTAL
HECTAREAS	5	16	177	198
Cost driver sugerido	2,5%	8,1%	89,4%	100,0%

Tabla 3. Nuevo criterio de asignación de gastos y costos fijos. Elaboración propia.

Los costos de producción en la actualidad se han transformado en una herramienta fundamental para mantenerse y sostenerse en un mercado tan competitivo, por lo tanto, la asignación de gastos y costos fijos a cada uno de los productos o servicios toma una gran importancia, debido a que un modelo inadecuado puede llevar a los resultados de generación de caja de un producto o servicio enajenado, a distanciarse de la realidad, lo que sería inapropiado para la administración y propietarios de la Compañía.

Según en el estudio de Caldera, Pérez, Feliu, & Falcón (2007), el contenido temático contable anglosajón actual nos trae un método de asignación de gastos y costos fijos, donde a través de un inductor de costos o cost – driver cuyas características más importantes son de fácil medición y comprensión de tal manera que constituya una herramienta de medición, control y gestión de los recursos financieros agrupados contablemente como gastos y costos fijos, facilitando e identificando la cantidad de recursos financieros invertidos en los procesos de manufactura de un producto o servicio específico, de tal manera que la realidad en términos de equidad financiera de asignación de estos, sea adecuada a la razonabilidad operativa de cada bien o servicio producido.

Una vez determinada la modificación en el método de asignación de gastos y costos fijos con base en la cantidad de hectáreas utilizadas en cada cultivo, edificamos nuevamente el estado de resultados y otros estados integrales y el EBITDA, quedando de la siguiente manera:

Tabla 4. Estado de resultados y otros resultados integrales con modificación de asignación de gastos y costos fijos

ESTADO DE RESULTADOS Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES		MÉTODO DE COSTEO DIRECTO			
PERIODO:	AÑO 2021				
COP \$ MM (Millones de Pesos)	PROPUESTA DE MEJORA				
DESCRIPCIÓN	PAPAYA	MARACUYA	MAIZ	TOTAL	
VOLUMEN Kg	353.825	536.959	2.238.671	3.129.455	
Precio Venta	\$ 1.080	\$ 1.973	\$ 1.378		
Ventas netas	\$ 381,96	\$ 1.059,44	\$ 3.084,81	\$ 4.526,21	
Costo Variable	-\$ 877	-\$ 914	142		
Costos Variables	-\$ 310,19	-\$ 490,84	-\$ 317,28	-\$ 1.118,31	
Contribución Marginal	\$ 71,77	\$ 568,60	\$ 2.767,54	\$ 3.407,91	
Margen de Contribución	18,8%	53,7%	89,7%	75,3%	
Costos fijos	-\$ 21,39	-\$ 68,44	-\$ 755,87	-\$ 845,70	
Gastos de Admon y Ventas fijos	-\$ 15,58	-\$ 49,86	-\$ 550,68	-\$ 616,13	
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$ 34,80	\$ 450,29	\$ 1.460,99	\$ 1.946,08	
Margen Operacional	9,1%	42,5%	47,4%	43,0%	
EBITDA					
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 34,80	\$ 450,29	\$ 1.460,99	\$ 1.946,08	
MÁS DEPRECIACIÓN	\$ 2,3	\$ 7,5	\$ 82,6	\$ 92,4	
EBITDA	\$ 37,14	\$ 457,78	\$ 1.543,60	\$ 2.038,52	
MARGEN EBITDA	9,7%	43,2%	50,0%	45,0%	

Tabla 4. Resultados positivos con aplicación del modelo de cost – driver. Elaboración propia.

3.4. Alcance de la propuesta de intervención

En el escenario inicial se puede evidenciar que al cultivo de la papaya se le asignaron \$ 162 millones de pesos que disminuye el valor resultante del EBITDA al punto de mostrarlo negativo (sin generación de caja), mientras que, una vez modificado el método de asignación de gastos y costos fijos, con base en la cantidad de hectáreas de tierra utilizados para la producción de cada cultivo, evidenciamos que, al cultivo de papaya solo le correspondían \$ 37 millones de pesos de gastos y costos fijos.

