



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO
PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO CLOVERFILE®
EN LA EMPRESA CLOVER INTERNACIONAL, C.A.
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor:

Lcdo. Joang Gómez

Tutor:

Lcdo. Carlos Yucra

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego

Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO
PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO CLOVERFILE®
EN LA EMPRESA CLOVER INTERNACIONAL, C.A.
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor:

Lcdo. Joang Gómez

Tutor:

Lcdo. Carlos Yucra

San Diego, Noviembre de 2019



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO PARA LA UNIDAD DE
NEGOCIO CLOVERFILE® EN LA EMPRESA CLOVER
INTERNACIONAL, C.A. VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

**Autor:
Lcdo. Joang Gómez**

San Diego, Noviembre de 2019



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO PARA LA UNIDAD
DE NEGOCIO CLOVERFILE® EN LA EMPRESA CLOVER
INTERNACIONAL, C.A. VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado Presentado para Optar el Título de
Especialista en Administración de Empresas

Autor:

Lcdo. Joang Gómez

Tutor:

Lcdo. Carlos Yucra

Asesora Metodológica: MSc. Yadira Corral

San Diego, Noviembre de 2019



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Carlos Yucra, portador(a) de la Cédula de Identidad N° E 84.603.065, en mi carácter de tutor del trabajo de grado, presentado por el ciudadano Joang Gómez, portador de la Cédula de Identidad N° 20.836.235, titulado: **PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO CLOVERFILE® EN LA EMPRESA CLOVER INTERNACIONAL, C.A. VALENCIA, ESTADO CARABOBO**. Requisito parcial para optar al título de Especialista en Administración de Empresas, considerando que el proyecto reúne los requisitos suficientes para ser inscrito y aprobado.

En San Diego, a los ____ días del mes de _____, del año dos mil 2019.

Lcdo. Carlos Yucra
C.I.N° E 84.603.065

ÍNDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	vii
LISTA DE TABLA.....	viii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	14
Objetivos de la Investigación.....	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.....	19
Justificación de la Investigación.....	19
II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	21
Reseña Histórica.....	24
Bases Teóricas.....	27
Bases Legales.....	33
Definición de Términos.....	33
Categorías del Estudio.....	33
III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo y Diseño de Investigación.....	35
Población y Muestra.....	37
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	38
Validez y Confiabilidad.....	29
Procedimiento.....	40
Técnicas de Análisis de Datos.....	40
IV ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
Procedimientos administrativos, procedimentales y de costos	41
Procesos/costos de la Unidad de Proceso y Ventas	48
Unidad de Procesos	48
Unidad de Ventas	57
CONCLUSIONES	59
V PROPUESTA: DISEÑO DE ESTRUCTURA DE COSTO	
Objetivos de la propuesta	61
Justificación	62
Factibilidad	62
Desarrollo de la propuesta	63

	REFERENCIAS	93
	ANEXOS	
A	Instrumento de Recolección de la Información.....	97
B	Validaciones del Instrumento de Recolección de Datos.....	99

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Matriz de operacionalización del instrumento	34
2	Muestra	37
3	Información de cotización	43
4	Descripción unidad de servicio	48
5	Tipo de personal	51
6	Cantidades de horas requeridas en cada una de las unidades	53
7	Cantidad de posiciones	56
8	Cuentas Nominales	63
9	Cuentas Nominales por rubros	64
10	Clasificación cuentas nominales de costos indirectos	66
11	Cuentas nominales de costos indirectos por rubros	67
12	Cierre operativo mes de Julio 2019	70
13	Ventas de la unidad de negocio	71
14	Cierre operativo y financiero ventas acumuladas Enero-Julio	72
15	Drivers de distribución	74
16	Capacidad de cajas acumuladas	74

LISTA DE GRÁFICOS

		pp.
1	Creación de un pedido de venta	44
2	Creación de la factura de venta. Fases costos y variables	45

