



**APLICACIÓN DE UN MODELO DE COSTOS ABC PARA LA EMPRESA DE  
DISEÑO Y DESARROLLO DE LICENCIAS DE SOFTWARE:  
QUALITYCOLOMBIA S.A.**

**ERIKA ANDREA RAMIREZ CORREA  
LEIDY KARINA SALAZAR ESCOBAR**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA  
TULUA  
2017**

**APLICACIÓN DE UN MODELO DE COSTOS ABC PARA LA EMPRESA DE  
DISEÑO Y DESARROLLO DE LICENCIAS DE SOFTWARE:  
QUALITYCOLOMBIA S.A.**

**ERIKA ANDREA RAMIREZ CORREA  
LEIDY KARINA SALAZAR ESCOBAR**

**Anteproyecto de grado para optar al título profesional de Contador Público**

**Director:  
DANIEL ARCE ARANGO  
Contador Público**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA  
TULUA  
2017**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Tuluá, xx de xx de 2018

## CONTENIDO

Pág.

1 APLICACIÓN DE UN MODELO DE COSTOS ABC PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LICENCIAS DE SOFTWARE MANAGER: QUALITY COLOMBIA S.A. ....	13
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.2.1 Sistematización del problema .....	14
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	14
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.4.1 Objetivo General .....	15
1.4.2 Objetivos Específicos.....	15
1.5 MARCO DE REFERENCIA.....	15
1.5.1 Marco de Antecedentes .....	15
1.5.2 Marco Teórico .....	21
1.5.3 Marco Conceptual.....	27
1.5.4 Marco Legal .....	28
1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION .....	30
1.6.1 Fuentes y Técnicas para la recolección de información .....	30
2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE MANAGER: QUALITY COLOMBIA S.A. ....	31
2.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	31
2.2 SITUACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA .....	33
2.3 PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE LA EMPRESA.....	34
2.3.1 Misión.....	35
2.3.2 Visión .....	35
2.3.3 Política de Calidad. ....	35
2.3.4 Valores Corporativos .....	35
2.3.5 Estructura Organizacional.....	36
2.4 ANALISÍS DOFA DE LA EMPRESA .....	37
2.5 LISTADO DE CLIENTES ACTUALES DE LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A. ....	38
3 SERVICIOS OFERTADOS POR LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LICENCIAS DE SOFTWARE MANEGER: QUALITY COLOMBIA S.A. ....	41
3.1 CARACTERIZACIÓN PROCESOS ESTRATEGICOS .....	42
3.1.1 Direccinamiento Estratégico .....	42

3.2 CARACTERIZACIÓN PROCESOS MISIONALES.....	42
3.2.1 Proceso Comercial.....	42
3.2.2 Proceso de Desarrollo.....	44
3.2.3 Proceso de Implementación.....	44
3.2.4 Proceso de Soporte y Mantenimiento .....	45
3.2.5 Proceso de Control de Calidad .....	46
3.3 CARACTERIZACIÓN PROCESOS DE APOYO.....	46
3.3.1 Proceso Financiero Contable.....	46
3.3.2 Proceso Facturación – Cartera .....	47
3.3.3 Proceso Talento Humano .....	48
3.4 DISTRIBUCIÓN GASTOS DE LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A.....	48
3.5 PRESUPUESTO DE HORAS MANO DE OBRA DIRECTA TRABAJADAS POR LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A. PROMEDIO EN EL AÑO.....	53
4 PROPUESTA DE MODELO DE COSTOS ABC A LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LICENCIAS DE SOFTWARE MANAGER: QUALITY COLOMBIA S.A.....	57
4.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN CADA PROCESO.....	57
4.2 DETERMINACIÓN DEL GASTO DE LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A. EN CADA ACTIVIDAD.....	59
4.3 ASIGNACION DE RECURSOS A LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN CADA PROCESO .....	62
5 CONCLUSIONES .....	73
6 RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFIA.....	76
ANEXOS.....	77

## LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Análisis DOFA de la empresa Quality Colombia S.A. ....	37
Tabla 2. Lista de clientes actuales de la empresa Quality Colombia S.A. ....	38
Tabla 3. Gastos empresa Quality Colombia S.A. años 2015-2016 y 2017 .....	48
Tabla 4. Gastos año 2015 ajustados .....	49
Tabla 5. Gastos año 2016 ajustados .....	49
Tabla 6. Promedio Gastos empresa Quality Colombia S.A. ajustados .....	50
Tabla 7. Distribución Gastos Empresa Quality Colombia S.A. (Presupuesto año 2017).....	50
Tabla 8. Distribución Gastos de Personal Empresa Quality Colombia S.A. por proceso .....	51
Tabla 9. Gastos Directos y Gastos Indirectos empresa Quality Colombia S.A. ....	53
Tabla 10. Promedio Horas Mano de obra directa trabajadas en el año en la empresa Quality Colombia S.A.....	54
Tabla 11. Promedio total horas mano de obra directa trabajadas en la empresa Quality Colombia S.A.....	55
Tabla 12. Actividades desarrolladas en cada proceso empresa Quality Colombia S.A .....	57
Tabla 13. Distribución de los gastos generales, gastos de depreciación y amortización, Gastos legales y gastos de servicio al cliente en cada proceso de la empresa Quality Colombia S.A.....	60
Tabla 14. Distribución de los gastos totales generados en la empresa Quality Colombia S.A.....	61
Tabla 15. Asignación de recursos a cada proceso .....	62
Tabla 16. Costo promedio actividades del proceso de implementación .....	67
Tabla 17. Análisis horas reales proyecto de implementación Licencia estándar en la empresa M y E Muebles y Electrodomésticos .....	70

Tabla 18. Costos de todos los procesos asociados a una venta: Cliente M y E  
Muebles y Electrodomésticos .....71

Tabla 19. Calculo del margen de rentabilidad de la empresa Quality Colombia S.A  
.....72

## LISTA DE GRAFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Distribución porcentual Gastos Empresa Quality Colombia S.A. ....	51
Gráfico 2. Distribución Gastos de personal Empresa Quality Colombia S.A. por proceso .....	52

## LISTA DE IMAGENES

	<b>Pág.</b>
Imagen 1. Estructura Organizacional empresa Quality Colombia S.A.....	36
Imagen 2. Mapa de Procesos Quality Colombia S.A. ....	41
Imagen 3. Orden de compra licencia estándar empresa M y E Muebles y Electrodomésticos.....	68

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 1. Perfil de cargos y funciones.....	77
Anexo 2 . Promedio Hora de cada actividad por proceso .....	95

## INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo de grado es aplicar la metodología de costos ABC en el proceso de implementación de la empresa Quality Colombia S.A., a fin de entregar a la empresa información real del costo y del tiempo invertido en cada una de las actividades propuestas en el proceso.

El trabajo se desarrolla en seis capítulos, el primero expone el problema de investigación, metodología, objetivos y se desarrolla el concepto de Metodología de costos basado en actividades o modelo de costos ABC.

El capítulo dos presenta el diagnóstico de la situación actual de la empresa, haciendo un reconocimiento de la situación contable, planeación estratégica, análisis de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa y se presenta un listado de los clientes actuales de la misma.

En el capítulo tres se hace una caracterización de cada uno de los procesos que de la empresa, descripción de los gastos y distribución en cada proceso, además de realizar un análisis de las horas presupuestadas trabajadas en el año en la empresa.

El cuarto capítulo presenta la propuesta de modelo de costos basado en la metodología ABC, para lo cual se tiene en cuenta la información recolectada y analizada en los capítulos anteriores. Finalmente se presentan los capítulos de conclusiones y recomendaciones propuestas por los estudiantes que desarrollan el trabajo de investigación.

# **1 APLICACIÓN DE UN MODELO DE COSTOS ABC PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LICENCIAS DE SOFTWARE MANAGER: QUALITY COLOMBIA S.A.**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La empresa Quality Colombia S.A., empresa que diseña, desarrolla e implementa licencias de software enfocadas especialmente al manejo de procesos contables y comerciales, con una trayectoria de 15 años satisfaciendo las necesidades de micro, pequeñas y medianas empresas de diferentes sectores económicos a través de los servicios de capacitación e implementación de su versión estándar de software contable/comercial ajustada a las necesidades específicas de los clientes; carece en su estructura interna de un modelo que le permita realizar un análisis de los costos incurridos en cada proyecto de implementación<sup>1</sup>.

Lo anterior resulta contradictorio, si bien, se está diciendo que la actividad de la empresa es "satisfacer las necesidades en cuanto a manejo de la información contable/Comercial". Se puede entonces evidenciar la problemática interna existente en la empresa Quality Colombia S.A., empresa que a pesar de proporcionar ayuda a otras empresas, no ha generado internamente los mecanismos y herramientas que le permitan identificar dentro de sus actividades cual es el costo generado por el desarrollo de las mismas (las actividades); definir de forma adecuada si cada proyecto de implementación es rentable o no.

Por lo anterior, se considera apropiado como tema de trabajo para optar al título de Contador Público, aplicar un modelo de costos ABC en la empresa Quality Colombia S.A. que permita para cada actividad, identificar los costos y a través de los inductores de costo cuantificar un objeto de costo.

De igual forma el desarrollo del trabajo de investigación permitirá dar respuesta al interrogante:

---

<sup>1</sup> Entrevista realizada al señor Saul Antonio Pérez representante legal de la empresa Quality Colombia S.A. Abril 12 de 2017

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es conveniente la aplicación de un modelo de costos ABC para el proceso de implementación en la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A?

### **1.2.1 Sistematización del problema**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A?
- ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A.?
- ¿Cuál es la propuesta de modelo de costos ABC que se realiza en el proceso de implementación en la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A?

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En muchas de las empresas de servicios, los costos son analizados a través de sistemas de costeo por órdenes de trabajo o llamados por Kaplan y Cooper de fase II<sup>2</sup>, sistema que permite de forma inexacta identificar el costo del cliente o producto sin obtener una información realmente detallada de los costos incurridos en la prestación del servicio como tal; por eso resulta importante realizar el costeo a partir de sistemas de información como es el Sistema de Costeo basado en Actividades o Modelo de Costos ABC, el cual permite para cada actividad realizar la identificación del costo.

Lo expuesto anteriormente, lleva a considerar importante determinar y comprobar si la utilización de un modelo de Costos ABC para la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de Software: Quality Colombia S.A., en los procesos de capacitación e implementación de la versión estándar de la licencia comercial y contable, permitirá, establecer de forma más acertada y justa el precio de los servicios, identificar que clientes son rentables y verificar si los procesos operativos de desarrollo, implementación, control de calidad y soporte ofrecido al cliente, son procesos eficientes o no.

La implementación del modelo de costos ABC en la empresa, permitirá evaluar si verdaderamente los precios establecidos en cada uno de los proyectos son los indicados y si al final de cada uno se ha logrado la rentabilidad esperada. De igual

---

<sup>2</sup> KAPLAN, Roblert S. y COOPER, Robin. Costo y Efecto. Barcelona. Ediciones Gestión 2000 S.A. 2003. Pág. 25

forma la implementación permitirá evaluar la eficiencia de los proyectos a través del uso de los recursos en forma óptima; en especial en lo referido al recurso humano.

En cuanto al ámbito profesional, el desarrollo del trabajo de investigación permitirá la puesta en práctica en un caso real de un modelo de costos ABC, logrando aplicar parte de los conocimientos adquiridos durante la formación en el aula de clase, además de abrir camino para futuras investigaciones.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Objetivo General**

Aplicar un modelo de costos ABC para la empresa de diseño, desarrollo de licencias software: Quality Colombia S.A.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A
- Identificar los servicios que ofrece la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A.
- Realizar la propuesta de modelo de costos ABC al proceso de implementación de la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A

## **1.5 MARCO DE REFERENCIA**

### **1.5.1 Marco de Antecedentes**

***Historia de la Contabilidad de Costos***<sup>3</sup>. La contabilidad de costos surge antes de la Revolución Industrial, está por la información que manejaba tendía a ser muy sencilla, puesto que los procesos de la época no eran tan complejos; el proceso consistía en un empresario que adquiría la materia prima; luego esta pasaba al taller del artesano, quienes constituían la mano de obra a destajo; después estos mismos eran quienes vendían los productos en el mercado; de modo que a la contabilidad de costos solo le correspondía estar pendiente del costo de los materiales directos. El sistema de costos fue utilizado por algunas industrias europeas entre los años 1485 y 1509.

---

<sup>3</sup> GOMEZ, Giovanni E. Una aproximación a la historia de los costos en Contabilidad. [En línea] <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/43/histocosto.htm> [Consultado abril 25 de 2017]

**1776 y años posteriores:** la revolución industrial trae consigo las grandes fábricas, las cuales por su grado de complejidad conllevaron a un ambiente propicio para un nuevo desarrollo de la contabilidad de costos. Aunque en Inglaterra fue donde se originó la revolución, Francia fue el país que en un inicio se preocupó por impulsarla, sin embargo, en las últimas tres décadas del siglo XIX Inglaterra fue el país que se ocupó mayoritariamente de teorizar sobre los costos<sup>4</sup>.

**1778:** se emplean los primeros libros auxiliares en todos los elementos que incidieran en los costos de los productos, tales como salarios, materiales de trabajo y fechas de entrega<sup>5</sup>.

**1890 Y 1915:** la contabilidad de costos se consolida, su estructura básica integro los registros de los costos de las cuentas generales en países como Inglaterra y Estados Unidos y se adoptan conceptos tales como: establecimiento de procedimientos de distribución de costos indirectos de fabricación, adaptación de informes y registros para usuarios internos y externos, valuación de inventarios, estimación de costos de materiales y mano de obra. Hasta este entonces se podría decir que la contabilidad ejercía un control sobre los costos de producción y registraba su información con base en datos históricos, sin embargo con la integración de la contabilidad de costos y la contabilidad general entre los años 1900 y 1910, la contabilidad de costos pasó a depender de la general<sup>6</sup>.

**1920 y 1930:** época de la gran depresión en los Estados Unidos, en esta época la contabilidad empezó a entenderse como una herramienta de planeación y control; lo cual demandaba la necesidad de crear nuevas formas para anticiparse a los simples hechos económicos históricos, surgen los costos predeterminados y los costos estándar<sup>7</sup>.

Luego de la Gran Depresión se da importancia a los diferentes sistemas de costos y a los presupuestos, considerándolos claves como herramientas para la dirección de las organizaciones.

**1953:** El norteamericano AC. Littelton, con el crecimiento de los activos fijos, considero necesario amortizarlos a través de tasas de consumo a los productos fabricados como costos indirectos<sup>8</sup>.

**1955:** surge el concepto contraloría como medio de control de las actividades de producción y finanzas de las organizaciones. Cinco años después el concepto de

---

<sup>4</sup> *Ibíd.*

<sup>5</sup> *Ibíd.*

<sup>6</sup> *Ibíd.*

<sup>7</sup> *Ibíd.*

<sup>8</sup> *Ibíd.*

contabilidad administrativa se convierte en una herramienta de análisis de costos de fabricación y un instrumento básico para el proceso de toma de decisiones<sup>9</sup>.

1980: antes de este año las empresas industriales consideraban que sus procedimientos de acumulación de costos constituían secretos industriales ya que el sistema de información financiera no incluía bases de datos y archivos de contabilidad de costos.

1981. El norteamericano HT. Jhonson, resalta la importancia de la contabilidad de costos y de los sistemas de costos, considerándolos como una herramienta para suministrar información a la gerencia sobre la producción; esto lleva a la necesidad de organizar archivos de costos los cuales son útiles en la fijación de precios.

***Evolución de los Sistemas de Costos***<sup>10</sup>. Los indicios de evidencia de la practica contables, datan de hace cientos de años, antes de la era cristiana. En Summer, país situado en Mesopotammia, se encuentran unas tablillas de arcilla que evidencian un gran listado numérico de las transacciones a manera de triángulos y círculos (escritura cuneiforme). También en Egipto, Grecia y Toma, culturas de la edad antigua, se tiene evidencia de la existencia contable, con libros en papiros, placas calcáreas de mármol y otros materiales que eran llevados en orden cronológico por los estribas de la época. “La necesidad de información sobre las transacciones comerciales es tan antigua como el intercambio comercial”.

***Evolución según Jonson y Kaplan***<sup>11</sup>. Estos autores clasifican el desarrollo de la contabilidad de costos, desde el año 1885, cuando se dio inicio a la asignación de costos indirectos, luego de efectuar la división al desarrollo de la misma; a partir del modelo de administración científica de Taylor, como paso al siglo XX, la creación de empresas multidivisionales y el nacimiento del ROI (retorno sobre la inversión); y por último la depresión de los años 30 y el predominio de la contabilidad financiera.

En las últimas décadas del siglo XIX los avances de la contabilidad de costos se dan por el nacimiento del ferrocarril y la industria del acero. Se desarrollaron medidas como el costo de operación y la tasa de gastos de operación en relación a los ingresos, como medida de eficacia en la estructura operativa; se usan medidas como el margen bruto y la rotación de inventarios para medir la rentabilidad y velocidad de conversión de las existencias en ventas<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Ibíd.

<sup>10</sup>GUTIERREZ HIDALGO, Fernando. Evolución Histórica de la Contabilidad de Costos y Gestión. [En línea] [http://www.decomputis.org/dc/articulos\\_doctrinales/gutierrez2.pdf](http://www.decomputis.org/dc/articulos_doctrinales/gutierrez2.pdf) [Consultado abril 25 de 2017]

<sup>11</sup> Ibíd.

<sup>12</sup>GUTIERREZ HIDALGO, Fernando. Evolución Histórica de la Contabilidad de Costos y Gestión. [En línea] [http://www.decomputis.org/dc/articulos\\_doctrinales/gutierrez2.pdf](http://www.decomputis.org/dc/articulos_doctrinales/gutierrez2.pdf) [Consultado abril 25 de 2017]

Las empresas de esta época tenían un claro enfoque hacia el producto y hacia los costos que eran fácilmente identificables y medibles (mano de obra y materia prima), dejando de lado los costos indirectos, los cuales no tenían gran importancia en las empresas de la época. Según Garner (1947 y 1954), en las últimas décadas del siglo XIX, se dieron avances en la integración de las cuentas de la fábrica en los registros generales y discusión de los detalles implicados en el manejo, registro y valoración de los materiales, además de avances en el tratamiento, registro y valoración de la mano de obra; en esta misma época aparecen las primeras propuestas de imputación de costos indirectos<sup>13</sup>.

En la segunda etapa de la administración científica de Taylor, se desarrollan los costos estándar, teniendo como punto de partida el proceso de trabajo y consumo de materiales que pudieran dar paso a tareas simples y controlables. En este periodo el interés se centró en la eficiencia del trabajador y la racionalización en el uso de materiales<sup>14</sup>.

La tercera etapa mencionada por Johnson y Kaplan es fundamental en la aparición y desarrollo de nuevas organizaciones que empezaron a tener ritmos y estructuras diferentes; aparece el indicador Dupont, enunciado por Dupont Powder Company en 1903, donde se proporcionaba una medida global del éxito de cada unidad operativa y de la organización en su conjunto, ya que relacionaba el margen operativo con la rotación de los activos. En esta época la información obtenida se utilizó para comprobar la eficiencia real con la potencial, analizar la eficiencia potencial de los procesos y simplificar la tarea de valoración de inventarios<sup>15</sup>.

En 1923 Clark enuncia nueve funciones básicas de la contabilidad de costos<sup>16</sup>:

- Ayudar a determinar el precio satisfactorio de los bienes vendidos
- Ayudar a fijar un límite mínimo en las disminuciones de los precios.
- Determinar que productos eran los más beneficiosos
- Controlar el inventario
- Fijar un valor para el inventario
- Comprobar la eficacia y eficiencia de los distintos departamentos y procesos.
- Detectar pérdidas, derroches y robos de inventarios.
- Separar los costos de la inactividad de los costos de producir bienes
- Ayudar a los informes financieros

***Evolución según Horngren***<sup>17</sup>. (Desde 1950 hasta hoy). Este autor hace referencia a tres etapas, las cuales se relacionan con los objetivos de la contabilidad de costos: costo verdadero, verdad condicionada y verdad costosa.