Figura 3. Gráfico de gastos y costos fijos COP \$ MM

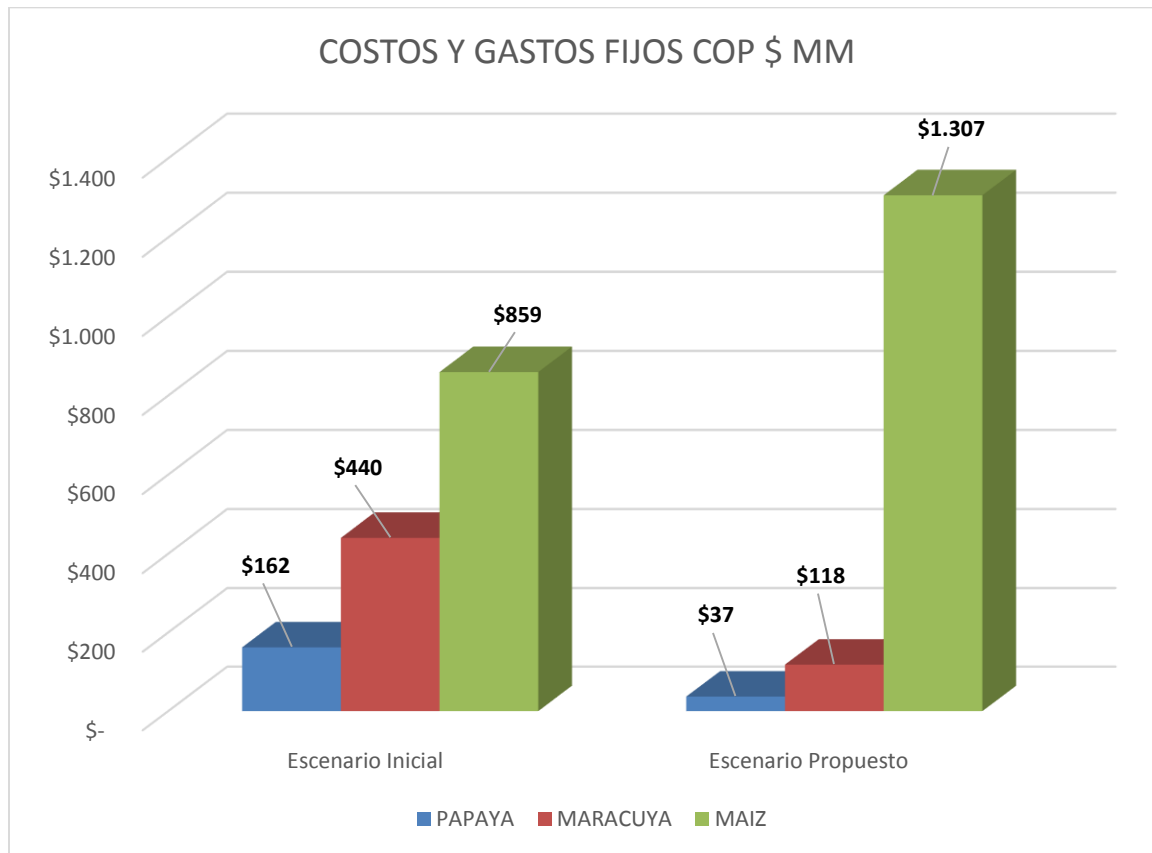


Figura 3. Se enseña la diferencia de distribución de costos desde el escenario 1 con el propuesto.

Elaboración propia.

Por consiguiente, como resultado se vuelve evidente las variables del escenario 1 y el escenario 2 en donde es relativo que inicialmente el cultivo de papaya tenía un EBITDA negativo y con la implementación del modelo cost – driver se vuelve atractiva la continuación de la negociación de los inversionistas, puesto que le brinda una nueva perspectiva a la Compañía.