LISTA DE TABLA

		pp.
1	Ejemplo asiento contable	47
2	Distribución de costos directos e indirectos por servicios	73
3	Costos unitarios de los costos directos e indirectos por servicios	76
4	Estructura de costos por servicios. (Cajas blanca tipo Clover File)	85
5	Servicio de almacenaje mensual de cajas	86
6	Servicio de asistencia al cliente	87
7	Servicio de manejo y fumigación	88
8	Servicio de préstamo y reintegro de cajas y carpetas	89
9	Servicio de destrucción de cajas	90
10	Servicio de digitalización por hoja	91
11	Servicio de desincorporación de cajas	92



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO PARA LA UNIDAD DE
NEGOCIO CLOVERFILE® EN LA EMPRESA CLOVER
INTERNACIONAL, C.A. VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor: Joang Gomez

Tutor: Carlos Yucra

Fecha:

Septiembre de 2019

RESUMEN

La contabilidad financiera y de costo exige una mirada descriptiva y detallada de cada acción. La estructuras de costo es una herramienta la cual es utilizada por las empresas para medir sus costos y de allí poder tomar decisiones para los precios de ventas. El presente estudio tuvo como objetivo general elaborar una estructura de costo para la Unidad de Negocio CloverFile® en la Empresa Clover Internacional, C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo. Estuvo enmarcado dentro del tipo de investigación proyectiva de tipo descriptiva con un diseño de campo dividida en cuatro fases. La muestra fue no probabilística intencional conformada por dos sujetos, uno director de la unidad de negocios y el otro gerente de ventas. Se utilizaron las técnicas de recolección de datos la observación directa y una entrevista estructurada para cada una de las unidades en la empresa en estudio. Dentro de los resultados del diagnóstico se observó que presentaron fallas estructurales al momento de calcular tarifas de la unidad de negocio. Poco control de los márgenes de contribución reflejados en las ganancias de las operaciones. Tanto el rendimiento financiero como contable fueron débiles al no tener una estructura ni instrumentos administrativos para establecer los costos reales de operaciones. Se concluyó que estas debilidades observadas pueden mejorarse generando una herramienta financiera/contable, habiendo factibilidad operativa, económica y tecnológica para llevar a cabo la propuesta. Se propuso elaborar una estructura de costo para medir y mejorar los márgenes de rentabilidad de las principales operaciones en dicha unidad de negocio.

Palabras clave: unidad de negocios, estructura de costo, rendimiento financiero y contable.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de negocios a nivel mundial como proceso competitivo entre las empresas de todos los ámbitos o sectores de actividad económica bajo un modelo de desarrollo, ha generado la aparición de nuevas unidades de negocios y la transformación de estructuras en las entrañas de las empresas que durante décadas han trabajado en determinados servicios. Lo anterior implica para todos los sectores enfrentarse con un entorno macroeconómico cambiante.

El sector de importaciones, es uno de los sectores más importantes del país, pues pertenece a un ramo estratégico, como lo es el ingreso y salida de productos desde y hasta cualquier destino y forma parte de la industria venezolana al transformar procesos en productos y servicios; esto es, el almacenaje de información clasificada, siendo uno de los recursos y modelos de negocios que con la era tecnológica requieren de atención y servicio especializado confiable.

Sin embargo, la prestación de servicios en esta nueva etapa de las estructuras de negocios genera ciertas inquietudes en el manejo de recursos y control de los mismos para tomar decisiones precisas con menores márgenes de riesgo para los directivos de dichas empresas.

Con la presente investigación se pretende elaborar una estructura de costo para la Unidad de Negocio CloverFile® en la Empresa Clover Internacional, C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo. Está enmarcado dentro del tipo de investigación proyectiva con base en un diagnóstico de tipo descriptivo. Se estructura de la siguiente manera: El capítulo I, contiene el planteamiento del problema, donde se hace referencia a la situación actual de la empresa y la unidad de negocios respectivamente y a la importancia de la gestión de costos en este sector, indicando, además, los objetivos de la investigación, su justificación y delimitación.

Seguidamente en el Capítulo II, llamado Marco Teórico se estudian los antecedentes, producto de investigaciones previas relacionadas de forma estrecha con la presente investigación, asimismo se establece la fundamentación teórica, para exponer las teorías por los diferentes autores referente a la categoría del objeto de estudio. Por otro lado, en el Capítulo III se plasma la metodología de la investigación desarrollada a lo largo del trabajo, tales

como el tipo de investigación, población, técnicas de recolección de datos, entre otros, así como también los instrumentos aplicados a la empresa del sector objeto de estudio para la obtención de la información.