---

<sup>13</sup> *Ibíd.*

<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> *Ibíd.*

<sup>16</sup> *Ibíd.*

<sup>17</sup> *Ibíd.*

Etapa del costo verdadero (años anteriores a 1960), el objetivo era determinar con rigor el costo del producto, predominó el método de costeo absorbente o total donde se obtiene un único costo de producción.

Segunda etapa, a partir de los años 60, nace el método del costo directo o variable, utilizado para el proceso de toma de decisiones internas y de control, se tiene como antecedente que los sistemas de costos tenían una triple utilidad: insumo de la contabilidad financiera, control de gestión y toma de decisiones. En esta etapa se propone el esquema de costo único y verdadero.

Tercera etapa, la cual aparece a finales de los setenta, donde hay avances en las teorías de finanzas, la economía internacional, los mercados de capitales, mostrando una clara evidencia del valor de la información y los costos para su obtención; es aquí donde se comparan los beneficios los costos de cualquier iniciativa de información, los modelos de decisión y los procedimientos de control.

A partir de la década de los 80, el entorno productivo sufre transformaciones debido a los desarrollos tecnológicos y computacionales, la evolución de la economía internacional y sus mercados, además de la preponderancia del conocimiento teórico y sus codificaciones.

Las innovaciones productivas acentuaron entonces la necesidad de mejorar los procesos operativos y de gestión, en los cuales la contabilidad cumple un papel fundamental y se hace imperante entonces considerar nuevos hechos numerables no considerados en años anteriores, tales como la calidad (y la no calidad), la gestión de los inventarios, la organización de la producción y sus sistemas, y en años recientes los costos ambientales, como reconocimiento de que el hombre hace parte de un entorno que modifica constantemente.

**Historia del costeo basado en actividades<sup>18</sup>.** Al hacer referencia a la historia de los costos ABC, es necesario evaluar cronológicamente lo ocurrido en las primeras décadas del siglo XX con el estudio de los costos indirectos de Alexander Hamilton, concentrándose en las causas que dieron origen a este tipo de costos por recopilación y almacenamiento de datos para luego incorporarlos en un proceso que resulta complejo e intensivo, características que le imprimen el carácter de impráctico.

A principios de los años 60, los contadores de gestión y académicos Gordon Shillinglaw, de la Universidad de Columbia, y G. Stabus, de Berkeley, hicieron referencia al concepto de costos basado en actividades; una década más tarde este último autor publica el libro *Activity Costing and input-output accounting*; dando origen a la base teórica del costo ABC, debido a la gran aceptación de compañías

---

<sup>18</sup> URIBE MARIN, Ricardo. Costos para la toma de decisiones. McGraw Hill. 2011

y consultores; obra que a la fecha representa el origen del costeo ABC con un gran contenido y organización de los conceptos básicos de esta técnica de costeo.

En 1985, los teóricos Jeffrey G. Miller, Thomas E. Vollma y Thomas Johnson y Robert S. Kaplan concretan algunas apreciaciones al publicar el estudio El costeo basado en las transacciones; argumentos que lograron mayor profundidad con la aparición y posterior publicación del libro Perdidas relevantes: surgimiento y fallos de la administración contable, de Johnson & Kaplan en 1987.

La aplicación del sistema de costos se lleva a cabo en el año 1960 y 1970 cuando las empresas Electric y General Motors respectivamente hicieron que sus ejecutivos en finanzas y en el control de gestión relacionaran una versión sencilla del costeo ABC con la mejor información sobre sus propios costos indirectos, desde ese entonces muchas otras empresas y sus consultores continuaron sumando esfuerzos en pro del mejoramiento continuo sobre la información, con el fin de estructurar un buen sistema de costos que satisficiera las necesidades del momento.

En el año 1980, se consolidan progresos conceptuales y estructurales con la experiencia de Robín Cooper y Robert Kaplan, de la Universidad de Harvard, quienes lograron identificar los tres factores fundamentales que justifican la necesidad y la puesta en práctica del costeo ABC: el cambio generado sobre la estructura de los costos, su nivel de competencia y el impacto de cómo cae el costo de la medición al relacionarlo con la tecnología.

***Antecedentes históricos de la empresa Quality Colombia S.A<sup>19</sup>***. De acuerdo a lo narrado por el señor Saúl Antonio Pérez, representante legal de la empresa Quality Colombia S.A., esta nace en el año 2000, como producto del anteproyecto de grado del Ingeniero Saúl Antonio Pérez, Ingeniero en Sistemas de la Universidad Antonio Nariño de Buga. La idea surgió como tema para proyecto de grado, la cual consistía en una aplicación donde se pudiera realizar el proceso de facturación en establecimientos comerciales. La primera aplicación fue en Levapan, empresa donde trabajaba el señor Saúl y donde permitieron realizar las pruebas y ejecución de la aplicación.

En un principio la empresa funcionaba en la casa del Ingeniero Saúl y conto con la colaboración de su hermano, Tecnólogo en Sistemas señor Juan Carlos, luego se une al grupo el tercer socio, hermano también del señor Saúl, este era David Pérez, tecnólogo en electrónica.

---

<sup>19</sup> Entrevista realizada al señor Saúl Antonio Pérez representante legal de la empresa Quality Colombia S.A. Abril 12 de 2017

Los tres hermanos se hicieron responsables de todas las actividades de la empresa, desde el proceso de desarrollo de la licencia, implementación, capacitación, atención a los clientes y demás actividades.

Los primeros clientes fueron pequeños supermercados, cacharrerías, almacenes de la zona de galería del municipio; poco a poco el negocio se fue expandiendo y la licencia manager fue adquirida por la empresa Organizaciones Wilson y Almacenes Andrades, marcando un antes y después para la empresa ya que se logró un mayor reconocimiento de la empresa en el mercado favoreciendo su expansión a nivel local y regional.

Con el crecimiento de la empresa, se vio la necesidad de mejorar las instalaciones de la empresa y de contar con un mayor número de personal; la empresa inicio con tres colaboradores y hoy en día cuenta con una planta de personal de 35 trabajadores directos y cuenta con trabajadores indirectos que son Asesores en la ciudad de Pasto, Medellín, Putumayo, Eje Cafetero y Bogotá.

### **1.5.2 Marco Teórico**

La base teórica a considerar para desarrollar el presente trabajo de grado, se sustentan en los aportes realizados por Pedro Zapata Sánchez, en su libro Contabilidad de Costos; Ricardo Uribe Marín en su libro Costos para la toma de decisiones, Osorio y Cuervo y su libro Costeo ABC; autores que hacen referencia al tema objeto de estudio.

**Contabilidad de Costos.** La contabilidad de costos es definida como “Un sistema que mide, registra, procesa, los costos incurridos para producir o elaborar un determinado bien o prestar un servicio”<sup>20</sup>

La contabilidad de costos permite entonces determinar los costos incurridos en la elaboración o prestación de un servicio; en esta actividad se considera la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación en los que se incurre en la realización de los mismos<sup>21</sup>.

En un inicio la contabilidad de costos solo era tenida en cuenta por las empresas manufactureras; sin embargo al paso del tiempo y con las exigencias del mercado se vio la necesidad de determinar los costos no solo en estas empresas sino también en empresas de servicios, para lo cual han ido mejorando las técnicas de producción y los métodos de costeo de tal forma que se puedan aplicar a las mismas<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> OSORIO y CUERVO. Costeo ABC. Bogotá. ECOE Ediciones. 2008

<sup>21</sup> *Ibíd.*

<sup>22</sup> *Ibíd.*

### **Objetivos de la contabilidad de costos<sup>23</sup>.**

- Establecer el costo de los productos elaborados en la empresa a través un adecuado control de los elementos de costos.
- Controlar y evaluar los inventarios de materia prima, productos en proceso y producto terminado.
- Generar información que sirva para la elaboración de presupuestos; en especial presupuesto de ventas y producción
- Entregar a la gerencia información necesaria, actualizada y en tiempo real que facilite el proceso de planeación y toma de decisiones estratégicas sobre los costos y volúmenes de producción.

**Elementos del costo.** Los elementos del costo, son aquellos necesarios o que intervienen en la producción o elaboración de un producto o servicio; estos son:

**Costo de material directo.** La materia prima que interviene directamente en la elaboración de un producto; este es el primer elemento del costo. Debe tenerse en cuenta que no toda la materia prima que se usa se clasifica como material directo; existen algunos materiales que no intervienen de forma directa en el proceso y se consideran costos indirectos de fabricación<sup>24</sup>.

**Costo de la mano de obra directa.** Este es el segundo elemento del costo, es el pago que se puede asignar en forma directa al producto; tal como el salario de los obreros que intervienen de forma directa en la elaboración del producto o la prestación de los servicios. No se clasifica como mano de obra directa por ejemplo, el salario de supervisores, obreros de mantenimiento, aseadores; estos son considerados costos indirectos de fabricación<sup>25</sup>.

**Costos indirectos de fabricación.** Su sigla es CIF o carga fabril y se definen como aquellos que no son ni material directo ni mano de obra directa; tampoco gastos de administración y de ventas. Son considerados como el tercer elemento del costo, y hacen parte de este, los costos de material indirecto, mano de obra indirecta, lucro cesante, arrendamiento de la fábrica, repuestos, etc.<sup>26</sup>.

**Clasificación de los costos<sup>27</sup>.** Los costos se clasifican de acuerdo con su variabilidad en costos fijos y costos variables y de acuerdo a su identificación se clasifican en costos directos y costos indirectos.

---

<sup>23</sup> BRAVO y UBIDIA. Contabilidad de Costos. Quito. Escobar Impresores. 2013

<sup>24</sup> ELEMENTOS DEL COSTO. [En línea]  
<https://sites.google.com/site/naturalezadeloscostos/contabilidad-de-costos> [Consultado mayo 23 de 2017]

<sup>25</sup> *Ibíd.*

<sup>26</sup> *Ibíd.*

<sup>27</sup> OSORIO y CUERVO. Costeo ABC. Bogotá. ECOE Ediciones. 2008

**Costos fijos.** Aquellos costos que permanecen constantes; es decir su valor es fijo independientemente del valor de producción.

**Costos Variables.** Aquellos que varían en función de la producción que maneje la empresa.

**Costos directos:** aquellos que son fácilmente identificables en la producción

**Costos indirectos.** Aquellos costos que no son fácilmente identificables ni cuantificables; es decir, no se puede conocer con exactitud cuánto se requiere en la producción.

**Sistemas de costos.** Un sistema de costos es definido como “Sistema de información que establece el procedimiento administrativo y contable para identificar los datos que permiten determinar el costo de las actividades, procesos, productos o servicios”.<sup>28</sup>

Los sistemas de costos se ajustan a las necesidades de cada organización; puesto que cada una tiene unas estructuras diferentes y características particulares.

**Clasificación de los sistemas de costo.** De acuerdo con las características de producción; se hace referencia al sistema de costos por órdenes, este sistema es utilizado por las empresas cuya producción es heterogénea, es decir, que una unidad o varias unidades de un producto diferenciado. En este sistema se hace uso de la orden de trabajo u orden de producción para empezar el proceso productivo<sup>29</sup>.

**Sistema de Costos por procesos.** Este sistema de costos, se diferencia del sistema de costos por órdenes de trabajo en cuanto a que la producción es homogénea, y hace que cada material pase por un proceso hasta el proceso final o hasta lograr obtener el costo unitario ya sea del bien o del servicio. En este sistema se observa que la materia prima está sufriendo un proceso de transformación continua para lograr así una producción homogénea; al igual que el sistema de costos por órdenes de trabajo, resulta difícil hacer seguimiento de la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación de cada unidad terminada.<sup>30</sup>

**De acuerdo con la base de costos, estos pueden ser:**

**Sistema de costo histórico.** Este sistema lleva a registrar los costos reales, en la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio; es decir, los

---

<sup>28</sup> ZAPATA SANCHEZ, Pedro. Contabilidad de Costos, Herramienta para la toma de decisiones. Colombia. McGraw Hill interamericana. S.A. 2007

<sup>29</sup> *Ibíd.*

<sup>30</sup> *Ibíd.*

costos son obtenidos luego de la fabricación del producto, lo que quiere decir que estos ya han sido incurridos<sup>31</sup>.

**Sistema de costos predeterminados.** Es este sistema los costos son conocidos con anterioridad al proceso productivo, o también mediante el transcurso del mismo, lo que significa que los costos son calculados antes de su ocurrencia<sup>32</sup>.

**De acuerdo con algunas filosofías sobre el costo, pueden ser:**

**Costeo total, absorbente o tradicional (Full Costing).** En este método no existe distinción entre costos fijos o variables, es considerado costeo absorbente puesto que es semejante a una esponja que pasa de departamento por departamento almacenando tanto costos fijos como variables que hagan parte del proceso de elaboración del producto, con el fin de establecer el costo del mismo<sup>33</sup>.

***“Costo total: Materiales + Mano de obra + Costos Indirectos + Contratación con terceros.”***

**Costo directo, variable o marginal (DirectCosting).** En este sistema son asignados al producto los costos variables, estos son los que forman el costo de los productos fabricados; los costos fijos en este sistema pasan a formar parte de los gastos incurridos en el periodo junto con los gastos administrativos y de ventas; en este sistema es importante mencionar que se puede aplicar tanto en base a costos predeterminados como costos históricos<sup>34</sup>.

***“Costo total: materiales + Mano de obra variable + Costos Indirectos + Contratación con terceros.”***

**Costo en la teoría de las restricciones (ThroughputAccounting).** Este sistema asigna los costos indirectos en los puntos débiles del sistema. La identificación de los recursos escasos (cuello de botella) se hace necesaria para sincronizar el sistema; es importante entonces la identificación de las restricciones ya que estas impiden obtener las ganancias y la empresa debe estar preparada en el corto plazo para gestionarlas y en el largo plazo para hacerle frente<sup>35</sup>.

***“throughput: precio de venta – Costo variable”***

**Sistema de Costos basado en actividades (ABC).** En este sistema son asignados los costos indirectos de fabricación a las actividades necesarias para la elaboración de un producto o prestación de un servicio. El ABC, identifica los costos que se generan en cada una de las actividades<sup>36</sup>.

---

<sup>31</sup> Ibíd.

<sup>32</sup> Ibíd.

<sup>33</sup> OSORIO y CUERVO. Costeo ABC. Bogotá. ECOE Ediciones. 2008

<sup>34</sup> Ibíd.

<sup>35</sup> Ibíd.

<sup>36</sup> Ibíd.

**Nota.** El Sistema de Costos basado en actividades (ABC) no es un sistema de costo, los únicos sistemas de costos son: por órdenes de producción o bajo pedido los Costos por procesos. El costeo ABC sirve para aplicar los Costos Indirectos de Fabricación CIF a actividades, a los materiales y al producto. Es una medida de mejor absorción y aplicación de los CIF.

**Objetivos del costeo ABC<sup>37</sup>.** Los objetivos fundamentales del costeo basado en actividades son:

- Obtener información precisa sobre el costo de las actividades y procesos de la empresa, optimizando el uso de recursos y orientando la organización hacia el mercado.
- Ser una medida de desempeño, que permite mejorar los objetivos de satisfacción y eliminar el desperdicio en actividades operativas y administrativas.
- Entregar información para el proceso de planeación, determinación de utilidades, control y reducción de costos y toma de decisiones estratégicas.
- Integrar toda la información de la empresa, de esta forma la organización puede extender la administración de costos para que se reflejen las actividades mediatas como la fabricación, ventas, finanzas, procesos, etc.

**Clasificación de las actividades en el Costeo ABC.** Las actividades pueden clasificarse así:

**Por la frecuencia en actividades:** en recurrentes, es decir aquellas que hace la organización sobre una base continua, se compone de una entrada, salida y un producto. Con frecuencia este tipo de actividad afecta a solo un departamento dentro de la organización; y actividades periódicas y eventuales, es decir las que ocurren de vez en cuando, son específicas de proyectos únicos y que con frecuencia afectan a varios departamentos<sup>38</sup>.

**Por la importancia:** pueden ser primaria cuando están relacionados directamente con la misión de un departamento o unidad organizativa, se caracteriza porque su salida se da fuera de la organización o en otra unidad dentro de la misma organización; y actividades secundarias, es decir, aquellas que apoyan las actividades primarias de la organización; tienen carácter general y se convierten en recursos que son consumidos por actividades primarias<sup>39</sup>.

**Etapas para organizar e implementar el modelo ABC<sup>40</sup>.** La aplicación del modelo ABC responde a una evaluación previa; además de la inversión económica requiere de inversión en tiempo de todo el equipo de trabajo de la organización; el proyecto

---

<sup>37</sup> ZAPATA SANCHEZ, Pedro. Contabilidad de Costos, Herramienta para la toma de decisiones. Colombia. McGraw Hill interamericana. S.A. 2007

<sup>38</sup> *Ibíd.*

<sup>39</sup> *Ibíd.*

<sup>40</sup> *Ibíd.*

requiere de un plan de implementación que comprende una serie de etapas que deben ser identificadas, programadas y ejecutadas de forma inteligente y decididamente.

**a. *Etapas previas: definición y organización.***

- Determinar la factibilidad y conveniencia de poner en marcha el proyecto del sistema de costos bajo el modelo ABC.
- Definir el alcance del proyecto: seleccionar los productos del negocio que se van a costear mediante el modelo ABC.
- Organizar el equipo encargado del proyecto ABC
- Capacitar debidamente al equipo.
- Socializar las ventajas del modelo de tal forma que se logre el compromiso de todo el equipo de trabajo.

**b. *Etapas de implementación y mantenimiento.***

- Conocimiento preliminar de los procesos y de la estructura del costo.
- Levantamiento y análisis de los procesos y de las actividades.
- Seleccionar las actividades a ser costeadas.
- Identificar los recursos invertidos
- Asociar los recursos indirectos con las actividades.
- Asignar el costo de las actividades a los productos finales.
- Determinación de los costos totales.
- Usar los resultados del costeo ABC
- Analizar los costos totales de los objetos del costo (productos, líneas de producción, líneas de distribución o clientes).

**Pasos utilizados para la implementación del modelo de costos ABC en la empresa Quality Colombia S.A.**

- a. Identificación de las actividades desarrolladas en la empresa Quality Colombia S.A.
- b. Determinación de cuánto está gastando la empresa Quality Colombia S.A en cada una de las actividades.
- c. Identificar los productos, servicios y clientes.
- d. Identificación y distribución de los gastos generados en la empresa Quality Colombia S.A.
- e. Distribución de los gastos de mano de obra en cada proceso de la empresa Quality Colombia S.A.
- f. Distribución de los gastos en cada actividad de cada proceso de la empresa Quality Colombia S.A.

### 1.5.3 Marco Conceptual

**Actividad.** Es una fase o etapa que agrupa a un conjunto de trabajos o tareas repetitivas sobre su elemento de entrada con el fin de transformarlo y entregar un resultado con valor añadido a la siguiente fase o actividad, hasta conseguir un producto o servicio para un cliente final.

**Costo.** Para los activos, es el importe de efectivo y otras partidas equivalentes pagados, o por pagar, más el valor razonable de las demás contraprestaciones entregadas en el momento de su compra o construcción; para los pasivos es el valor recibido a cambio de incurrir en deudas o, en algunos casos las cantidades de efectivo u otras partidas equivalentes que se espera entregar para liquidar una deuda en el curso normal del negocio.