Figura 4. Gráfico de EBITDA y MARGEN EBITDA COP \$ MM

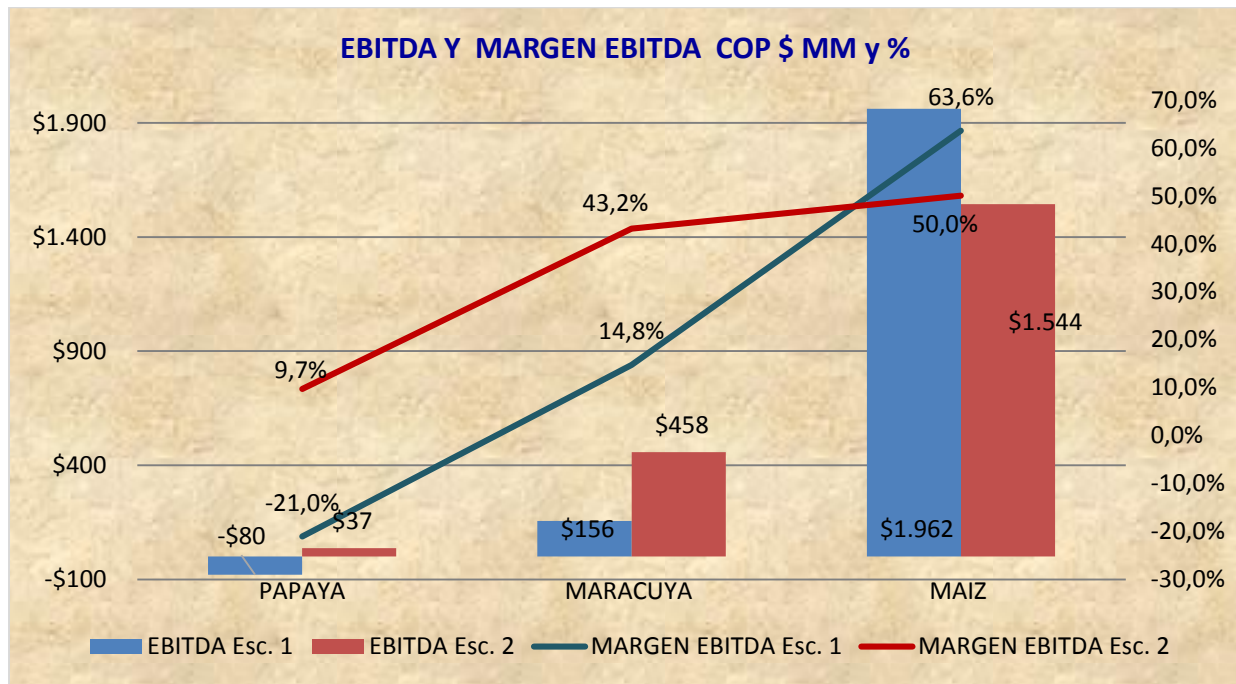


Figura 4. Resultados de EBITDA inicial y EBIDTA con la implementación de cost - driver

4. Cronograma

Tabla 5. Diagrama de Gantt con actividades realizadas.

Actividades	Fecha inicial	Fecha final	Horas	28/02/2022	7/03/2022	14/03/2022	28/03/2022	11/04/2022	25/04/2022	2/05/2022	8/05/2022	9/05/2022
Reunion con el tutor para definir mi tema para tesis.	28/02/2022	28/02/2022	1									
Solicitar permiso de informacion financiera de la entidad, fundamentalmente de los cultivos .	7/03/2022	7/03/2022	1									
Seleccionar la informacion exacta para la investigacion.	14/03/2022	14/03/2022	1									
Realizar un analisis de la informacion, para tomar inicio de entablarla.	28/03/2022	28/03/2022	1									
Organizar la informacion de costeo de manera mensual	11/04/2022	11/04/2022	2									
Realizar analisis del costeo planteado, para resumirlo de forma anual mediante el estado de resultados y otros estados integrales.	25/04/2022	25/04/2022	2,5									
Observar los resultados e implementar el modelo de cost - driver para buscar la mejora principalmente del cultivo de papaya que es el	2/05/2022	2/05/2022	2									
Recibir tutoria teorica para apoyo del desarrollo de la propuesta.	8/05/2022	8/05/2022	2									
Recibir tutoria teorica para apoyo del desarrollo de la propuesta.	9/05/2022	9/05/2022	2									

Tabla 5. Funciones de las actividades realizadas. Elaboración propia.

5. Presupuesto

Tabla 6. Estimación de elementos para elaboración de proceso.

Cantidad	Herramientas	Detalle	Valor	Detalle de valor
1	Asesoría de tutoría.	La tutoría es para guiar la dirección de trabajo de grado con un tiempo de 4 meses.	\$3.200.000	El valor se costea sobre las secciones de atención y revisiones.
2	Equipos de cómputo.	Con estos equipos se indago y se realizó de forma digital el trabajo de grado con un tiempo de 4 meses.	\$1.500.000	Este valor corresponde al costo de computador e impresora.
3	Transporte.	La movilización fue mediante transporte propio con un tiempo de 4 meses.	\$280.000	El valor se determinó mediante los gastos de gasolina y de uso del vehículo.
4	Papelería.	La documentación se usó para imprimir y leer algunos documentos necesarios en un tiempo de 4 meses.	\$50.000	El valor se consideró por los recibos de compra.
5	Material bibliográfico	Este material hizo apoyo a la generalización de trabajo de grado acompañado de un tiempo de 4 meses.	\$170.000	Este valor se conformó por la dedicación de tiempo al buscar autores que tuvieran similitud con el trabajo de grado.
6	Tiempo (150 horas)	Estas horas fueron implementadas al desarrollo de trabajo de grado.	\$1.300.000	El valor fue tomado por el periodo de dedicación.
Total			\$6.500.000	

Tabla 6. Elementos contundentes para realización de trabajo. Elaboración propia

6. Lecciones aprendidas

- ✓ La principal lesión aprendida es el conocimiento del sector agrícola, desde la preparación del suelo, su proceso de siembra de la semilla, buscando la productividad del campo en beneficio de la población, la protección de la tierra del sol y la lluvia, suministrando nutrientes adicionales a la tierra, que facilitan el proceso hasta llegar al momento de la cosecha o recolección del producto final, y su importancia en el abastecimiento de productos alimenticios para consumo humano, y finalmente el beneficio a los suelos con la rotación continua de los diferentes cultivos, que permiten una mayor absorción de nutrientes de la tierra.
- ✓ la creación de la base cost – driver como método para para buscar la mejor distribución de gastos y costos fijos para cada cultivo evaluado financieramente.
- ✓ Aparte de tener elementos y conocimientos contables, se requiere de un análisis financiero como complemento, para llevar a cabo la comprensión total de esta propuesta.
- ✓ Antes de tomar decisiones frente a una problemática encontrada, se debe evaluar para identificar los riesgos, causas raíces y determinar posibles alternativas de soluciones.
- ✓ La información contable se transforma en el lenguaje de los negocios cuando aplicamos los diferentes conceptos financieros, constituyéndose en el principal argumento de una planeación estratégica de la Compañía debidamente soportada.

7. Recomendaciones adicionales (asociadas a la propuesta)

- ✓ Esta metodología se realiza en dos fases para la medición e identificación posible de los hechos generadores de costos de producción agrícola:
 - La primera será la acumulación en cada centro de costos de cada cultivo todas las erogaciones o costos agrícolas, inherentes a los procesos de preparación del terreno, siembra, mantenimiento del cultivo y cosecha durante los periodos contables que requiere cada producto agrícola para alcanzar sus condiciones óptimas para ser cosechado, identificando la cantidad de tierra utilizada.
 - La segunda fase será la liquidación final, de costos de producción agrícola, donde se determine el costo por kilogramo de papaya, maracuyá y maíz obtenido en esas hectáreas de tierra.
- ✓ La necesidad nace, de permitir a la administración de la Empresa un conocimiento razonable, alineado con la operación y requerimiento de inversión real de cada cultivo, estableciendo con mayor claridad, el nivel de desempeño financiero y económico de cada producto agrícola.
 - ✓ La información para la toma de decisiones debe incluir, el método de inductores de costos o cost – driver de tal manera que se pueda identificar en forma razonable la capacidad de generar caja o EBITDA por cada producto agrícola.
 - ✓ La identificación posible y explícita de los gastos y costos fijos invertidos en los futuros proyectos agrícolas, que permitan, tomar decisiones relacionadas con la aprobación de la entrada en operación garantizando la generación de flujos de caja futuros que permitan la recuperación de esa inversión inicial, descontándolos, por lo menos a la tasa de rentabilidad exigida por los Socios o Accionistas.



✓ Se recomienda revisar el método cada cuatro meses, tiempo que coincide con el periodo del cultivo de maíz desde su preparación hasta su cosecha, ajustando si es necesario el modelo a los cambios en las diferentes variables que intervienen en este proceso productivo agrícola.

8. Referencias

- Álvarez Rincón, J. C. (2021). *Implementación de Facturación Electrónica en la empresa Yeber SAS* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria minuto de Dios).
- Angulo, R. (2017, 15 febrero). *Como administrar una empresa en gerencia con 4 recursos*. Clickbalance. Disponible en: <https://clickbalance.com/blog/como-administrar-una-empresa-desde-la-gerencia-con-4-recursos-clave/>
- Bogotá, C. (s. f.). *Creación de empresa*. ccb.org.co. Recuperado 9 de mayo de 2022, Disponible en: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa#accordion-7077-item-7077>
- Caldera, J., Pérez, P. B., Feliu, V. R., & Falcón, V. V. (2007). Evolución en la configuración de los sistemas de costeo basado en las actividades. *Actualidad contable FACES*, 10(14), 13-28.
- Flórez, J. A. (2015). *Proyectos de inversión para las PYME*. Ecoe Ediciones.
- Lo que necesitas saber de la retención en la fuente - sirvo a mi país - función pública*. (2021, 17 febrero). funcionpublica.gov.co. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/sirvo-a-mi-pais/-/as-c3-ad-quedaron-las-fechas-para-el-pago-de-impuestos-en-2021-1>
- Londoño González, M. A. (2008). Habitats anfibios: arquitectura en torno a humedales. *Escuela de Hábitat*.
- Medina, G. R., Atencio, S. B., Atencio, S. B., Romero, R. M., & Castro, B. R. (2002). Análisis estratégico del proceso productivo en el sector industrial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 8(1), 135-156.