**Costos.** La palabra costos tiene dos acepciones básicas: la primera puede significar la suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir algo útil; la segunda acepción se refiere a lo que se sacrifica o se desplaza en lugar de la cosa elegida.

**Costos de inversión.** Es el costo de un bien, que constituye el conjunto de esfuerzos y recursos invertidos con el fin de producir algo útil; la inversión está representada en: tiempo, esfuerzo o sacrificio, y recursos o capitales.

**Costo amortizado.** Intereses y otros costos en que incurre una empresa con relación a los préstamos obtenidos.

**Costo de reposición.** El monto que sería necesario desembolsar para reponer un activo y permitir que la empresa mantenga capacidad operativa. Frecuentemente, el costo de reposición es igual al valor razonable de mercado.

**Costo de transacción.** Los costos incrementales directamente atribuibles a la compra, emisión, venta o disposición por otra vía del activo o pasivo financiero.

**Costo de venta o disposición por otra vía.** Los costos incrementales directamente atribuibles a la venta o disposición por otra vía de un activo, excluyendo los gastos financieros y el impuesto a la renta.

**Costo de desplazamiento o de sustitución.** En la moderna economía económica el costo significa desplazamiento de alternativas, o sea que el costo de una cosa es el de aquella otra cosa que fue escogida en su lugar. Si se eligió algo, su costo estará representado por lo que ha sido sacrificado o desplazado para obtenerlo.

**Gastos.** Constituyen en costos cuando se aplican contra los ingresos de un periodo en particular.

**Inductor de costos.** Vinculación entre las actividades y objetos de costos. Utilizados para la asignación de CIF (mano de obra indirecta, materiales indirectos, otros costos indirectos).

**Políticas contables.** Abarcan los principios, fundamentos, bases, acuerdos, reglas y procedimientos adoptados por una empresa en la preparación y presentación de sus estados financieros.

**Producto.** Cualquier bien o servicio – generalmente en venta – que la empresa ofrece a los clientes<sup>41</sup>.

**Recursos.** Aquellos factores costeables de la producción, que permiten la ejecución de una actividad específica ej. Materiales, fuerza laboral, tecnología, suministros, sistemas de información, seguros, utilización de activos fijos (terrenos, planta, muebles, maquinarias, equipos, herramientas, enseres, vehículos), repuestos, capacidad administrativa y de ventas. Los recursos tienen un costo - valor monetario – para efectos de asignarlos entre las actividades se deben clasificar como específicos y comunes<sup>42</sup>.

- **Recursos específicos.** Aquellos plenamente identificables con la actividad y asignables a ella de forma inequívoca.
- **Recursos comunes.** Aquellos compartidos por varias actividades por lo cual es algo complicado rastrearlos a una actividad específica, por tanto se los debe asignar a cada uno utilizando algún cost drivers. Apropiado.

#### 1.5.4 Marco Legal

**Decreto 2649 de 1993.** Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

**Ley 43 de 1990.** Artículo uno al 75 por el cual se reglamenta la profesión del contador público y se dictan otras disposiciones. Establece los parámetros para el desarrollo de la contaduría pública, así mismo establece conceptos sobre la profesión y determina los entes de control.

**Decreto 2650 de 1993.** Este decreto se traduce en el Plan Único de cuentas, el cual se concibe para armonizar y unificar el sistema contable de los principales sectores económicos del país.

---

<sup>41</sup> ZAPATA SANCHEZ, Pedro. Contabilidad de Costos, Herramienta para la toma de decisiones. Colombia. McGraw Hill interamericana. S.A. 2007

<sup>42</sup> *Ibíd.*

**Ley 43 de 1990.** Esta ley expresa de manera clara el concepto de la profesión contable, en esencia, la labor del Contador Público. Allí se manifiesta que este debe ser una persona natural la cual puede dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, dictaminar acerca de los estados financieros, y realizar otras actividades afines a la ciencia contable en general una vez a través de la inscripción acredite su competencia profesional.

**Ley 1314 de 2009.** Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptadas en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

***Nota aclaratoria.** Toda la normatividad referente a los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de la información, según la Ley 1314 de 2009, se compilo en el Decreto Único Reglamentario (DUR) 2420 de 2015 y modificado por el DUR 2496 de 2015, DUR 2101, DUR 2131 Y DUR 2132 de 2016.*

**Decreto 1851 de 2013.** Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que se clasifican en el literal a) del parágrafo del artículo 10 del Decreto 2784 de 2012 y que hacen parte del Grupo 1.

**Decreto 3024 de 2013.** Por el cual se modifica el Decreto 2784 de 2012 y se dictan otras disposiciones.

**Decreto 3023 de 2013.** Por el cual se modifica parcialmente el marco técnico normativo de información financiera para los preparadores de la información financiera que conforman el Grupo 1, contenido en el anexo del Decreto 2784 de 2012.

**Decreto 3022 de 2013.** Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2.

**Decreto 3019 de 2013.** Por el cual se modifica el Marco Técnico Normativo de Información Financiera para las Microempresas, anexo al Decreto 2706 de 2012.

**Decreto 2784 de 2012.** Por la cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 1.

**Anexos Decreto 2784 de 2012**

**Decreto 2706 de 2012.** Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas.

**Decreto 4946 de 2011.** Por el cual se dictan disposiciones en materia del ejercicio de aplicación voluntaria de normas internacionales de contabilidad e información financiera (Modificado por Decreto 403 de 2012 y Decreto 1618 de 2012)

**Decreto 3048 de 2010.** Por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información.

**Decreto 691 de 2010.** Por el cual se modifica la conformación del Consejo Técnico de la Contaduría Pública y se dictan otras disposiciones.

## **1.6 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

El desarrollo de la investigación se llevara a cabo mediante el método descriptivo de estudio. Se detallaran lo reportes de costos y las hojas electrónicas para el cálculo de precios de las licencias, la capacitación y la implementación en cada uno de los proyectos de la empresa<sup>43</sup>.

La información se recopilara a través de las bases de datos actuales de la empresa, además de realizar entrevistas con el personal involucrado en cada uno de los procesos y actividades a evaluar. Con la información recolectada se aplicara el modelo de costos ABC; buscando finalmente cumplir con el objetivo planteado en el proyecto de investigación.

### **1.6.1 Fuentes y Técnicas para la recolección de información**

**Fuentes Primarias.** Las fuentes primarias para el desarrollo del trabajo de grado que se tendrán en cuenta son la entrevista, observación y consulta de los registros que reposan en el archivo de la empresa y que permitirán realizar el proceso de recolección de información para poder cumplir con el objetivo propuesto.

**Fuentes Secundarias.** Como fuentes secundarias se tendrán en cuenta aquellas que ofrezcan información clara y pertinente para el desarrollo del trabajo; entre estas se cuentan consultas en libros, revistas, otros trabajos de grado y consultas en internet.

---

<sup>43</sup>MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición. Bogotá. Limusa Noriega Editores S.A.

## 2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE MANAGER: QUALITY COLOMBIA S.A.

### 2.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

**Razón Social:** Quality Colombia Business Solución S.A.

Sigla: Quality Colombia S.A.

**Nit:** 900174087-1

**Revisor Fiscal:** Doris Elena Marín

**Dirección principal:** Tuluá Valle del Cauca, calle 20 No. 33 A 43 Barrio Alvernia

El objeto de la sociedad es el diseño, construcción, desarrollo, implementación y comercialización de software, hardware y otros recursos informáticos. En consecuencia, para el desarrollo de su objeto social, la sociedad podrá realizar todos los actos directamente relacionados con el mismo y los que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir con las obligaciones legales o convencionales derivadas de la existencia y actividades de la sociedad. Para la protección de su actividad, la sociedad podrá tener un departamento de su seguridad<sup>44</sup>.

La sociedad tendrá una asamblea general de accionistas y será administrada por la junta Directiva y la Gerencia General. Dentro de las funciones de la Asamblea además de las que no están atribuidas expresamente en los estatutos a otros órganos de la sociedad, las siguientes<sup>45</sup>:

- Establecer las medidas tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social de la compañía.
- Considerar los informes y proyectos que le someta la junta directiva, el gerente general, el revisor fiscal y las comisiones que designe la asamblea.

**Experiencia de la empresa en el mercado**<sup>46</sup>. Quality Colombia S.A. ha diseñado y construido aplicaciones de misión crítica especializada para la comercialización de electrodomésticos, muebles, vehículos utilizando la mejor tecnología disponible y convirtiéndose en un aliado tecnológico de nuestros clientes.

---

<sup>44</sup> Cámara y Comercio. Empresa Quality Colombia S.A.

<sup>45</sup> *Ibíd.*

<sup>46</sup> EXPERIENCIA. [En línea] <http://www.qualitycolombia.com/home/sliders/nivo-slider> [Consultado Junio 8 de 2017]

Cuenta con expertos con experiencia demostrable en el manejo de grandes volúmenes de datos tanto en LAN, WAN e Internet, fortaleza que le brinda la oportunidad de asegurar confianza, integridad y escalabilidad de los datos que reposan en las bases de datos que diseña.

Empresas como ELECTROMILLONARIA, ANDRADE'S & CIA S.A., ORGANIZACIÓN WILSON S.A., CREDIGANE ELECTRODOMESTICOS S.A. Implementadas en el año 2011, 2008, 2004 y 2007 respectivamente, entre otras, certifican la experiencia, producto y calidad del servicio.

Quality Colombia S.A. se ha consolidado en el mercado como una empresa experta en el suministro de soluciones integrales de software y especialistas en el tema de desarrollo; para ella trabaja en el cumplimiento de los más altos niveles de calidad, disponibilidad y continuidad en el servicio.

Dentro de los beneficios que ofrece la empresa al mercado están:

- Proveer a sus clientes la mejor solución costo/beneficio que suministre la base tecnológica requerida para el soporte eficaz y eficiente de sus procesos en el manejo de la información que demanda el desarrollo del negocio de su compañía.
- Brinda apoyo decisivo e integral en la gestión de todas las actividades comerciales, contables y tributarias; convirtiéndose en una herramienta administrativa de gran relevancia, que crea valor y promueve el crecimiento de la empresa.
- Ofrece un ambiente 100% gráfico, desarrollado bajo tecnología de punta y ofreciendo posibilidades innumerables de conectividad y operatividad.
- Bases de datos soportadas: Oracle 8i o superior, MS-SQL server 2000 o superior, Postgresql 7.2 o superior, Firebird 1.5, InterBase 6. Sybase.
- Conexión bajo protocolo TCP/IP, en LAN, WAN, WIFI, intranets o Internet.
- Valor agregado a sus clientes ya que estos podrán distinguir claramente el suministro del servicio de asesoría, consultoría y capacitación en tecnología; además del servicio profesional por parte de un equipo experimentado de capital humano en los departamentos de Consultoría Tecnológica y Soporte Técnico.

El portafolio de productos y servicios de la empresa Quality Colombia S.A., se compone de 22 paquetes:

- ERP
- Contador
- POS
- Cartera
- Activos Fijos
- Nomina
- Producción

- Servicio al cliente
- Taller
- Gestionador ISO
- Compraventas
- Mobile
- Inmobiliaria
- Integraciones
- NIIF
- Compras e inventarios
- Tesoreria
- Inversiones
- Ahorros
- WEB
- Informes Gerenciales
- Gestión de proyectos

## **2.2 SITUACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA<sup>47</sup>**

En cuanto a la situación actual de la empresa, la empresa Quality Colombia S.A., a pesar de ser una empresa que se dedica al diseño, desarrollo, implementación y comercialización de licencia de software ayudando en el proceso contable de las empresas, sin embargo no cuenta en la actualidad con un modelo contable que le permita tener claridad en los costos generados por los servicios que esta presta y cuál es su margen de utilidad.

El proceso contable de la empresa inicia con la llegada de la factura al archivo, estas son enviadas una vez al mes a a contadora quien se encarga de revisarlas y en caso de correcciones informa y procede a realizar los ajustes. Luego de esto realiza la declaración de retención en la fuente mensual.

La empresa no cuenta con una contadora de tiempo completo, quien realiza estas funciones visita la empresa en promedio una vez al mes a fin de revisar eventualidades y recopilar la información necesaria para las declaraciones de IVA cuatrimestrales y declaraciones de renta anuales. No se realiza ningún control sobre el presupuesto de caja.

La empresa tiene una lista de precios de licencias y servicios que se ha construido a base de la experiencia, sin tomar en consideración ningún modelo contable.

---

<sup>47</sup> Información entregada por la señora Doris Elena Marín. Contadora de la empresa Quality Colombia S.A.

La realización del asiento contable por la prestación del servicio se realiza de la siguiente forma:

- Llegada de la factura (factura generada al cliente de acuerdo con el producto o servicio contratado por el cliente)
- Determinación de las cuentas
- Realización de la transacción
- Validación de la auxiliar contable
- Archivo de las facturas para luego ser entregadas a la contadora.

### **2.3 PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE LA EMPRESA**

Quality Colombia S.A., busca lograr la atención del mercado de tal forma que su portafolio de productos (licencias) y servicios sea conocido y percibido por los clientes como una alternativa eficiente y contable para el mejoramiento de sus procesos; para ello el Director Comercial y grupo de asesores juega un papel de gran importancia en el proceso de contacto con los clientes, estos son responsables de realizar una correcta demostración del producto, hablar de los costos y beneficios además de recibir las inquietudes de los clientes en el momento de la implementación y lograr que este proceso se realice con la participación activa del mismo además de la participación de los técnicos de la empresa; se realice el seguimiento y ajuste de los cronogramas, se entregue el producto o servicio dentro de los plazos establecidos y por último se realice un adecuado soporte del software.

El proceso de implementación cuenta con un equipo de apoyo o soporte a los principales procesos, garantizando facilidad de pago para los clientes; disponibilidad de los recursos y un acompañamiento luego el proceso de implementación hasta lograr que el cliente este satisfecho y tenga un manejo adecuado del software.

El personal que hace parte del proceso de implementación es seleccionado a través de entrevistas y pruebas técnicas que permitan evidenciar el grado de competencia requerido para poder responsabilizarse de cada puesto de trabajo; la empresa garantiza a su equipo de trabajo la disponibilidad de recursos a fin de que estos desarrollen su trabajo de la mejor manera; de igual forma se garantiza la capacitación permanente de acuerdo con los últimos avances en tecnología se refiere y normatividad.

En el proceso de implementación la empresa busca ser eficiente en el manejo de recursos, cumplir con los objetivos propuestos reduciendo los costos sin afectar la calidad, brindar un excelente servicio a sus clientes y dar solución a los requerimientos y expectativas de este.

Luego de la implementación viene el soporte, proceso que se realiza de la mejor manera, sin dejar de lado las políticas de calidad y buen servicio; aclarando cada una de las inquietudes de los clientes y eliminando los posibles errores en el menor tiempo posible; este proceso se soporta con la mejor tecnología y con personal calificado logrando.

Cada una de los productos (licencias) es revisado por el Director de calidad antes de ser entregado al cliente además se realiza el seguimiento al proceso de implementación y soporte.

### **2.3.1 Misión<sup>48</sup>**

Quality Colombia S.A. brinda soluciones tecnológicas que contribuyen a mejorar la productividad de nuestros clientes, convirtiéndonos en sus aliados estratégicos; soportados en la experiencia, talento humano y la permanente evolución de nuestros productos, generando así relaciones de confianza y a largo plazo.

### **2.3.2 Visión<sup>49</sup>**

Ser una casa de software reconocida en todo el territorio nacional por la calidad de sus productos, excelente soporte, dedicación y compromiso con nuestros clientes.

### **2.3.3 Política de Calidad.**

Lograr y mantener la fidelidad de nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades, basados en la innovación tecnológica, el mejoramiento continuo de nuestros procesos, la idoneidad de nuestro recurso humano y su inquebrantable ética profesional.

### **2.3.4 Valores Corporativos**

- Pasión por el conocimiento
- Innovación.
- Trabajo en equipo.
- Vocación de servicio.
- Mejoramiento de la calidad de vida del recurso humano.
- Contribución al desarrollo de la región.

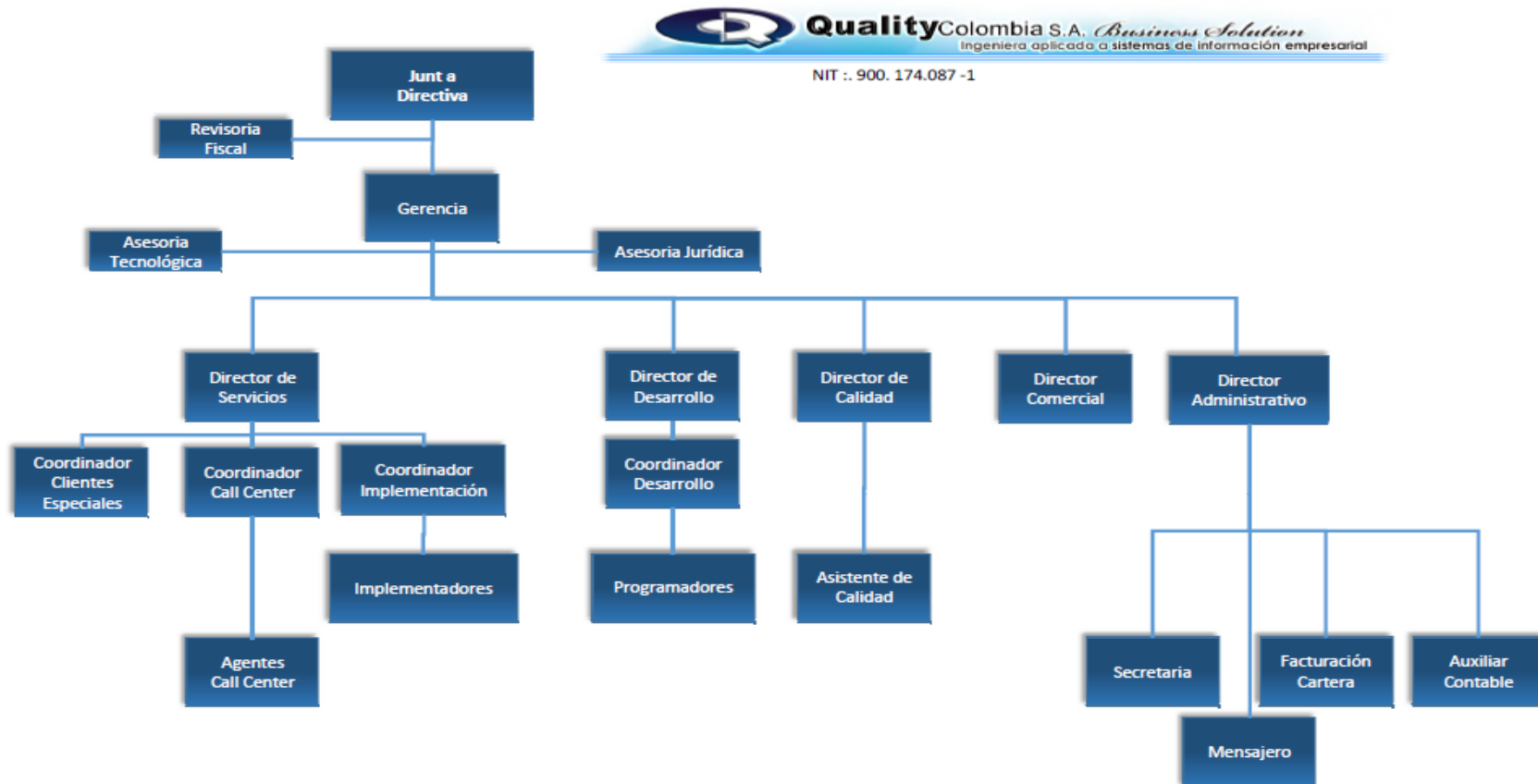
---

<sup>48</sup> MISION. [En línea] <http://www.qualitycolombia.com/home/sliders/nivo-slider> [Consultado Junio 8 de 2017]

<sup>49</sup> VISION. [En línea] <http://www.qualitycolombia.com/home/sliders/nivo-slider> [Consultado Junio 8 de 2017]

### 2.3.5 Estructura Organizacional

Imagen 1. Estructura Organizacional empresa Quality Colombia S.A



Fuente: Información entregada por departamento Contable. Empresa Quality Colombia S.A.