Pasó a paso Inscripción del Pre - RUT para Personas Jurídicas. (2021). DIAN. Disponible en:

<https://www.dian.gov.co/Prensa/Aprendelo-en-un-DIAN-X3/Paginas/Paso-a-paso-Inscripcion-Pre-RUT-PJ.aspx>

Pérez Carvallo, D., & Oyola Moreno, D. (2021). Factores de decisión entre ser persona natural o jurídica sas para Mipymes en el sector del comercio desde la perspectiva tributaria en el Municipio de Líbano.

Reyes, D., & Cárdenas, Y. (2020). Goodship tienda virtual. Flórez, J. A. (2015). *Proyectos de inversión para las PYME*. Ecoe Ediciones.

Vergara-Narváez, A. (2021). Determinantes de la competitividad en el sector primario. *Revista científica anfibios*, 4(1), 46-52.

9. Anexo

Anexo 1. Estado de resultados y otros resultados integrales 2021 inicial.

DESCRIPCIÓN	PAPAYA	MARACUYA	MAIZ	TOTAL
VOLUMEN Kg	353.825	536.959	2.238.671	3.129.455
Precio Venta/ Kg	\$1.080	\$1.973	\$1.378	
Ventas netas	\$381,96	\$1.059,44	\$3.084,81	\$4.526,21
Costo Variable / kg	-\$877	-\$914	-\$142	
Costos Variables	-	-	-	-
	\$310,19	\$490,84	\$317,28	\$1.118,31
Contribución Marginal	\$71,77	\$568,60	\$2.767,54	\$3.407,91
Margen de Contribución	18,8%	53,7%	89,7%	75,3%
Costos fijos	-\$42,50	\$90,20	\$713,00	-\$845,70
Gastos de Admón. y Ventas fijos	-\$119,84	\$349,85	\$146,44	-\$616,13
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	-\$90,57	\$128,55	\$1.908,10	\$ 1.946,08
Margen Operacional	-23,7%	12,1%	61,9%	43,0%
EBITDA				
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 90,57	\$128,55	\$1.908,10	\$1.946,08
MÁS DEPRECIACIÓN	\$10,3	\$27,8	\$54,3	\$92,4
EBITDA	-\$ 80,31	\$156,38	\$1.962,45	\$ 2.038,52
MARGEN EBITDA	-21,0%	14,8%	63,6%	45,0%

Anexo 1. Información financiera del año 2021. Elaboración propia.

Anexo 2. Estado de resultados y otros resultados integrales 2021 final

DESCRIPCIÓN	PAPAYA	MARACUYA	MAIZ	TOTAL
VOLUMEN Kg	353.825	536.959	2.238.671	3.129.455
Precio Venta	\$1.080	\$1.973	\$1.378	
Ventas netas	\$381,96	\$1.059,44	\$3.084,81	\$4.526,21
Costo Variable	-\$877	-\$914	-\$142	
Costos Variables	-\$310,19	\$490,84	-\$317,28	\$1.118,31
Contribución Marginal	\$71,77	\$568,60	\$2.767,54	\$3.407,91
Margen de Contribución	18,8%	53,7%	89,7%	75,3%
Costos fijos	-\$21,39	\$68,44	-\$755,87	-\$845,70
Gastos de Admón. y Ventas fijos	-\$15,58	\$49,86	-\$550,68	-\$616,13
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$34,80	\$450,29	\$1.460,99	\$1.946,08
Margen Operacional	9,1%	42,5%	47,4%	43,0%
EBITDA				
UTILIDAD OPERACIONAL	\$34,80	\$450,29	\$1.460,99	\$1.946,08
MÁS DEPRECIACIÓN	\$2,3	\$7,5	\$82,6	\$92,4
EBITDA	\$37,14	\$457,78	\$1.543,60	\$2.038,52
MARGEN EBITDA	9,7%	43,2%	50,0%	45,0%

Anexo 1. Información financiera del año 2021 con la implementación del modelo cost – driver.

Elaboración propia.