## 2.4 ANALISIS DOFA DE LA EMPRESA

**Tabla 1. Análisis DOFA de la empresa Quality Colombia S.A.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idoneidad de recurso humano</li> <li>• Integración con el campo tecnológico</li> <li>• Innovación aplicada en sus procesos</li> <li>• Calidad, confiabilidad y dinamismo del producto</li> <li>• Disponibilidad de recurso financiero.</li> <li>• Departamentalización de sus procesos</li> <li>• Buen proceso comunicativo</li> <li>• Liderazgo de la dirección</li> <li>• Capacitación permanente del equipo de trabajo</li> <li>• Disponibilidad de los dueños de la empresa por contar con una nueva estructura de costos.</li> <li>• Compromiso de la organización para adaptarse al cambio, en cuanto a aplicación de un nuevo método de costeo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de recurso humano</li> <li>• Capacidad instalada limitada</li> <li>• Inexistencia de un departamento comercial</li> <li>• Tiempos de respuesta prolongados para prestación de soporte</li> <li>• Falta de publicidad</li> <li>• Falta de actividades de medición de la satisfacción del cliente.</li> <li>• Inadecuado sistema de costeo en el servicio realizado.</li> <li>• La información contable que se maneja se hace de manera superficial</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad del producto/crecimiento de la demanda</li> <li>• Explorar nuevos mercados</li> <li>• Baja competencia a nivel local</li> <li>• Reconocimiento de la marca a nivel local</li> <li>• Cambios constantes en la legislación</li> <li>• Personal capacitado en el mercado laboral sobre aspectos contables financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piratería informática</li> <li>• Aparición de nuevos competidores</li> <li>• Pérdida de clientes</li> <li>• Mala percepción del producto, como consecuencia del soporte</li> <li>• Falta de conocimiento del producto por parte de mercado potencial.</li> </ul>







*Fuente: Los autores*

## 2.5 LISTADO DE CLIENTES ACTUALES DE LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A.

Con más de diez años en el mercado, la empresa ha buscado garantizar una excelente disponibilidad y soporte técnico en la construcción de sistemas de misión crítica obteniendo la máxima satisfacción de sus clientes basados en el oportuno y eficaz soporte técnico.

La empresa cuenta con un equipo de colaboradores experto con experiencia en el manejo de grandes volúmenes de datos tanto en LAN, WAN e internet fortaleza que le ha permitido a la empresa la oportunidad de asegurar confianza, integridad y escalabilidad de los datos que reposan en las bases de datos que se diseñan. Dentro de algunos de sus clientes están:

**Tabla 2. Lista de clientes actuales de la empresa Quality Colombia S.A.**

Empresa	Logo	Ciudad
Organización Wilson		Tuluá
Andrade's		Tuluá
Codesa		Cali
Credigane		Cali – Palmira – Jamundí – Yumbo – Pereira – Armenia - Manizales
Electromillonaria		Pasto – Nariño – Valle – Cauca - Putumayo
Compraventas y Joyerías Diana y Johana		Tuluá

**Tabla 2. Lista de clientes actuales de la empresa Quality Colombia S.A.**

Empresa	Logo	Ciudad
El Tabloide		Tuluá
Inversiones Tuluá		Tuluá
Supermercados Unicentro		Caicedonía
Motocicletas Jincheng		Tuluá
Motocicletas West		Tuluá
Inversiones Ducor		Tuluá
Distribuidora y Cachareria JM		Tuluá
L&M Artesanias		Tuluá
Apuestas Unidas		La Videla Buenaventura
Asohosval		Cali

**Tabla 2. Lista de clientes actuales de la empresa Quality Colombia S.A.**

<b>Empresa</b>	<b>Logo</b>	<b>Ciudad</b>
Autoservicio la 16		Caicedonia
Cortuluá		Tuluá
Otros...		

*Fuente: Clientes empresa [En línea] <http://qualitycolombia.com/home/sliders/nuestros-clientes> [Consultado septiembre 27 de 2017]*

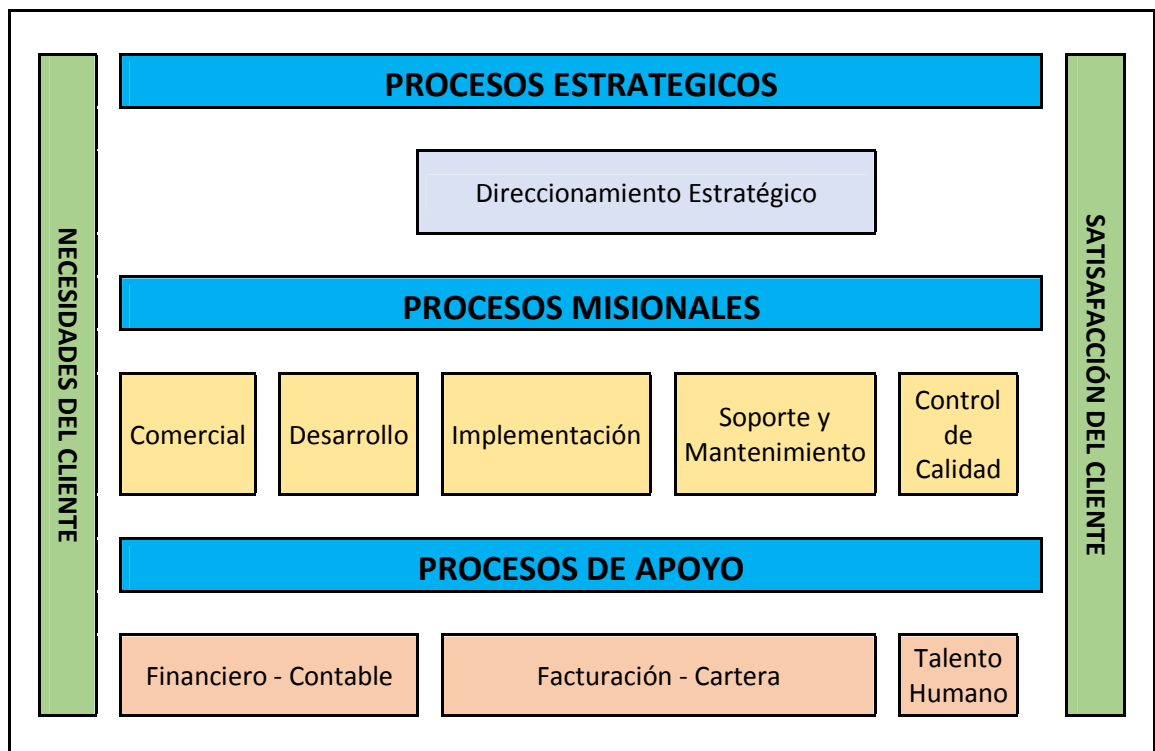
### 3 SERVICIOS OFERTADOS POR LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LICENCIAS DE SOFTWARE MANEGER: QUALITY COLOMBIA S.A.

En este capítulo se hará referencia en primer lugar a los procesos que desarrolla la empresa Quality Colombia S.A., y que le permiten llegar al mercado atendiendo la demanda de forma ágil, oportuna y con altos estándares de calidad, logrando así el reconocimiento por parte de sus clientes y su posicionamiento en el mercado; además de un crecimiento y proyección.

Los procesos desarrollados por la empresa Quality Colombia S.A. son:

- Procesos Estratégicos: Direccionamiento Estratégico
- Procesos Misionales: Comercial, Desarrollo, Implementación, Soporte y Mantenimiento y Control de Calidad
- Procesos de Apoyo: Financiero – Contable, Facturación – Cartera y Talento Humano

**Imagen 2. Mapa de Procesos Quality Colombia S.A.**



*Fuente: Construcción propia. (Se construye a partir de la información entregada por la empresa)*

### 3.1 CARACTERIZACIÓN PROCESOS ESTRATEGICOS

El objetivo de estos procesos es el direccionamiento de la empresa de acuerdo a su misión, objetivos y políticas de la empresa.

#### 3.1.1 Direccionamiento Estratégico

Este proceso tiene las actividades de:

- Reconocer las necesidades de los clientes
- Evaluar los resultados obtenidos por la empresa y de ser necesario realizar los cambios que lleven al mejoramiento continuo.
- Promover el cambio
- Incentivar al equipo de trabajo para el logro de los objetivos
- Proporcionar los medios para el logro de los objetivos de la empresa.

### 3.2 CARACTERIZACIÓN PROCESOS MISIONALES

El objetivo de estos procesos es proporcionar a la empresa los resultados provistos por la misma en el cumplimiento de su misión y visión.

#### 3.2.1 Proceso Comercial.

Las actividades que hacen parte de este proceso son:

- Contacto inicial con el cliente:*** se realiza la recepción de la solicitud ya sea de forma telefónica, virtual (página WEB) o de forma presencial.
- Reunión con el cliente:*** se realiza la programación de reunión con el cliente a fin de identificar la necesidad con respecto a los módulos del software que necesita y el número de equipos en los que requiere sean instalados.
- Generación envío de la propuesta económica:*** en esta fase no existe una cotización estándar, estas se diseñan de acuerdo a las necesidades identificadas en la reunión que se hace con el cliente en la cual se realiza la cotización de acuerdo con el alcance económico del cliente, el número de licencias y horas requeridas para la implementación. Normalmente se le presenta al cliente dos o tres opciones por propuesta de tal forma que satisfagan sus necesidades y expectativas.

Las propuesta varían en los módulos; por ejemplo: Contabilidad; contabilidad y comercial o contabilidad, comercial y nómina. En la propuesta se especifica además al cliente que independientemente de la opción que elija, la implementación en ciudades fuera del perímetro urbano de Bogotá, Cali,

Medellín, Pasto o Armenia, este debe asumir los costos correspondientes a transporte, alojamiento y alimentación del consultor.

La cotización es enviada al cliente entre los dos o tres días hábiles siguientes a la realización de la reunión, generalmente es enviada vía email y se confirma telefónicamente el recibido.

- d. Contacto para seguimiento:** pasados diez (10) días hábiles luego del envío de la propuesta, se establece contacto con el cliente a fin de establecer si se confirma la venta, se cancela o si esta sigue en estudio; de confirmarse la última opción se realiza un nuevo contacto con el cliente cuando este lo indique.
- e. Solicitud de documentación al cliente para la legalización del contrato:** en esta fase se solicita al cliente la documentación necesaria para la legación del contrato: RUT, Cámara y Comercio, fotocopia de la cédula del representante legal, entre otros; estos se suman a la confirmación firmada por el cliente, contratos de licenciamiento, servicios y soporte.
- f. Generación Orden de Compra y factura:** se elabora la orden de compra, documento en el que se detalla el producto y servicio, programación de los pagos (en un 95% de los casos la venta es a crédito), teniendo en cuenta el tiempo estimado para la implementación de la licencia (generalmente entre tres y seis meses) generando así confianza en el cliente.
- g. Generación Orden de implementación:** la orden de implementación es un documento interno a través del cual la dirección comercial remite a la dirección de servicios un nuevo proyecto para su implementación, para efectos de control y organización; este proceso se realiza a través de la herramienta Manager Support (Plataforma para la Gestión de proyectos y soportes) asignándole una numeración única (código).
- h. Encuesta de satisfacción:** cumplido el tiempo de implementación pactado con el cliente, el departamento comercial realiza una encuesta a fin de medir el nivel de satisfacción en cuanto al producto y servicio adquirido.
- i. Reporte para el pago de bonificaciones:** luego de terminado el proceso de implementación y realizada la encuesta de satisfacción del cliente, la empresa Quality Colombia S.A., cancela al consultor pro concepto de bonificación por proyecto cerrado un porcentaje que oscila entre el 8% y el 10% del valor de los servicios cancelados por el cliente. Generalmente los resultados en cuanto a nivel de satisfacción del cliente son satisfactorios. El pago de la bonificación se efectúa única y exclusivamente previa autorización del director comercial.

### 3.2.2 Proceso de Desarrollo

Este proceso se caracteriza por la puesta en marcha del proyecto, el cual ha sido previamente contratado por el cliente y se ha analizado de acuerdo con sus necesidades y alcance económico.

Dentro de las actividades a desarrollar están:

- Planeación del proyecto
- Fase de análisis del proyecto
- Fase de diseño del proyecto
- Fase de construcción de la solución (de acuerdo a los requerimientos y necesidades del cliente)
- Fase de pruebas
- Fase de piloto
- Fase de producción

### 3.2.3 Proceso de Implementación

Luego de desarrollado el proyecto teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades del cliente, se pasa al proceso de implementación el cual consta de las siguientes actividades:

- a. Asignación del consultor.** una vez recibido el proyecto a implementar (proceso comercial), el director de servicios a través de la plataforma Manager Support, asigna el consultor cuyo perfil se adecua para la realización del proceso de implementación, este perfil es considerado teniendo en cuenta el tipo de licenciamiento.
- b. Entrevista con los líderes de área:** El consultor realiza el contacto con el cliente y se reúne con los líderes de área (director contable, de gestión humana, administrador, etc.) con la finalidad de detallar las necesidades específicas de cada área, priorizar de acuerdo a la necesidad general y realizar el cronograma de trabajo; esta actividad tiene una duración promedio de dos a cuatro horas; tiempo que no es descontado del paquete de horas de servicios contratados con el cliente.
- c. Programación de instalación, diagrama de Gantt y formato de requerimientos.** Teniendo en cuenta los resultados de la reunión realizada entre el consultor y los líderes de área y contando con el apoyo del área técnica se inicia el proceso de instalación de la licencia en los equipos autorizados.

Se realiza el diagrama de Gantt en el cual se establecen alcances, fechas y responsabilidades; de ser necesario se diligencia el formato de requerimientos que están por fuera del producto (modulo licenciado), situación que se presenta en un 5% de los proyectos contratados y ocurre generalmente cuando el cliente manifiesta nuevas necesidades después de haber cerrado el proyecto y

generalmente representa costos adicionales para el cliente (es decir, se incurre en costos adicionales al tener nuevos requerimientos).

- d. Ejecución del cronograma.** Se inicia el proceso de citas, las cuales son en un 70% presencial y un 30% remota, con una duración promedio de cuatro horas, tiempo en el cual se realiza la implementación y capacitación de acuerdo con el proyecto.

La capacitación incluye la instrucción al usuario en el manejo de las herramientas que el sistema tiene y cuál es la forma de adecuarlas o parametrizables para darle el cumplimiento a sus necesidades (diseño de formatos, informes o funciones que se pueden ejecutar dentro de cada módulo licenciado, y que no solo el consultor podrá realizar ya que normalmente requiere acceder a la base de datos los códigos del sistema, es así como finaliza la fase de implementación; por último se realiza la labor de acompañamiento basados en la capacitación y la implementación asegurando que el sistema es funcional para el cliente lo que implica asegurar que este opere de acuerdo a lo esperado.

Por lo general la labor de capacitación consume la totalidad de horas contratadas por el cliente, pero las labores de implementación que generalmente son diseños de formatos o informes son desarrolladas en espacios "libres", es decir cuando está en la oficina, estas horas no son percibidas por el cliente, por lo tanto para el no son consumibles del paquete al no ser medibles propiamente lo que lleva a que por este concepto se descuenta solo el 50% de las horas realmente invertidas por el implementador.

- e. Cierre del proceso de implementación.** Luego de ejecutadas todas las actividades del cronograma, el consultor de manera formal es decir, a través de un documento da cierre al proceso de implementación remitiendo este a la dirección de su área, es decir, dirección de servicios.
- f. Revisión final.** El director del proceso de implementación revisa que el consultor haya realizado todos los documentos que permiten comprobar que la ejecución de las actividades programadas se llevó a cabo dentro de los tiempos y fechas establecidas; luego remite el documento de cierre del proceso de implementación a la dirección comercial para que este realice el reporte de pago de bonificaciones al consultor.

#### **3.2.4 Proceso de Soporte y Mantenimiento**

El área técnica es la responsable de las actividades de soporte y mantenimiento del proyecto contratado por el cliente. Esta área realiza la programación de actividades posteriores a la implementación del proyecto, además será responsable de mantener actualizado el software contratado por el cliente.

En el caso de soporte, se tienen las siguientes actividades:

**a. Recibo y asignación de soporte.** El director de Call Center es el encargado de la recepción y asignación al personal auxiliar de área de las actividades de soporte de acuerdo a la disponibilidad y perfil de los mismos.

Los medios de recepción de solicitudes de soporte son: 20% telefónicamente, 15% vía email, 5% presencial, 60% a través de la plataforma de Gestión de soporte "Manager Support".

**b. Gestión y solución de soporte.** El asesor al cual se le asigna la actividad de soporte será el encargado de establecer el contacto telefónico con el cliente a fin de programar el soporte y solucionar el mismo.

**c. Cierre de soporte.** El asesor debe certificar la solución del soporte atendido, detallando el incidente presentado, la causa y la solución prestada o propuesta, así como el usuario con quien se entendió, fecha y tiempo invertido en la solución del soporte.

**d. Revisión y seguimiento.** El coordinador de Call Center, debe realizar la correcta ejecución de la actividad de gestión y solución de soporte y del cierre del mismo, asegurándose de que los soportes se prestaron de forma correcta y dentro de los plazos establecidos.

### **3.2.5 Proceso de Control de Calidad**

No existe como tal un responsable del control de calidad, el director de cada área tiene la responsabilidad de asegurar la calidad, adecuación y cumplimiento de las actividades propuestas durante el desarrollo de cada una de las actividades que se ejecutan en cada proceso. Es responsabilidad del director de cada área realizar seguimiento y control de las actividades programadas de tal forma que estas cumplan con las características de calidad ofertadas al cliente y se garantice su satisfacción

## **3.3 CARACTERIZACIÓN PROCESOS DE APOYO**

### **3.3.1 Proceso Financiero Contable**

Este proceso inicia con la transacción de las facturas que son recibidas, el archivo de estas es enviado una vez al mes a la contadora a fin de realizar la correspondiente revisión de las mismas, en caso de presentarse inconsistencias se informa de las correcciones y se procede a su realización de tal forma que se pueda realizar el proceso de declaración de retención en la fuente mensual conforme a la Ley.

La contadora de la empresa es contratada por honorarios y esta realiza en promedio una visita mensual a fin de resolver eventualidades o recolectar la información necesaria para declaraciones de IVA cuatrimestrales y de Renta anual.

**a. Actividades de registro:** el proceso contable comprende el registro en libros por parte del auxiliar contable de los hechos económicos efectuados en la compañía tales como:

- Liquidación y pago de nómina y prestaciones sociales y demás procesos que involucran al personal (amortización y desembolsos de préstamos por ejemplo).
- Registro de gastos administrativos y de ventas (en general)
- Liquidación y control de viáticos requeridos por los consultores.
- Pago a proveedores

**b. Actividades de revisión.** La revisora fiscal al finalizar cada mes realiza la revisión detallada de los registros efectuados en la empresa por parte de la auxiliar contable emitiendo un dictamen posterior a ellos que ocasionalmente da lugar a correcciones.

### 3.3.2 Proceso Facturación – Cartera

En este proceso se realizan las siguientes actividades:

**a. Facturación de proyectos:** basados en la orden de compra realizada en el proceso comercial en la cual se detalla el proyecto contratado por el cliente, se genera la correspondiente facturación de la licencias y servicios adquiridos por el cliente; en esta se detallan las fechas asignadas para el pago de las cuotas de acuerdo con el acuerdo realizado.

**b. Facturación de servicios.** Los servicios iniciales son detallados en la facturación del proyecto; en caso de servicios adicionales, estos se facturan máximo cinco días hábiles después de su ejecución y teniendo en cuenta las tarifas definidas en la lista de precios o tarifa acordada previamente con el cliente.

**c. Facturación de soporte.** Basados en el reporte final de soporte atendidos, se realiza la clasificación del mismo como soporte cobrable o no cobrable; posterior a eso se realiza la facturación de acuerdo con la lista de precios o tarifa acordada previamente con el cliente.

**Soporte cobrable:** cliente sin póliza de soporte vigente, cliente con póliza de soporte vigente, pero con el consumo total de soporte gratuito a los que tiene derecho.

**Soporte no cobrable:** los ocasionados por fallas directas del aplicativo (son normalmente el 2% de los soportes recibidos en la empresa), clientes con póliza de

soporte, sin el consumo total del número de horas de soporte a los que tiene derecho.

**Póliza de soporte:** pago anual que realiza el cliente con la finalidad de acceder a beneficios por ejemplo: actualizaciones de versión gratuita, 15 horas de soporte mensual gratuito, descuentos por servicios adicionales, etc.

### 3.3.3 Proceso Talento Humano

Este proceso es responsable de proporcionar los recursos humanos necesarios para que cada área pueda cumplir con sus funciones y responsabilidades asignadas; de igual forma le corresponde velar por un ambiente de trabajo agradable que se vea reflejado en la buena atención a los clientes y en su satisfacción.

## 3.4 DISTRIBUCIÓN GASTOS DE LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A.

Los gastos de la empresa Quality Colombia S.A., se toman considerando los tres últimos años, es decir, años 2015, 2016 y 2017.

**Tabla 3. Gastos empresa Quality Colombia S.A. años 2015-2016 y 2017**

	<b>año 2015</b>	<b>año 2016</b>	<b>año 2017</b>	<b>Promedio</b>
Gastos personal de Administración	98.433.987	116.789.345	94.607.133	103.276.822
Gastos personal de Ventas	650.987.000	870.009.075	843.870.906	788.288.994
Gastos Generales	100.890.785	125.980.700	168.856.529	131.909.338
Gastos Legales	2.985.500	2.900.300	3.032.876	2.972.892
Gastos de Servicio al cliente	45.800.900	50.191.130	63.582.626	53.191.552
Gastos de viaje	90.645.200	101.345.890	148.525.029	113.505.373
Depreciación y amortización	52.345.000	55.390.000	62.418.142	56.717.714
<b>Total Gastos</b>	<b>1.042.088.372</b>	<b>1.322.606.440</b>	<b>1.384.893.241</b>	<b>1.249.862.684</b>

*Fuente: Información entregada por departamento contable empresa Quality Colombia S.A*

Teniendo en cuenta que el valor del dinero se desvaloriza, se realiza el ajuste de los gastos de los años 2015 y 2016 trayéndolos a valor presente, para lo cual se tiene como tasa de referencia el índice de inflación de cada año.

La tasa de inflación del año 2016 fue de 5,75% y a tasa del año 2017 fue de 4,09%.

**Tabla 4. Gastos año 2015 ajustados**

	<b>VPN (AÑO 2016)</b>	<b>VPN (AÑO 2017)</b>
Gastos personal de Administración	\$93.081.784,40	\$89.424.329,33
Gastos personal de Ventas	\$615.590.543,74	\$591.402.194,00
Gastos Generales	\$95.404.997,64	\$91.656.256,74
Gastos Legales	\$2.823.167,85	\$2.712.237,34
Gastos de Servicio al cliente	\$43.310.543,74	\$41.608.746,02
Gastos de viaje	\$85.716.501,18	\$82.348.449,59
Depreciación y amortización	\$49.498.817,97	\$47.553.864,89
<b>Total Gastos</b>	<b>\$985.426.356,50</b>	<b>\$946.706.077,91</b>

*Fuente: Construcción del grupo de trabajo basado en datos entregados por Contador empresa Quality Colombia S.A.*

**Tabla 5. Gastos año 2016 ajustados**

	<b>VPN (AÑO 2017)</b>
Gastos personal de Administración	\$112.200.350,66
Gastos personal de Ventas	\$835.823.878,37
Gastos Generales	\$121.030.550,49
Gastos Legales	\$2.786.338,75
Gastos de Servicio al cliente	\$48.218.973,96
Gastos de viaje	\$97.363.714,09
Depreciación y amortización	\$53.213.565,18
<b>Gastos de viaje</b>	<b>\$1.158.437.020,85</b>

*Fuente: Construcción del grupo de trabajo basado en datos entregados por Contador empresa Quality Colombia S.A.*

Luego de realizar el ajuste de los gastos año 2015 y año 2016, se procede a sacar el promedio de gastos de la empresa Quality Colombia S.A., durante los últimos tres años.

**Tabla 6. Promedio Gastos empresa Quality Colombia S.A. ajustados**

Promedio Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Promedio
Gastos personal de Administración	\$89.424.329,33	\$112.200.350,66	94.607.133	\$98.743.937,66
Gastos personal de Ventas	\$591.402.194,00	\$835.823.878,37	843.870.906	\$757.032.326,13
Gastos Generales	\$91.656.256,74	\$121.030.550,49	168.856.529	\$127.181.112,07
Gastos Legales	\$2.712.237,34	\$2.786.338,75	3.032.876	\$2.843.817,36
Gastos de Servicio al cliente	\$41.608.746,02	\$48.218.973,96	63.582.626	\$51.136.782,00
Gastos de viaje	\$82.348.449,59	\$97.363.714,09	148.525.029	\$109.412.397,56
Depreciación y amortización	\$47.553.864,89	\$53.213.565,18	62.418.142	\$54.395.190,69
<b>Total</b>	<b>\$946.706.077,91</b>	<b>\$1.270.637.371,51</b>	<b>\$1.384.893.241,00</b>	<b>\$1.200.745.563,47</b>

*Fuente: Construcción del grupo de trabajo basado en datos entregados por Contador empresa Quality Colombia S.A.*

A continuación se realiza una descripción de los gastos generados en la empresa Quality Colombia S.A., presentando el valor y porcentaje de participación de acuerdo al total.

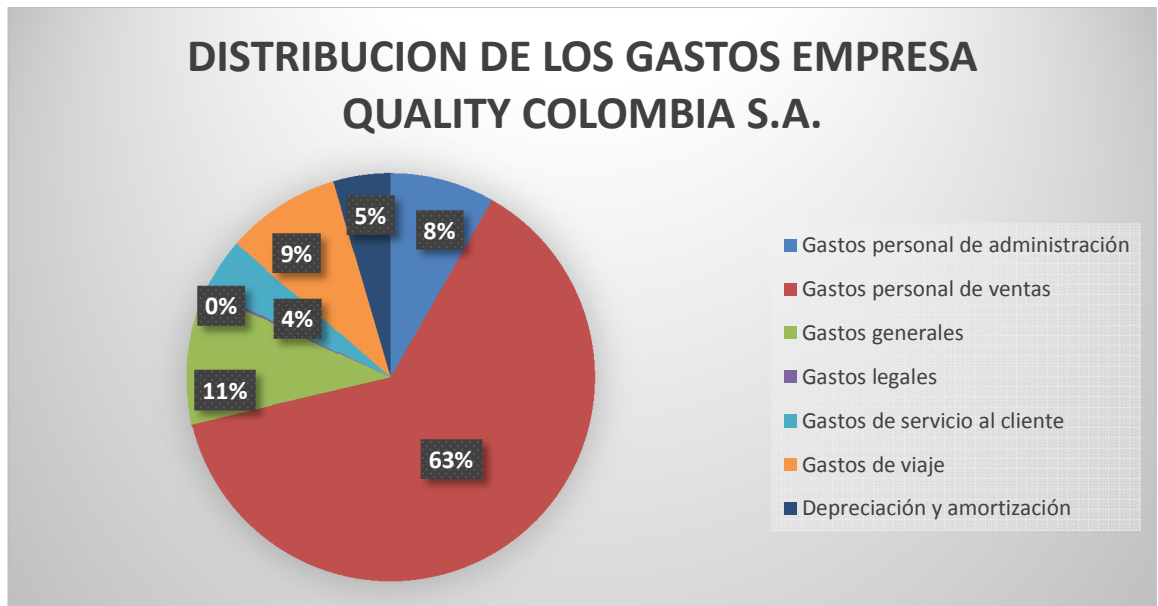
**Tabla 7. Distribución Gastos Empresa Quality Colombia S.A. (Presupuesto año 2017)**

Gastos personal de administración	\$98.743.937,66	8,22%
Gastos personal de ventas	\$757.032.326,13	63,05%
Gastos generales	\$127.181.112,07	10,59%
Gastos legales	\$2.843.817,36	0,24%
Gastos de servicio al cliente	\$51.136.782,00	4,26%
Gastos de viaje	\$109.412.397,56	9,11%
Depreciación y amortización	\$54.395.190,69	4,53%
<b>Total Gastos</b>	<b>\$1.200.745.563,47</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Información entregada por departamento contable empresa Quality Colombia S.A.*

De acuerdo a la información entregada por departamento contable de la empresa Quality Colombia S.A., los gastos de mayor representación son los gastos del personal de ventas; con un 63,05% sobre el total de los gastos, seguido de los gastos generales con un 9,11% y los gastos de viaje los cuales equivalen a un 9,08% del total de los gastos generados.

**Gráfico 1. Distribución porcentual Gastos Empresa Quality Colombia S.A.**



*Fuente: Información entregada por Contador empresa Quality Colombia S.A.*

Se puede decir que el porcentaje de concentración en los gastos de personal es consecuente con la actividad de la empresa la cual es de Servicios. Teniendo claridad en el monto de los gastos de personal, se realiza la clasificación de acuerdo al proceso al que se cargan estos gastos; para lo cual se toma como referencia la planilla de nómina entregada por la empresa Quality Colombia S.A., obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 8. Distribución Gastos de Personal Empresa Quality Colombia S.A. por proceso**

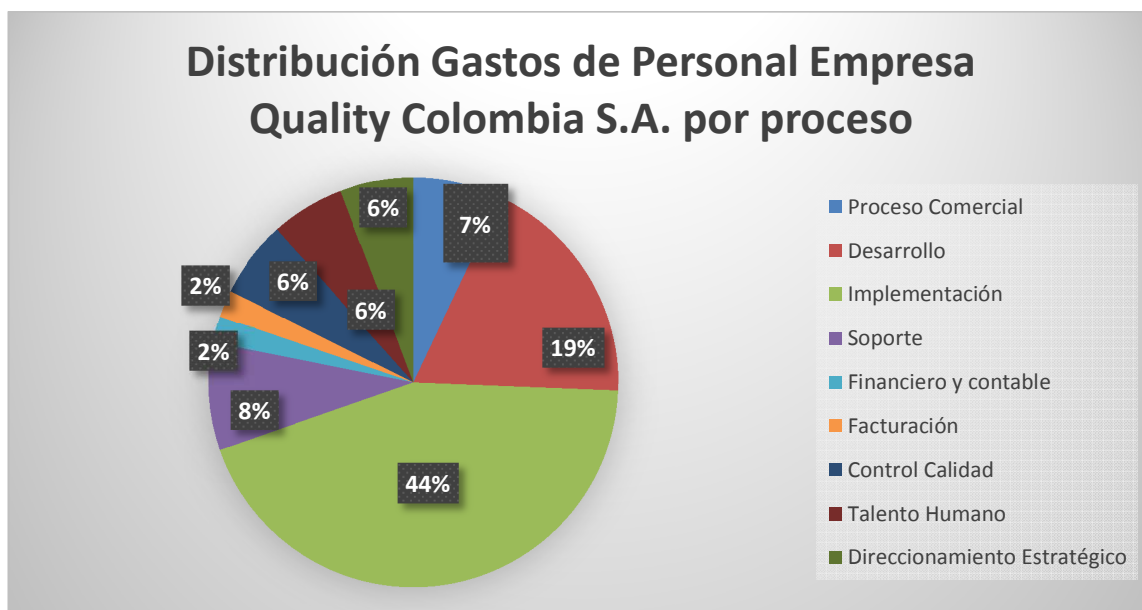
Proceso	Gasto	Porcentaje de participación
Proceso Comercial	\$60.246.648,97	7,04%
Desarrollo	\$159.003.229,81	18,58%
Implementación	\$376.798.288,95	44,03%
Soporte	\$72.740.982,42	8,50%

**Tabla 8. Distribución Gastos de Personal Empresa Quality Colombia S.A. por proceso**

Proceso	Gasto	Porcentaje de participación
Financiero y contable	\$18.056.879,17	2,11%
Facturación	\$18.056.879,17	2,11%
Control Calidad	\$51.774.463,96	6,05%
Talento Humano	\$49.549.445,67	5,79%
Direccionamiento Estratégico	\$49.549.445,67	5,79%
<b>Total</b>	<b>\$855.776.263,79</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Información entregada por Contador empresa Quality Colombia S.A.*

**Gráfico 2. Distribución Gastos de personal Empresa Quality Colombia S.A. por proceso**



*Fuente: Información entregada por departamento contable empresa Quality Colombia S.A.*

Se puede observar en la distribución de los gastos de personal, que el proceso de Implementación y Desarrollo son los que tienen mayor porcentaje de participación del total de los gastos de personal; con porcentajes de 44.03% y 18,58% respectivamente.

Los gastos de personal generados en el proceso de implementación y proceso de desarrollo son los de mayor porcentaje, estos constituyen la Mano de obra directa; mientras que los gastos de personal generados en los procesos de Talento

Humano, Financiero y contable, facturación, Control de calidad y Direccionamiento Estratégico corresponden a la mano de obra indirecta.

Teniendo claridad en la distribución de los gastos de la empresa y luego de detallar como se distribuyen los gastos de personal en cada proceso; se puede establecer los costos directos y costos indirectos generados en la empresa Quality Colombia S.A.

**Tabla 9. Gastos Directos y Gastos Indirectos empresa Quality Colombia S.A.**

<b>Gastos Directos</b>		
Mano de obra directa	\$608.542.501,18	50,68%
Gastos de Viaje**	\$87.529.918,05	7,29%
<b>Total Costos Directos</b>	<b>\$696.072.419,23</b>	<b>57,97%</b>

<b>Gastos Indirectos</b>		
Mano de obra indirecta	\$247.233.762,61	20,59%
Gastos Generales	\$127.181.112,07	10,59%
Gastos Legales	\$2.843.817,36	0,24%
Gastos servicio al cliente	\$51.136.782,00	4,26%
Gastos de viaje	\$21.882.479,51	1,82%
Depreciación y amortización	\$54.395.190,69	4,53%
<b>Total Costos Indirectos</b>	<b>\$504.673.144,24</b>	<b>42,03%</b>
<b>Total costos</b>	<b>\$1.200.745.563,47</b>	<b>100,00%</b>

\*\*Los gastos de viaje se consideran como costos directos a los que relación directa con los gastos generados en el proceso de implementación y soporte; y existe una proporción considerados como costos indirectos que son los que tienen que ver con el proceso comercial.

***Fuente: Construcción del grupo de trabajo basado en datos entregados por Contador empresa Quality Colombia S.A.***

Al observar la tabla se puede establecer que los gastos directos de la empresa representan el 57,97% mientras los gastos indirectos equivalen al 42,03%.

### **3.5 PRESUPUESTO DE HORAS MANO DE OBRA DIRECTA TRABAJADAS POR LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A. PROMEDIO EN EL AÑO**

Para realizar el cálculo del promedio de horas de mano de obra directa que trabaja la empresa Quality Colombia S.A en un año, se realiza el siguiente calculo:

**Tabla 10. Promedio Horas Mano de obra directa trabajadas en el año en la empresa Quality Colombia S.A.**

	Numero de Semanas	Días trabajados por semana	Total días trabajados por mes	Días festivos por mes	Total días laborados	Horas diarias trabajadas	Total Horas por mes
Enero	4	6	24	1	23	8	184
Febrero	4	6	24	0	24	8	192
Marzo	5	6	30	1	29	8	232
Abril	4	6	24	2	22	8	176
Mayo	4	6	24	1	23	8	184
Junio	5	6	30	2	28	8	224
Julio	4	6	24	1	23	8	184
Agosto	5	6	30	2	28	8	224
Septiembre	4	6	24	0	24	8	192
Octubre	4	6	24	1	23	8	184
Noviembre	5	6	30	2	28	8	224
Diciembre	4	6	24	4	20	8	160
<b>Total</b>	<b>52</b>		<b>312</b>	<b>17</b>	<b>295</b>		<b>2360</b>

*Fuente: Cálculo realizado por los autores del trabajo basados en información entregada en la empresa Quality Colombia S.A.*

De acuerdo con los datos de la tabla anterior, el promedio de horas trabajadas al año es de 2360 horas quitando los días festivos, a este número de horas se le restan también 120 horas correspondientes a 15 días de vacaciones que son ganados por todo trabajador, lo que lleva a un total de 2240 horas laboradas; a este total es necesario descontarle el 6,5% considerado como tiempo ocioso y que equivale a un total de 145,6 horas por año; de esta forma se concluye que el tiempo real trabajado al año equivale a 2094,4 horas,

De acuerdo con estos resultados un consultor de la empresa Quality Colombia S.A. trabaja en promedio cada año 2094,4 horas; si se tiene una planta de personal de 27 empleados, se establece entonces que el total de horas promedio trabajadas es de 56.548,8 horas de mano de obra al año.

**Tabla 11. Promedio total horas mano de obra directa trabajadas en la empresa Quality Colombia S.A.**

Proceso	Número de personas	Horas promedio en el año
Desarrollo	7	14.660,80
Implementación	13	27.227,20
Soporte	4	8.377,60
Financiero y Contable	1	2.094,40
Facturación	1	2.094,40
Control Calidad	1	2.094,40
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>56.548,80</b>

*Fuente: Cálculo realizado por los autores del trabajo basados en información entregada en la empresa Quality Colombia S.A.*

Al observar la tabla anterior se puede establecer que el promedio de horas del proceso de implementación es de 27.227,20 horas por año para un trabajador; de igual forma se puede realizar el cálculo de la tasa predeterminada la cual servirá de base para determinar el costo de un proyecto; para lo cual se dividen los costos indirectos entre el total de mano de obra directa.

Calculo de la tasa predeterminada:  $\text{gasto indirecto}^{50}/\text{horas MOD}$

Tasa predeterminada=  $504.673.144,24 / 27.227,20$

**Tasa predetermina= 18.501.65**

Con esta información, se puede llegar a establecer cuál es la rentabilidad que tiene un proyecto de implementación en la empresa Quality Colombia S.A., para lo cual se determinan las horas reales de mano de obra utilizadas teniendo en cuenta el cronograma de implementación del proyecto y estas se multiplican por el gasto de mano de obra directa; estas horas se multiplican a su vez por la tasa predeterminada a fin de obtener el valor del gasto indirecto.

El uso de la tasa predetermina en la estimación del costo de un proyecto puede resultar inconveniente una vez que en algunos proyectos esta puede representar costos mayores los cuales pueden o no corresponder al mismo; también puede llevar a costos inferiores ya que un proyecto puede requerir una mayor cantidad de recursos, lo que lleva a un costo mayor; otra desventaja en el uso de la tasa predeterminada está dada por la competencia ya que esta puede no ser competitiva en relación con otras empresas.

Considerando lo anterior, la determinación del costo de un proyecto de implementación en la empresa Quality Colombia S.A., se propone realizar mediante

<sup>50</sup> Gastos indirectos: tomado de tabla No. 9

la utilización de información relacionada con el número de usuarios del sistema, el número de empleados que posea el cliente y el tipo de licencias que este adquiere, lo cual llevará a un incremento en el precio que se multiplicara por un porcentaje que aumenta de acuerdo a estas variables (empleados y usuarios); esto lleva a considerar que el tamaño de la empresa será un factor de influencia directa en el precio final del servicio de implementación.

Otro aspecto que se considera importante está determinado por la complejidad de los procesos de la empresa, el carácter de la misma (público o privado), el número de reportes, numero de informes requeridos, etc.

El cálculo del costo del proyecto de implementación se establecerá entonces de acuerdo al número de horas presupuestadas y a un análisis funcional realizado por el departamento de implementación multiplicado por el valor de la hora.

#### **4 PROPUESTA DE MODELO DE COSTOS ABC A LA EMPRESA DE DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LICENCIAS DE SOFTWARE MANAGER: QUALITY COLOMBIA S.A.**

En este último capítulo, se presenta la propuesta de modelo de costos ABC a la empresa de diseño, desarrollo e implementación de licencias de software Manager: Quality Colombia S.A.; la propuesta está fundamentada en la información presentada en los capítulos anteriores donde se realiza el conocimiento de la empresa y de cada uno de los procesos que esta desarrolla.

La propuesta de implementación de la metodología de costeo ABC, se realiza a través de los cuatro pasos que esta establece; iniciando con la identificación de las actividades que se realizan en la empresa para la venta, desarrollo, implementación y soporte de la licencia o licencias adquiridas por un cliente.

Posterior a la identificación de las actividades se establece si estas son de soporte o actividades principales y se realiza la distribución de los recursos teniendo en cuenta el presupuesto entregado por la empresa; además en este punto se tendrá en cuenta el objeto de los costos y se distribuirá de acuerdo al número de horas utilizadas por el consultor para finalmente obtener el costo del proyecto.

Se aclara en este punto que se busca establecer inicialmente, el costo que tiene el proceso de implementación de un proyecto contratado a la empresa Quality Colombia S.A.

#### **4.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN CADA PROCESO**

**Tabla 12. Actividades desarrolladas en cada proceso empresa Quality Colombia S.A**

<b>Proceso</b>	<b>Actividades</b>
Direccionamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocer las necesidades de los clientes</li><li>• Evaluar los resultados obtenidos por la empresa y de ser necesario realizar los cambios que lleven al mejoramiento continuo.</li><li>• Promover el cambio</li><li>• Incentivar al equipo de trabajo para el logro de los objetivos</li><li>• Proporcionar los medios para el logro de los objetivos de la empresa.</li></ul>
<b>Procesos Misionales</b>	
Comercial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contacto con inicial con el cliente</li><li>• Reunión con el cliente</li><li>• Generación envío de la propuesta económica</li></ul>

**Tabla 12. Actividades desarrolladas en cada proceso empresa Quality Colombia S.A**

<b>Proceso</b>	<b>Actividades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto para seguimiento</li> <li>• Solicitud de documentación</li> <li>• Generación orden de compra y factura</li> <li>• Generación orden de implementación</li> </ul> <p>Encuesta de satisfacción Reporte para el pago de bonificaciones</p>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación del proyecto</li> <li>• Fase de análisis del proyecto</li> <li>• Fase de diseño del proyecto</li> <li>• Fase de construcción de la solución (de acuerdo a los requerimientos y necesidades del cliente)</li> <li>• Fase de pruebas</li> <li>• Fase de piloto</li> <li>• Fase de producción</li> </ul>
Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación del consultor</li> <li>• Entrevista con los líderes de área</li> <li>• Programación de instalación</li> <li>• Ejecución del cronograma</li> <li>• Cierre del proceso de implementación</li> <li>• Revisión final</li> </ul>
Soporte y Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación de mantenimiento</li> <li>• Recibo y Asignación de soporte</li> <li>• Gestión y solución de soporte</li> <li>• Cierre de Soporte</li> <li>• Revisión y seguimiento</li> </ul>
Control de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguramiento de la calidad, adecuación y cumplimiento de las actividades</li> <li>• Control de proyectos no conforme.</li> </ul>
<b>Procesos de Apoyo</b>	
Financiero Contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de documentos</li> <li>• Actividades de registro</li> <li>• Actividades de revisión</li> <li>• Elaboración de la información financiera</li> <li>• Elaboración de presupuestos</li> <li>• Cumplir con la reglamentación legal vigente</li> <li>• Evaluación de proveedores</li> <li>• Entrega de recursos financieros al personal</li> </ul>
Facturación - cartera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturación de proyectos</li> <li>• Facturación de servicios</li> <li>• Facturación de soporte</li> </ul>
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministro de recurso humano (contratación e inducción)</li> </ul>

**Tabla 12. Actividades desarrolladas en cada proceso empresa Quality Colombia S.A**

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="528 468 906 499">• Capacitación del personal</li><li data-bbox="528 499 1023 530">• Evaluar el desempeño del personal</li></ul>

*Fuente: Realizada por el grupo de trabajo de grado de acuerdo con información entregada por la empresa*

#### **4.2 DETERMINACIÓN DEL GASTO DE LA EMPRESA QUALITY COLOMBIA S.A. EN CADA ACTIVIDAD**

El segundo paso para la implementación de la metodología de Costos ABC, consiste en establecer cuál es el gasto de la empresa en cada actividad, para esto se realiza una entrevista a cada líder de área a fin de identificar cual es el tiempo que este utiliza para cada actividad de forma diaria y luego se procede a realizar el cálculo del tiempo gastado durante un año.

En segundo lugar se establece el costo por hora de cada colaborador de la empresa; el cual es calculado teniendo en cuenta lo que este devenga al año y las deducciones que se realizan.

Los gastos de viaje se distribuyen en el proceso comercial, proceso de soporte y el proceso de implementación para lo cual se tiene en cuenta el número de viajes y la cantidad de personal que lo realiza.

Por último se realiza la distribución de los demás gastos, de acuerdo con el porcentaje de utilización de los recursos en cada uno de los procesos para lo cual se tiene en cuenta la siguiente distribución:

**Tabla 13. Distribución de los gastos generales, gastos de depreciación y amortización, Gastos legales y gastos de servicio al cliente en cada proceso de la empresa Quality Colombia S.A.**

<b>Proceso</b>	<b>% de uso</b>	<b>Gasto General</b>	<b>Gasto de Depreciación y Amortización</b>	<b>Gastos Legales</b>	<b>Gastos de servicio al cliente</b>	<b>Total</b>
Comercial	7,04%	8.953.550	3.829.421	200.205	3.600.029	16.583.206
Desarrollo	18,58%	23.630.251	10.106.626	528.381	9.501.214	43.766.472
Implementación	44,03%	55.997.844	23.950.202	1.252.133	22.515.525	103.715.704
Soporte	8,50%	10.810.395	4.623.591	241.724	4.346.626	20.022.337
Financiero y contable	2,11%	2.683.521	1.147.739	60.005	1.078.986	4.970.251
Facturación	2,11%	2.683.521	1.147.739	60.005	1.078.986	4.970.251
Control Calidad	6,05%	7.694.457	3.290.909	172.051	3.093.775	14.251.193
Talento Humano	5,79%	7.363.786	3.149.482	164.657	2.960.820	13.638.745
Direccionamiento Estratégico	5,79%	7.363.786	3.149.482	164.657	2.960.820	13.638.745
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>127.181.112</b>	<b>54.395.191</b>	<b>2.843.817</b>	<b>51.136.782</b>	<b>235.556.902</b>

*Fuente: Los autores (Basados en información entregada por el departamento contable de la empresa Quality Colombia S.A.)*

Los gastos de viaje son distribuidos en el proceso comercial (20%), proceso de soporte (15%) y proceso de implementación (65%).

Luego de realizada la distribución de todos los gastos generados en la empresa Quality Colombia S.A., se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 14. Distribución de los gastos totales generados en la empresa Quality Colombia S.A.**

<b>Proceso</b>	<b>Gastos de personal</b>	<b>Gastos de Viaje</b>	<b>Gasto General</b>	<b>Gasto de Depreciación y Amortización</b>	<b>Gastos Legales</b>	<b>Gastos de servicio al cliente</b>	<b>Total</b>
Proceso Comercial	60.246.649	21.882.480	8.953.550	3.829.421	200.205	3.600.029	98.712.334
Desarrollo	159.003.230	-	23.630.251	10.106.626	528.381	9.501.214	202.769.702
Implementación	376.798.289	71.118.058	55.997.844	23.950.202	1.252.133	22.515.525	551.632.051
Soporte	72.740.982	16.411.860	10.810.395	4.623.591	241.724	4.346.626	109.175.179
Financiero y contable	18.056.879	-	2.683.521	1.147.739	60.005	1.078.986	23.027.130
Facturación	18.056.879	-	2.683.521	1.147.739	60.005	1.078.986	23.027.130
Control Calidad	51.774.464	-	7.694.457	3.290.909	172.051	3.093.775	66.025.657
Talento Humano	49.549.446	-	7.363.786	3.149.482	164.657	2.960.820	63.188.190
Direccionamiento Estratégico	49.549.446	-	7.363.786	3.149.482	164.657	2.960.820	63.188.190
<b>Totales</b>	<b>855.776.264</b>	<b>109.412.398</b>	<b>127.181.112</b>	<b>54.395.191</b>	<b>2.843.817</b>	<b>51.136.782</b>	<b>1.200.745.563</b>

*Fuente: Los autores (Basados en información entregada por el departamento contable de la empresa Quality Colombia S.A.)*

### 4.3 ASIGNACION DE RECURSOS A LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN CADA PROCESO

En este aparte, se realizará la asignación de los recursos a cada actividad desarrollada en los diferentes procesos que se llevan a cabo en la empresa Quality Colombia S.A., sin embargo se resalta que el tema fundamental del presente trabajo de grado se orienta a establecer el costo del proceso de implementación de un proyecto.

Para establecer el costo de cada actividad, se parte por determinar cuál es el porcentaje de tiempo utilizado para su ejecución, luego se determina el costo de la actividad teniendo en cuenta los recursos utilizados.

**Tabla 15. Asignación de recursos a cada proceso**

Proceso	Actividades	Horas de servicio (directo) requerido	Gastos de personal	Gastos de Viaje	Gasto General	Gasto de Depreciación y Amortización	Gastos Legales	Gastos de servicio al cliente	Total
Direccionamiento estratégico	Reconocer las necesidades de los clientes	20%	9.909.889	-	1.472.757	629.896	32.931	592.164	12.637.638
	Evaluar los resultados obtenidos por la empresa y de ser necesario realizar los cambios que lleven al mejoramiento continuo.	20%	9.909.889	-	1.472.757	629.896	32.931	592.164	12.637.638
	Promover el cambio	15%	7.432.417	-	1.104.568	472.422	24.699	444.123	9.478.229
	Incentivar al equipo de trabajo para el logro de los objetivos	10%	4.954.945	-	736.379	314.948	16.466	296.082	6.318.819
	Proporcionar los medios para el logro de los objetivos de la empresa.	35%	17.342.306	-	2.577.325	1.102.319	57.630	1.036.287	22.115.867
			<b>49.549.446</b>	<b>0</b>	<b>7.363.786</b>	<b>3.149.482</b>	<b>164.657</b>	<b>2.960.820</b>	<b>63.188.190</b>

**Tabla 15. Asignación de recursos a cada proceso**

Proceso	Actividades	Horas de servicio (directo) requerido	Gastos de personal	Gastos de Viaje	Gasto General	Gasto de Depreciación y Amortización	Gastos Legales	Gastos de servicio al cliente	Total
<b>Procesos Misionales</b>									
Comercial	Contacto con inicial con el cliente	18%	10.844.397	3.938.846	1.611.639	689.296	36.037	648.005	17.768.220
	Reunión con el cliente	37%	22.291.260	8.096.517	3.312.814	1.416.886	74.076	1.332.011	36.523.564
	Generación envío de la propuesta económica	3%	1.807.399	656.474	268.607	114.883	6.006	108.001	2.961.370
	Contacto para seguimiento	5%	3.012.332	1.094.124	447.678	191.471	10.010	180.001	4.935.617
	Solicitud de documentación	5%	3.012.332	1.094.124	447.678	191.471	10.010	180.001	4.935.617
	Generación orden de compra y factura	2%	1.204.933	437.650	179.071	76.588	4.004	72.001	1.974.247
	Generación orden de implementación	2%	1.204.933	437.650	179.071	76.588	4.004	72.001	1.974.247
	Encuesta de satisfacción	20%	12.049.330	4.376.496	1.790.710	765.884	40.041	720.006	19.742.467
	Reporte para el pago de bonificaciones	8%	4.819.732	1.750.598	716.284	306.354	16.016	288.002	7.896.987
			<b>60.246.649</b>	<b>21.882.480</b>	<b>8.953.550</b>	<b>3.829.421</b>	<b>200.205</b>	<b>3.600.029</b>	<b>98.712.334</b>
Desarrollo	Planeación del proyecto	10%	15.900.323	0	2.363.025	1.010.663	52.838	950.121	20.276.970
	Fase de análisis del proyecto	15%	23.850.484	0	3.544.538	1.515.994	79.257	1.425.182	30.415.455
	Fase de diseño del proyecto	10%	15.900.323	0	2.363.025	1.010.663	52.838	950.121	20.276.970
	Fase de construcción de la solución (de acuerdo a los requerimientos y necesidades del cliente)	8%	12.720.258	0	1.890.420	808.530	42.271	760.097	16.221.576

**Tabla 15. Asignación de recursos a cada proceso**

Proceso	Actividades	Horas de servicio (directo) requerido	Gastos de personal	Gastos de Viaje	Gasto General	Gasto de Depreciación y Amortización	Gastos Legales	Gastos de servicio al cliente	Total
	Fase de pruebas	15%	23.850.484	0	3.544.538	1.515.994	79.257	1.425.182	30.415.455
	Fase de piloto	12%	19.080.388	0	2.835.630	1.212.795	63.406	1.140.146	24.332.364
	Fase de producción	30%	47.700.969	0	7.089.075	3.031.988	158.514	2.850.364	60.830.911
			<b>159.003.230</b>	<b>0</b>	<b>23.630.251</b>	<b>10.106.626</b>	<b>528.381</b>	<b>9.501.214</b>	<b>202.769.702</b>
Implementación	Asignación del consultor	3%	11.303.949	2.133.542	1.679.935	718.506	37.564	675.466	16.548.962
	Entrevista con los líderes de área	10%	37.679.829	7.111.806	5.599.784	2.395.020	125.213	2.251.553	55.163.205
	Programación de instalación	15%	56.519.743	10.667.709	8.399.677	3.592.530	187.820	3.377.329	82.744.808
	Ejecución del cronograma	55%	207.239.059	39.114.932	30.798.814	13.172.611	688.673	12.383.539	303.397.628
	Cierre del proceso de implementación	12%	45.215.795	8.534.167	6.719.741	2.874.024	150.256	2.701.863	66.195.846
	Revisión final	5%	18.839.914	3.555.903	2.799.892	1.197.510	62.607	1.125.776	27.581.603
			<b>376.798.289</b>	<b>71.118.058</b>	<b>55.997.844</b>	<b>23.950.202</b>	<b>1.252.133</b>	<b>22.515.525</b>	<b>551.632.051</b>
Soporte y Mantenimiento	Programación de mantenimiento	10%	7.274.098	1.641.186	1.081.039	462.359	24.172	434.663	10.917.518
	Recibo y Asignación de soporte	5%	3.637.049	820.593	540.520	231.180	12.086	217.331	5.458.759
	Gestión y solución de soporte	60%	43.644.589	9.847.116	6.486.237	2.774.155	145.035	2.607.976	65.505.107
	Cierre de Soporte	5%	3.637.049	820.593	540.520	231.180	12.086	217.331	5.458.759
	Revisión y seguimiento	20%	14.548.196	3.282.372	2.162.079	924.718	48.345	869.325	21.835.036
			<b>72.740.982</b>	<b>16.411.860</b>	<b>10.810.395</b>	<b>4.623.591</b>	<b>241.724</b>	<b>4.346.626</b>	<b>109.175.179</b>

**Tabla 15. Asignación de recursos a cada proceso**

Proceso	Actividades	Horas de servicio (directo) requerido	Gastos de personal	Gastos de Viaje	Gasto General	Gasto de Depreciación y Amortización	Gastos Legales	Gastos de servicio al cliente	Total
Control de Calidad	Aseguramiento de la calidad, adecuación y cumplimiento de las actividades	75%	38.830.848	0	5.770.843	2.468.182	129.038	2.320.331	49.519.242
	Control de proyectos no conforme.	25%	12.943.616	-	1.923.614	822.727	43.013	773.444	16.506.414
			<b>51.774.464</b>	<b>0</b>	<b>7.694.457</b>	<b>3.290.909</b>	<b>172.051</b>	<b>3.093.775</b>	<b>66.025.657</b>
<b>Procesos de Apoyo</b>									
Financiero Contable	Recepción de documentos	1%	180.569	0	26.835	11.477	600	10.790	230.271
	Actividades de registro	15%	2.708.532	-	402.528	172.161	9.001	161.848	3.454.069
	Actividades de revisión	15%	2.708.532	-	402.528	172.161	9.001	161.848	3.454.069
	Elaboración de la información financiera	20%	3.611.376	-	536.704	229.548	12.001	215.797	4.605.426
	Elaboración de presupuestos	20%	3.611.376	-	536.704	229.548	12.001	215.797	4.605.426
	Cumplir con la reglamentación legal vigente	10%	1.805.688	-	268.352	114.774	6.000	107.899	2.302.713
	Evaluación de proveedores	15%	2.708.532	-	402.528	172.161	9.001	161.848	3.454.069
	Entrega de recursos financieros al personal	4%	722.275	-	107.341	45.910	2.400	43.159	921.085
			<b>18.056.879</b>	<b>0</b>	<b>2.683.521</b>	<b>1.147.739</b>	<b>60.005</b>	<b>1.078.986</b>	<b>23.027.130</b>
Facturación - cartera	Facturación de proyectos	33%	6.018.358	0	894.418	382.541	20.000	359.626	7.674.942
	Facturación de servicios	33%	6.018.358	-	894.418	382.541	20.000	359.626	7.674.942

**Tabla 15. Asignación de recursos a cada proceso**

Proceso	Actividades	Horas de servicio (directo) requerido	Gastos de personal	Gastos de Viaje	Gasto General	Gasto de Depreciación y Amortización	Gastos Legales	Gastos de servicio al cliente	Total
	Facturación de soporte	33%	6.020.164	-	894.686	382.656	20.006	359.734	7.677.245
			<b>18.056.879</b>	<b>0</b>	<b>2.683.521</b>	<b>1.147.739</b>	<b>60.005</b>	<b>1.078.986</b>	<b>23.027.130</b>
Talento Humano	Suministro de recurso humano (contratación e inducción)	30%	14.864.834	0	2.209.136	944.844	49.397	888.246	18.956.457
	Capacitación del personal	60%	29.729.667	-	4.418.272	1.889.689	98.794	1.776.492	37.912.914
	Evaluar el desempeño del personal	10%	4.954.945	-	736.379	314.948	16.466	296.082	6.318.819
			<b>49.549.446</b>	<b>0</b>	<b>7.363.786</b>	<b>3.149.482</b>	<b>164.657</b>	<b>2.960.820</b>	<b>63.188.190</b>

*Fuente: Los autores (Basados en información entregada por el departamento contable de la empresa Quality Colombia S.A.)*

Como se observa en la tabla anterior, se realiza la asignación del costo para cada actividad teniendo en cuenta el porcentaje de recursos utilizados de acuerdo a la información entregada por cada líder de proceso.

Como se ha venido hablando a lo largo del desarrollo del trabajo, el objetivo de este es determinar el costo de implementación de un proyecto por parte de la empresa Quality Colombia S.A. para lo cual se realiza una estimación del costo promedio de cada actividad, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 16. Costo promedio actividades del proceso de implementación**

	<b>Actividades</b>	<b>Total Gastos asignados</b>	<b>Promedio horas al año por actividad</b>	<b>Costo promedio actividad</b>
Implementación	Asignación del consultor	16.548.962	816,816	20.260
	Entrevista con los líderes de área	55.163.205	2722,72	20.260
	Programación de instalación	82.744.808	4084,08	20.260
	Ejecución del cronograma	303.397.628	14974,96	20.260
	Cierre del proceso de implementación	66.195.846	3267,264	20.260
	Revisión final	27.581.603	1361,36	20.260

*Fuente: Los autores (Basados en información entregada por el departamento contable de la empresa Quality Colombia S.A.)*

De acuerdo con los resultados obtenidos, el costo promedio de cada una de las actividades que se llevan a cabo en el proceso de implementación es de \$20.260 pesos (valor promedio obtenido de dividir el total gastos asignados a cada actividad entre el número de horas promedio utilizados para desarrollarla, al año)

El tercer paso en el proceso de implementación de la metodología ABC, consiste en identificar los productos y servicios que requiere el cliente. En la empresa Quality Colombia S.A. el fuerte de los proyectos está orientado a la licencia estándar, proyecto que servirá de base para realizar el costeo del proceso de implementación y así determinar el margen de rentabilidad que este tipo de proyectos tiene para la empresa, considerando que el procesos de implementación es el que absorbe una mayor cantidad de gastos del total de gastos generados en la empresa.

Por último se hace la asignación de los costos de las actividades al objeto de costos que en este caso se propone el proyecto de implementación de licencia estándar en la empresa M y E Muebles y electrodomésticos, la cual realiza una contratación de 30 horas.

Teniendo el costo de cada actividad y realizando el análisis de las horas realmente utilizadas en el proceso de implementación, es decir, descontando el total de horas de desarrollo, control de calidad y soporte, se puede establecer el costo real de un proceso de implementación para la empresa Quality Colombia S.A.

Se obtienen los siguientes resultados:

**Imagen 3. Orden de compra licencia estándar empresa M y E Muebles y Electrodomésticos**



**Orden de Compra : 1689**

Página 1 de 2

**Fecha : 2017-11-27**

**1. Datos del Comprador :**

CC/NIT	Razón social / Nombre	Nombre Comercial	
31790176-9	LINA MARIA LOZANO	M Y E MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS	
Dirección		Teléfono	Ciudad
CARR PPAL VIA RIOFRIO FRENTE AL AEROPUERTO		3168771700	TULUÁ

**2. Productos:**

DETALLE	VALOR
	ANTES DE IVA
Una (1) Licencia Servidor Manager ERP Ver.6.2 SMALL, Gestión Comercial y Contable, Incluye: Medios Magnéticos, Conciliación Bancaria, NIIF Basic, Facturación Distribución/P.O.S., Inventarios, Cartera, Gestión Compras, Proveedores y Tesorería.	\$ 4.030.000
Una (1) Licencia Sesión de Aplicación Activa Administrativa. (300.000 c/u).	\$ 300.000
Dos (2) Licencias Sesión de Aplicación Activa Facturación, Remota, POS.(500.000 c/u)	\$ 1.000.000
<b>TOTAL LICENCIAMIENTO:</b>	\$ 5.330.000
<b>SERVICIOS REQUERIDOS</b>	
Treinta (30) Horas de Servicio de Capacitación, Implementación y/o Consultoría Remota.	\$ 1.158.000
Póliza Semestral Tipo C de Soporte, Mantenimiento y Actualización Manager.	\$ 479.700
<b>Descuento Preferencial 100% en Póliza de Soporte</b>	<b>\$ 479.700</b>
<b>TOTAL SERVICIOS:</b>	<b>\$ 1.158.000</b>
SUB-TOTAL:	\$ 6.488.000
IVA:	\$ 1.232.720
<b>TOTAL PROYECTO:</b>	<b>\$ 7.720.720</b>

### 3. Compromiso de QualityColombia

#### Fechas

Fecha de Instalación
6/12/2017

Tiempo de implementación
6 MESES

### 2 Soporte Técnico y Servicios

Soporte Gratuito hasta
5/06/2017

Modelo de Soporte Técnico
C

Horas de Servicio Remotas Contratadas
30

Valor Hora Adicional
\$ 56.000

### 4. Compromiso de pago

Fecha cuota inicial	Valor cuota inicial
27/11/2017	\$ 4.000.000

Fecha	Valor
30/12/2017	\$ 930.180
30/01/2018	\$ 930.180

Fecha	Valor
30/11/2017	\$ 930.180
30/12/2017	\$ 930.180

**Fuente: Departamento comercial empresa Quality Colombia S.A.**

Al analizar la orden de compra generada al cliente M y E Muebles y Electrodomésticos, esta contrata un total de 30 horas para el proceso de implementación de las licencias compradas; se realiza entonces el análisis de las horas reales asignadas al proyecto y el costo que tienen; de esta manera se logra establecer el margen de rentabilidad real del proceso de implementación y cumplir así con el objetivo planteado en el trabajo.

Al realizar el análisis se puede observar que el total horas que emplea la empresa en el proceso de implementación de un proyecto estándar es de 46 horas; es decir el cliente solo ve reflejadas 30 horas pero la empresa está invirtiendo 16 horas más en el proceso de implementación.

La empresa cobra en la actualidad por el proceso de implementación de un proyecto estándar un millón ciento cincuenta y ocho mil pesos (\$1.158.000), el costo real de las horas utilizadas es de novecientos treinta y un mil novecientos setenta y cinco pesos (\$925.999), es decir, el margen de utilidad en el proceso de implementación

es de 20,03%; un margen que si bien es bueno, puede mejorar si se cobra la totalidad de horas invertidas en el proceso al cliente; pues si bien se pudo observar que se está cobrando solo el 63% de las horas realmente utilizadas en el proceso de implementación.

**Tabla 17. Análisis horas reales proyecto de implementación Licencia estándar en la empresa M y E Muebles y Electrodomésticos**

<b>Encargado</b>	<b>Fase de implementación</b>	<b>Horas invertidas en el proyecto estándar</b>	<b>Costo</b>	<b>Total costo actividad</b>
Director de servicios	Asignación de Consultor	1	20.260	20.260
Consultor de implementación	Entrevista con los líderes de área	2	20.260	40.521
Consultor de implementación	Programación de Instalación, Diagrama de Gantt y formato de requerimientos.	4	20.260	81.041
Consultor de implementación	Ejecución de cronograma establecido en punto 2	28	20.260	567.289
<b>DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN SE PRESTA SOPORTE REMOTO (hace parte del proceso de implementación)<sup>51</sup></b>				
Coordinados de Call Center	Recibimiento y asignación de soporte	1	19.717	19.717
Asesor de Call Center	Gestión y solución de soporte	8	19.717	157.736
Asesor de Call Center	Cierre de soporte	1	19.717	19.717
Coordinados de Call Center	Revisión y seguimiento	1	19.717	19.717
<b>Total</b>		<b>46</b>		<b>925.999</b>

*Fuente: los autores*

<sup>51</sup> El valor promedio (gastos asignados a cada actividad / el número de horas promedio utilizados para desarrollarla) de la hora en el proceso de soporte y mantenimiento es de \$19.717 pesos, tiene un valor distinto al pertenecer a un proceso de apoyo (externo a implementación), con gastos y consumo de tiempo diferentes.

Con el análisis anterior podemos decir también que la empresa tiene un costo de oportunidad; es decir, ha dejado de ganar recursos en el proceso de implementación de sus licencias. Este costo de oportunidad si bien fue calculado a partir de la información entregada por el equipo de trabajo de la empresa; al realizar un control más preciso de las actividades y tiempo utilizado en el desarrollo de cada actividad, se podría establecer el costo de oportunidad real dejado de percibir por parte de la empresa.

De igual forma se logra establecer que el valor de la hora de cada actividad del proceso de implementación está cercano al valor de la tasa predeterminada; sin embargo todo el proceso realizado por la empresa Quality Colombia S.A., puede llevar a que la hora de cada proceso sea diferente<sup>52</sup>, lo que termina por reafirmar que la tasa predeterminada no es la mejor alternativa para la empresa a la hora de terminar el costo de un proyecto desde su fase inicial.

Continuando con el ejemplo del cliente M y E Muebles y Electrodomesticos, se hace referencia a los costos asociados de otros procesos, estos se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 18. Costos de todos los procesos asociados a una venta: Cliente M y E Muebles y Electrodomésticos**

Proceso	Tiempo promedio	Costo promedio	
Direccionamiento estratégico	1,45	2320,77	3.365
Comercial	1	3625,50	3.626
Desarrollo	4,5	7447,32	33.513
Implementación	35	20260	709.100
Soporte y Mantenimiento	11	19717	216.887
Control de Calidad	2	3044,05	6.088
Financiero Contable	1	994,99	995
Facturación - cartera	0,3	5638,27	1.691
Talento Humano	2	2320,77	4.642
<b>Total</b>			<b>979.907</b>

*Fuente: los autores*

Por último se hace referencia al margen de utilidad que ha tenido la empresa; como bien se dijo, esta no manejaba un sistema de costos, lo que hace que sea necesario establecer el margen a partir de las ventas que la empresa ha tenido y el porcentaje de los costos variables.

<sup>52</sup> Ver anexo 2. Promedio Hora de cada actividad por proceso.

Se tienen los siguientes resultados:

**Tabla 19. Calculo del margen de rentabilidad de la empresa Quality Colombia S.A**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Promedio</b>
Ingresos	\$1.228.370.878,00	\$1.668.995.687,00	\$1.810.897.800,00	\$1.570.897.800,00
Costos Variables	\$946.706.077,91	\$1.270.637.371,51	\$1.384.893.241,00	\$1.200.745.563,47
<b>Utilidad</b>	<b>\$281.664.800,09</b>	<b>\$398.358.315,49</b>	<b>\$426.004.559,00</b>	<b>\$370.152.236,53</b>
<b>Margen de rentabilidad</b>	<b>22,93%</b>	<b>23,87%</b>	<b>23,52%</b>	<b>23,56%</b>

*Fuente: los autores*

Teniendo esta información se realiza la comparación entre el margen de rentabilidad actual (promedio) de la empresa el cual es 23, 56%; resultado obtenido al revisar los ingreso de la empresa durante los últimos tres años y el margen obtenido al utilizar el modelo de costeo ABC, el cual indica un margen del 20.03%.

Por último se realiza el análisis de la rentabilidad real de la empresa Quality Colombia S.A., tomando como base el ejemplo que se ha venido trabajando de la empresa M y E Muebles y Electrodomésticos.

Total servicio: \$1.158.000

Total Costos incurridos: \$979.907

Utilidad: \$178.093

Rentabilidad: 15,37%

Se puede observar entonces que al realizar el cálculo el margen de rentabilidad de la empresa está por debajo del margen que actualmente está reflejando la empresa a través de sus ingresos, pues si bien, se ha observado que no está teniendo en cuenta el costo de todas las actividades relacionadas con la venta de sus licencias y prestación del servicio de diseño e implementación.

## 5 CONCLUSIONES

Se logró realizar un reconocimiento de todas las actividades que desarrolla la empresa en cada uno de los procesos que lleva a cabo la empresa Quality Colombia S.A. y que le permite satisfacer las necesidades del mercado objetivo.

Se logra establecer que la mejor forma de establecer el costo de las actividades en los diferentes proyectos, es a través de la determinación de las horas de mano de obra, siendo este un inductor de duración que puede disminuir o aumentar la cantidad de actividad requerida para la implementación de un proyecto estándar según el número de licencias contratadas, número de personas, complejidad de la empresa y de sus procesos internos.

Al analizar las actividades correspondientes a cada proceso, se puede establecer que las que demandan mayor inversión en tiempo son las actividades generadas en el proceso de implementación, actividades a las que hay que darles mayor atención por parte de la empresa en el momento de considerar realizar mejoras en los diferentes procesos.

La aplicación del costeo por actividades al proceso de implementación en la empresa Quality Colombia S.A, permitió establecer de manera más exacta el costo real de implementación de un proyecto de licenciamiento, a través de del análisis real de horas utilizadas y costo real de cada actividad.

El modelo de costos ABC, permite realizar un costeo más real de las actividades que se desarrollan en los diferentes procesos de la empresa y de esta manera la administración tendrá bases sólidas para la toma de decisiones administrativas y operativas que permitan mejorar su eficiencia.

Se puede concluir que una de las dificultades de mayor relevancia al utilizar el modelo de costos ABC, está en el proceso de medición de los tiempos que se utiliza cada persona en cada actividad, ya que estos no llevan un registro diario de sus actividades; con la realización del ejercicio algunos colaboradores se molestaban ya que consideraban se estaba controlando lo que estos hacen.

Al realizar el ejercicio de costeo basado en el modelo ABC y tomando una orden de compra real, se pudo establecer que la empresa si bien tiene un margen de rentabilidad del 20,03%, margen que es bueno, también está dejando de considerar

un 38% del tiempo real empleado en el proceso de implementación de una licencia estandar; situación que podría mejorar la imagen con el cliente o si bien llevar a una mayor rentabilidad sobre un proyecto.

El modelo de costeo ABC, se puede utilizar en cualquier clase de empresa, en especial en empresas de servicios ya que estas tienen un mayor porcentaje de costos indirectos resultando más compleja su distribución.

Dentro del proceso de implementación del modelo de costos ABC al proceso de implementación se tiene en cuenta que otros procesos de la empresa tienen relación directa e indirecta lo que implica tener en cuenta el tiempo invertido y el gasto en el que se incurre, de esta manera se puede establecer la rentabilidad real de la empresa al momento de ofertar sus productos y servicios.

Se realiza el ejercicio de cálculo del valor promedio de cada actividad desarrollada por la empresa en cada uno de los procesos, esto, teniendo en cuenta que un proceso de implementación implica que otros procesos intervengan de forma directa e indirecta, lo que indica que se debe considerar los gastos asociados para poder establecer el costo real.

## **6 RECOMENDACIONES**

Realizar el ejercicio de costeo por actividades a los demás procesos desarrollados en la empresa Quality Colombia S.A., teniendo en cuenta que se pudo establecer a través del ejercicio de costeo del proceso de implementación que el cálculo se logra realizar de forma más exacta, logrando así determinar si la empresa está logrando o no la rentabilidad esperada y si esta gasta más recursos de los propuestos en cada proceso.

Culturizar a todo el equipo de trabajo de la empresa Quality Colombia S.A., a llevar un registro de las horas utilizadas por cada colaborador en las actividades que realiza, de esta forma el proceso de implementación del modelo ABC se logrará de forma más efectiva

Evaluar actividades de mejora en cada uno de los procesos, de tal forma que se logre una mayor eficiencia en las actividades.

Realizar el proceso de sensibilización en todo el equipo de trabajo sobre la metodología ABC, a fin de que su implementación tenga una mayor aceptación y se logre su implementación en un menor tiempo.

Realizar el análisis de tiempos y costos de las actividades en todos los procesos desarrollados en la empresa Quality Colombia S.A.

Los resultados obtenidos en esta investigación servirán de referencia para estudiantes, empresas o instituciones que quieran implementar la metodología ABC.

## BIBLIOGRAFIA

BRAVO y UBIDIA. Contabilidad de Costos. Quito. Escobar Impresores. 2013

ELEMENTOS DEL COSTO. [En línea]  
<https://sites.google.com/site/naturalezadeloscostos/contabilidad-de-costos>  
[Consultado mayo 23 de 2017]

GOMEZ, Giovanni E. Una aproximación a la historia de los costos en Contabilidad. [En línea] <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/43/histocosto.htm>  
[Consultado abril 25 de 2017]

GUTIERREZ HIDALGO, Fernando. Evolución Histórica de la Contabilidad de Costos y Gestión. [En línea]  
[http://www.decomputis.org/dc/articulos\\_doctrinales/gutierrez2.pdf](http://www.decomputis.org/dc/articulos_doctrinales/gutierrez2.pdf) [Consultado abril 25 de 2017]

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS, Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Sexta actualización. Bogotá. (ICONTEC), 2008.

KAPLAN, Roblert S. y COOPER, Robin. Costo y Efecto. Barcelona. Ediciones Gestión 2000 S.A. 2003. Pág. 25

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición. Bogotá. Limusa Noriega Editores S.A.

OSORIO y CUERVO. Costeo ABC. Bogotá. ECOE Ediciones. 2008

URIBE MARIN, Ricardo. Costos para la toma de decisiones. McGraw Hill. 2011

ZAPATA SANCHEZ, Pedro. Contabilidad de Costos, Herramienta para la toma de decisiones. Colombia. McGraw Hill interamericana. S.A. 2007

## ANEXOS

### Anexo 1. Perfil de cargos y funciones

#### Perfil de cargo y funciones: Gerente

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	GERENTE
Dependencia :	GERENCIA
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	JUNTA DIRECTIVA
Solicita reportes a :	Direcciones de Servicios, Desarrollo, Calidad, Administrativa
Reporta a :	JUNTA DIRECTIVA
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por la Junta Directiva. Orientar estratégicamente la gestión de QualityColombia S.A. y como tal ejercer la representación administrativa, comercial, jurídica y financiera.	
Definir las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano y los recursos económicos , financieros, técnicos y tecnológicos, asegurando su utilización en condiciones de costo - beneficio, oportunidad y productividad, todo ello con el propósito de lograr resultados coherentes con el direccionamiento estratégico y objetivos corporativos de QualityColombia S.A.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trazar las políticas administrativas de QualityColombia S.A., los proyectos corporativos, negocios y presupuestos que serán sometidos a consideración de la Junta Directiva.</li><li>• Dirigir el régimen interno QualityColombia S.A., y su administración, cuidando que sus actividades se efectúen de conformidad con la ley, los Estatutos y los acuerdos de la Junta Directiva.</li><li>• Separar y reemplazar el personal subalterno y autorizar la contratación de los funcionarios que sean necesarios para el desarrollo del objeto misional de QualityColombia S.A.</li><li>• Dirigir las relaciones públicas de QualityColombia S.A. con entidades estatales en los niveles nacional, departamental y local, organismos internacionales, empresas privadas y entre otras las organizaciones gremiales, de acuerdo con los intereses corporativos de Mayor.</li><li>• Dar cuenta a la Junta Directiva de la marcha y estado de todas las actividades de QualityColombia S.A, como la recaudación, inversiones y situación financiera de QualityColombia S.A.</li><li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva en todos los niveles funcionales de QualityColombia S.A.</li><li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de de QualityColombia S.A..</li><li>• Proporcionar a todo el personal las condiciones apropiadas para su trabajo, promoviendo y motivando su identificación con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li><li>• Cumplir con las funciones determinadas en los Estatutos.</li><li>• Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva o por la Asamblea de Accionistas.</li></ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Director de Servicios

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	DIRECTOR DE SERVICIOS
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	GERENTE
Solicita reportes a :	Coordinador de Clientes Especiales, Coordinador de Call Center, Coordinador de Implementación.
Reporta a :	GERENTE
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Gerente. Orientar estratégicamente la gestión de los servicios que QualityColombia S.A. presta a sus clientes.	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos. Realizar una planeación estratégica orientada a conseguir la satisfacción de cliente.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trazar las políticas administrativas del área de Servicios,</li> <li>• Formular, presupuestar y presentar proyectos que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Gerencia sobre la marcha y estado de todas las actividades de su área</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir con las funciones determinadas en los Estatutos.</li> <li>• Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva o Gerente.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Director de Desarrollo

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	DIRECTOR DE DESARROLLO
Dependencia :	DESARROLLO
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Gerente
Solicita reportes a :	Coordinador de Desarrollo
Reporta a :	Gerente
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Gerente. Orientar estratégicamente la gestión de los desarrollos que QualityColombia S.A. tiene contemplados como evolución del producto, así como aquellos desarrollos específicos contratados con los clientes.	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos. Realizar una planeación estratégica orientada a conseguir la satisfacción de cliente.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trazar las políticas administrativas del área de Desarrollo.</li> <li>• Formular, presupuestar y presentar proyectos que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Gerencia sobre la marcha y estado de todas las actividades de su área</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir con las funciones determinadas en los Estatutos.</li> <li>• Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva o Gerente.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Director de calidad

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	DIRECTOR DE CALIDAD
Dependencia :	CALIDAD
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Gerente
Solicita reportes a :	Coordinador de Calidad
Reporta a :	Gerente
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Gerente. Orientar estratégicamente la gestión de la calidad tanto de los Servicios, desarrollos de Línea de producto, así como los desarrollos a la medida.	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos. Realizar una planeación estratégica orientada a conseguir la satisfacción de cliente.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trazar las políticas administrativas del área de Calidad.</li><li>• Formular, presupuestar y presentar proyectos que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li><li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li><li>• Dar cuenta a la Gerencia sobre la marcha y estado de todas las actividades de su área.</li><li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de pruebas a los procesos solicitados.</li><li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li><li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li><li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li><li>• Cumplir con las funciones determinadas en los Estatutos.</li><li>• Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva o Gerente.</li></ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Director comercial

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	DIRECTOR COMERCIAL
Dependencia :	COMERCIAL
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Gerente
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Gerente
OBJETIVO PRINCIPAL	
<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios, encaminado al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica.</p> <p>Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos. Realizar una planeación estratégica orientada a conseguir la satisfacción de cliente.</p>	
DIMENSION DE ETICA	
<p>Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.</p>	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular, presupuestar y presentar proyectos que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Gerencia sobre la marcha y estado de todas las actividades de su área.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de pruebas a los procesos solicitados.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva o Gerente.</li> <li>• Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.</li> <li>• Evaluar las necesidades del área para establecer los programas de capacitación, mejoramiento y crecimiento de departamento.</li> <li>• Organizar , supervisar y medir el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece Qualitycolombia S.A.</li> <li>• Evaluar la creación de nuevos servicios identificando nuevas oportunidades de negocio.</li> <li>• Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos.</li> <li>• Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de Qualitycolombia S.A.</li> <li>• Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan los productos y servicios de Qualitycolombia S.A., procurando obtener las mejores participaciones en el mercado.</li> <li>• Participar en los comités gerenciales.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento de sus metas planteadas en la planeación estratégica, así como velar por el cumplimiento de las metas de su equipo de trabajo, haciendo seguimiento constante y apoyando la gestión.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Director Administrativo

<b>DATOS GENERALES</b>	
Nombre del Cargo	<b>DIRECTOR ADMINISTRATIVO</b>
Dependencia :	ADMINISTRACION
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Gerente
Solicita reportes a :	Secretaria, Auxiliar de Facturación y Cartera, Auxiliar contable, mensajero
Reporta a :	Gerente
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
<p>Planear, supervisar y controlar permanentemente la implementación de políticas administrativas y financieras que garanticen el óptimo funcionamiento de la Empresa.</p> <p>Definir y coordinar las orientaciones de política que deberá seguir el área de Recursos Humanos, Financiero, facturación y Cartera.</p> <p>Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos. Realizar una planeación estratégica orientada a conseguir la satisfacción de cliente.</p>	
<b>DIMENSION DE ETICA</b>	
<p>Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.</p>	
<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trazar las políticas administrativas de Qualitycolombia S.A.</li> <li>• Formular, presupuestar y presentar proyectos que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Gerencia sobre la marcha y estado de todas las actividades de su área.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Planear, supervisar y controlar permanentemente la implementación de políticas administrativas y financieras que garanticen el óptimo funcionamiento de la Empresa.</li> <li>• Garantizar la ejecución de los procesos y actividades de tipo administrativo y financiero propios de la Empresa.</li> <li>• Proponer los planes de compras y la gestión de contratación y manejo de bienes y servicios.</li> <li>• Efectuar, arqueo periódico sobre los títulos valores y dineros de la Empresa</li> <li>• Realizar un estricto seguimiento a los ingresos percibidos por la prestación de servicios o venta de licencias, recomendando a la Gerencia las sanciones a que haya lugar en caso de incumplimiento de dichos contratos.</li> <li>• Recomendar a la Gerencia medidas tendientes a salvaguardar la integridad patrimonial de QualityColombia S.A.</li> <li>• Monitorear y tomar las medidas necesarias para conservar los bienes de la Empresa.</li> <li>• Coordinar la rendición de informes solicitados a la Empresa por los diferentes entes del Estado</li> <li>• Otras que le sean asignadas por la Junta Directiva o Gerente.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

**Perfil de cargo y funciones: Coordinador servicios clientes especiales**

<b>DATOS GENERALES</b>	
Nombre del Cargo	COORDINADOR SERVICIOS CLIENTES ESPECIALES
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director de Servicios
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Director de Servicios
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el director de Servicios aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.	
<b>DIMENSION DE ETICA</b>	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Dirección de Servicios sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Coordinar y gestionar los servicios de los clientes catalogados por el Area Comercial como Especiales, velando por el cumplimiento de los ANS firmados con los mismos.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

**Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.**

## Perfil de cargo y funciones: Coordinador de Call Center

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	COORDINADOR DE CALL CENTER
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director de Servicios
Solicita reportes a :	Agentes Call Center
Reporta a :	Director de Servicios
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el director de Servicios aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Dirección de Servicios sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Coordinar, evaluar y gestionar los servicios de los clientes y/o usuarios que accedan a los servicios de soporte a través del Call Center, velando por el cumplimiento de los ANS firmados con los mismos.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Coordinador de Implementación

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	COORDINADOR DE IMPLEMENTACION
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director de Servicios
Solicita reportes a :	Implementadores
Reporta a :	Director de Servicios
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el director de Servicios aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Dirección de Servicios sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Coordinar, evaluar y gestionar los servicios de los clientes y/o usuarios que accedan a los servicios de implementación, velando por el cumplimiento de los ANS y contratos firmados con los mismos.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

**Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.**

## Perfil de cargo y funciones: Coordinador de Desarrollo

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	COORDINADOR DE DESARROLLO
Dependencia :	DESARROLLO
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director de Desarrollo
Solicita reportes a :	Implementadores
Reporta a :	Director de Desarrollo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el director de Desarrollo aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactoro de los compromisos adquiridos.	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Dirección de Desarrollo sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Planear, Coordinar, evaluar y gestionar los requerimientos de Desarrollo tanto en clientes internos como externos, velando por el cumplimiento de los ANS y demás compromisos adquiridos.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Asistente de Calidad

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	ASISTENTE DE CALIDAD
Dependencia :	CALIDAD
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director de Calidad
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Director de Calidad
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el director de Calidad aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactoro de los compromisos adquiridos.	
Ejecutar las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano a su cargo, así como velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Dar cuenta a la Dirección de Calidad sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Planear, Coordinar, evaluar y gestionar los planes de Pruebas a los procesos, módulos, herramientas, solicitadas por los clientes internos y/o externos.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Implementador

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	IMPLEMENTADOR
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	OCHO
Cargo del Jefe Inmediato :	Coordinador de Implementación
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Coordinador de Implementación
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Coordinador de Implementación aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los compromisos adquiridos.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta Al Coordinador de Implementación sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Planear, Coordinar, evaluar y gestionar los requerimientos de Implementación asignados tanto para clientes internos como externos, velando por el cumplimiento de los ANS y demás compromisos adquiridos.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

**Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.**

## Perfil de cargo y funciones: Programador

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	PROGRAMADOR
Dependencia :	DESARROLLO
Número de Cargos :	CUATRO
Cargo del Jefe Inmediato :	Coordinador de Desarrollo
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Coordinador de Desarrollo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Coordinador de Desarrollo aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los compromisos adquiridos.	
Efectuar labores de análisis, modelamiento y diseño. Programación de sistemas de información, así mismo mantener estándares para el análisis, diseño, programación, implementación y pruebas de sistemas de información de acuerdo a las metodologías establecidas, realizando actividades de actualización y/o mantenimiento de sistemas de información.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta Al Coordinador de Implementación sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> <li>• Participar en la definición del sistema tomando en cuenta todas las necesidades de los usuarios involucrados, así como elaborar los proyectos bajo los procedimientos dados por QualityColombia S.A.</li> <li>• Realizar el desarrollo de sistemas según las especificaciones entregadas por los usuarios.</li> <li>• Ejecutar todas las pruebas necesarias de acuerdo a parámetros de evaluación preestablecida, con la finalidad de comprobar su buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos previstos.</li> <li>• Elaborar la documentación completa de la funcionalidad de desarrollada.</li> <li>• Mantener durante todo el desarrollo de proyectos, los estándares para el análisis, diseño, programación.</li> <li>• Efectuar estudios y cambios necesarios, considerando previamente la evaluación, el mantenimiento y/o actualización del sistema, corrigiendo deficiencias e implantando mejoras solicitadas.</li> <li>• Participar en la elaboración de Planes y proyectos de sistemas.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

### Perfil de cargo y funciones: Agente de Call Center

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	AGENTE DE CALL CENTER
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	TRES
Cargo del Jefe Inmediato :	Coordinador de Call Center
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Coordinador de Call Center
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Coordinador de Call Center aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los compromisos adquiridos.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta Al Coordinador de Call Center sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Responder a las llamadas entrantes y ayudar a los clientes que tienen consultas particulares o preguntas.</li> <li>• Proporcionar un servicio al cliente de forma personalizada con un alto nivel de calidad.</li> <li>• Despertando el interés de los clientes en los productos y servicios ofrecidos por la organización.</li> <li>• Ayudar a los clientes de la organización basada en la comunicación con el servicio de consultas y solución de problemas.</li> <li>• Responder a las consultas de los clientes y las preguntas con prontitud.</li> <li>• Proporcionar información periódica sobre la eficacia y la solidez de las políticas y procedimientos del departamento de servicial cliente.</li> <li>• Facilitar la información recolectada para controlar las oportunidades de negocio y tendencias.</li> <li>• Comprobación y categorización de los problemas de los clientes.</li> <li>• Determinación de los problemas en las consultas o quejas y la proposición de soluciones para mejoras.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Velar el cumplimiento de condiciones apropiadas para su trabajo de sus subalternos, promover y motivar la identificación de los mismos con QualityColombia S.A. y sus objetivos corporativos.</li> <li>• Cumplir y las directivas y acuerdos de la Junta Directiva y Gerencia en todos los niveles funcionales de su área</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

**Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.**

## Perfil de cargo y funciones: Secretaria

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	SECRETARIA
Dependencia :	ADMINISTRACION
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director Administrativo
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Director Administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Director Administrativo aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los objetivos del cargo.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta al Director Administrativo sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Recibir y efectuar las llamadas telefónicas, o en su defecto tomar los mensajes cuando sea necesario.</li> <li>• Recibir, registrar, distribuir y archivar la documentación que ingresa a QualityColombia S.A.. Adicionalmente llevar el control sobre la correspondencia enviada.</li> <li>• Presentar periódicamente los informes sobre ejecución de las tareas asignadas.</li> <li>• Operar el archivo de gestión, velando por su orden y actualización en forma permanente.</li> <li>• Atender a los clientes y visitantes de QualityColombia S.A.</li> <li>• Redactar cartas, memorandos, circulares, correos electrónicos y demás documentos que sean requeridos por la Gerencia.</li> <li>• Preparar la documentación para la revisión y firma del Gerente.</li> <li>• Mantener la existencia de útiles de oficina y encargarse de su custodia y distribución.</li> <li>• Elaborar las solicitudes de viajes y viáticos de los funcionarios de QualityColombia S.A.</li> <li>• Planear y hacer seguimiento a las actividades del mensajero, llevando los registros correspondientes.</li> <li>• Desempeñar las demás funciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Perfil de cargo y funciones: Facturación y cartera

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	FACTURACION Y CARTERA
Dependencia :	ADMINISTRACION
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director Administrativo
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Director Administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Director Administrativo aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los objetivos del cargo.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta al Director Administrativo sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Elaborar las facturas tanto de licenciamiento, servicios especiales, soportes periódicos según las condiciones acordadas con los clientes en tiempo, fechas de entrega, concepto y valor.</li> <li>• Solicitar y revisar la documentación necesaria para la creación de clientes nuevos.</li> <li>• Gestionar el envío de facturas o soportes de las mismas a los clientes que la requieran.</li> <li>• Ejecutar los procesos de cobro de cartera a aquellos clientes que NO realicen el pago en forma oportuna.</li> <li>• Realizar los recibos de caja correspondientes a los abonos y/o pagos realizados por los clientes. Atender a los clientes y visitantes de QualityColombia S.A.</li> <li>• Presentar los indicadores de Gestión según los lineamientos del Jefe inmediato</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

**Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.**

## Perfil de cargo y funciones: Auxiliar Contable

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	AUXILIAR CONTABLE
Dependencia :	SERVICIOS
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director Administrativo
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Director Administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Director Administrativo aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, lograr resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los objetivos del cargo.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Colaborar en forma proactiva y participativa con las otras áreas en labores multidisciplinarias que conlleven al cumplimiento global del objeto de QualityColombia S.A.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta al Director Administrativo sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Realizar conciliaciones con proveedores y Bancos.</li> <li>• Preparar la información necesaria para presentar reportes a entidades de control y/o tributarias.</li> <li>• Registrar en todos las transacciones contables tanto de ingresos, egresos que se generen en QualityColombia S.A.</li> <li>• Recibir, organizar y archivar los comprobantes de gastos diarios de las distintas áreas.</li> <li>• Archivar toda la documentación que se genere y reciba en el área.</li> <li>• Llevar el control de auxiliares al día</li> <li>• Presentar los indicadores de Gestión según los lineamientos del Jefe inmediato</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

**Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.**

## Perfil de cargo y funciones: Mensajero

DATOS GENERALES	
Nombre del Cargo	MENSAJERO
Dependencia :	ADMINISTRACION
Número de Cargos :	UNO
Cargo del Jefe Inmediato :	Director Administrativo
Solicita reportes a :	
Reporta a :	Director Administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ejecutar las disposiciones trazadas por el Director Administrativo aplicando las normas y procedimientos definidos, logrando resultados oportunos y garantizar el cumplimiento satisfactorio de los objetivos del cargo.	
DIMENSION DE ETICA	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios, en la información privilegiada, en las políticas de pago, contribuciones y dádivas y en los conflictos de interés, de tal manera que sus acciones no atenten contra las prohibiciones de ley.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar actividades que busquen cumplir con el objetivo del cargo.</li> <li>• Velar por la buena utilización de los recursos económicos, financieros, técnicos y tecnológicos.</li> <li>• Dar cuenta al Director Administrativo sobre la marcha y estado de todas las actividades bajo su responsabilidad.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de su área.</li> </ul>	

*Fuente: Manual de Funciones empresa Quality Colombia S.A.*

## Anexo 2 . Promedio Hora de cada actividad por proceso

Proceso	Actividades	Total Gastos Asignados	Total Horas	Promedio Hora
Direcciona miento estratégico	Reconocer las necesidades de los clientes	12.637.638	5445,44	2321
	Evaluar los resultados obtenidos por la empresa y de ser necesario realizar los cambios que lleven al mejoramiento continuo.	12.637.638	5445,44	2321
	Promover el cambio	9.478.229	4084,08	2321
	Incentivar al equipo de trabajo para el logro de los objetivos	6.318.819	2722,72	2321
	Proporcionar los medios para el logro de los objetivos de la empresa.	22.115.867	9529,52	2321
		63.188.190		

Procesos Misionales		0		
Comercial	Contacto con inicial con el cliente	17.768.220	4900,896	3625,50
	Reunión con el cliente	36.523.564	10074,064	3625,50
	Generación envío de la propuesta económica	2.961.370	816,816	3625,50
	Contacto para seguimiento	4.935.617	1361,36	3625,50
	Solicitud de documentación	4.935.617	1361,36	3625,50
	Generación orden de compra y factura	1.974.247	544,544	3625,50
	Generación orden de implementación	1.974.247	544,544	3625,50
	Encuesta de satisfacción	19.742.467	5445,44	3625,50
	Reporte para el pago de bonificaciones	7.896.987	2178,176	3625,50
		98.712.334	27227,2	

Proceso	Actividades	Total Gastos Asignados	Total Horas	Promedio Hora
Desarrollo	Planeación del proyecto	20.276.970	2722,72	7447,32
	Fase de análisis del proyecto	30.415.455	4084,08	7447,32
	Fase de diseño del proyecto	20.276.970	2722,72	7447,32
	Fase de construcción de la solución (de acuerdo a los requerimientos y necesidades del cliente)	16.221.576	2178,176	7447,32
	Fase de pruebas	30.415.455	4084,08	7447,32
	Fase de piloto	24.332.364	3267,264	7447,32
	Fase de producción	60.830.911	8168,16	7447,32
			<b>202.769.702</b>	<b>27227,2</b>

Implementación	Asignación del consultor	16.548.962	816,816	20260
	Entrevista con los líderes de área	55.163.205	2722,72	20260
	Programación de instalación	82.744.808	4084,08	20260
	Ejecución del cronograma	303.397.628	14974,96	20260
	Cierre del proceso de implementación	66.195.846	3267,264	20260
	Revisión final	27.581.603	1361,36	20260
		<b>551.632.051</b>	<b>27227,2</b>	

Soporte y Mantenimiento	Programación de mantenimiento	10.917.518	553,71	19717
	Recibo y Asignación de soporte	5.458.759	276,86	19717
	Gestión y solución de soporte	65.505.107	3322,27	19717
	Cierre de Soporte	5.458.759	276,86	19717
	Revisión y seguimiento	21.835.036	1107,42	19717
		<b>109.175.179</b>	<b>5537,12</b>	

Proceso	Actividades	Total Gastos Asignados	Total Horas	Promedio Hora
Control de Calidad	Aseguramiento de la calidad, adecuación y cumplimiento de las actividades	49.519.242	16267,56	3044,05
	Control de proyectos no conforme.	16.506.414	5422,52	3044,05
		<b>66.025.657</b>	<b>21690,08</b>	

Procesos de Apoyo		0		
Financiero Contable	Recepción de documentos	230.271	231,43	994,99
	Actividades de registro	3.454.069	3471,47	994,99
	Actividades de revisión	3.454.069	3471,47	994,99
	Elaboración de la información financiera	4.605.426	4628,62	994,99
	Elaboración de presupuestos	4.605.426	4628,62	994,99
	Cumplir con la reglamentación legal vigente	2.302.713	2314,31	994,99
	Evaluación de proveedores	3.454.069	3471,47	994,99
	Entrega de recursos financieros al personal	921.085	925,72	994,99
		<b>23.027.130</b>	<b>23143,12</b>	

Facturación - cartera	Facturación de proyectos	7.674.942	1361,22	5638,27
	Facturación de servicios	7.674.942	1361,22	5638,27
	Facturación de soporte	7.677.245	1361,63	5638,27
		<b>23.027.130</b>	<b>4084,08</b>	

Talento Humano	Suministro de recurso humano (contratación e inducción)	18.956.457	8168,16	2320,77
	Capacitación del personal	37.912.914	16336,32	2320,77

Proceso	Actividades	Total Gastos Asignados	Total Horas	Promedio Hora
	Evaluar el desempeño del personal	6.318.819	2722,72	2320,77
		<b>63.188.190</b>	<b>27227,20</b>	