En el Capítulo IV llamado análisis de los resultados, se presentan los resultados obtenidos y la contrastación de los datos con el marco teórico presentado previamente. Y finalmente, se presentan las conclusiones para cada una de las dimensiones, subdimensiones e indicadores estudiados.

En el Capítulo V se tendrá la propuesta diseñada para la empresa CloverFile® en la Empresa Clover Internacional provista de un detallado glosario de usos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad las organizaciones se encuentran envueltas en un entorno dinámico y variable que requiere de herramientas exitosas para afrontar la evolución de la globalización. Esta situación genera cada vez mayor competitividad en las empresas, es necesario para garantizar su permanencia de las mismas en el mercado.

La globalización económica abre un amplio campo de acción para las empresas en países desarrollados, así como las de aquellos en vía de desarrollo, y en concreto las de Venezuela han de estar preparadas para afrontar el mayor grado de competitividad con aquellas empresas que incursionen en el país.

En este sentido, la cuarta revolución industrial genera una brecha al proceso de transformación dentro de las compañías que se dedican a determinados servicios y que cuentan con experticias definidas, asimismo los desafíos operativos y financieros entran en juego.

Y es de hacer notar que los procesos productivos tienen un incremento exponencial debido al avance tecnológico, por lo que se requiere de herramientas, encargadas de recoger y almacenar información relevante en bases de datos digitales que resguarden el patrimonio gerencial, con capacidad de generar la información en corto tiempo, de este modo, la gerencia puede acceder a sus archivos con inmediatez y eficiencia con fin de acelerar toma de decisiones, como consecuencia los indicadores de gestión deben condensar toda la información en menor tiempo o en proyecciones de tiempo real.

Una revisión del quehacer de las empresas ubica históricamente su contribución en la economía con cuarta revolución industrial. Enmarcada por las tecnologías digitales y físicas. De esta manera, se considera a la era de la información como el presente. Es así como Hansen y Mowen (2006) expresan que:

A lo largo de los últimos 20 años, los cambios en el entorno de los negocios han afectado de manera profunda la contabilidad y la administración de costos. Algunos ejemplos de ello son el énfasis creciente en la entrega de valor a los

clientes, la administración de la calidad total, el tiempo como elemento competitivo, los avances en la información y la tecnología de manufactura, la globalización de los mercados, el crecimiento del sector servicios. (p. v)

De igual modo, trae consigo nuevos adelantos en los sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP, por sus siglas en inglés, *Enterprise ResourcePlanning*) que viene a ser sistemas que integran áreas operativas de la empresa y organizan la data en una base de datos, así la gerencia cuenta con herramientas para la toma de decisiones.

Todas las áreas dentro de una organización utilizan estas herramientas tecnológicas para la toma de decisiones, las estadísticas que son levantadas como base de la información que los mismos producen, por ejemplo: cantidad de personas, consumo de materias primas, consumos de kilovatios, horas necesarias para la producción, etc.

El área financiera de la compañía es la principal por la cual estas herramientas cobran sentido de ser, los resultados arrojados en estas grandes bases de datos les dan las herramientas a los contralores y directores financieros para dar los mejores consejos a la mesa directiva o en su defecto a los mismos accionistas.

La Gerencia de administración y finanza es responsable de toda información financiera, desde un análisis de rentabilidad hasta un flujo proyectado de caja. Tienen un reto en esta era tecnológica y es que deben tener información veraz. Tiene por objetivo brindar a los directores y presidente de la compañía el instrumento para la toma de decisiones.

Por otra parte, este proceso exige la digitalización de documentos por medios de técnicas fotoeléctricas o de escaneo, para convertir la imagen contenida en un documento en papel físico en imágenes digitales. Según González (2006), la digitalización de documentos es una forma de capturar y almacenar imágenes utilizando la tecnología computacional con uso cámaras digitales o un escáner que sacan una fotografía electrónica, que convierte la imagen del documento en códigos numéricos que posteriormente es almacenada en diversos soportes que permiten guardar grandes cantidades de datos en poco espacio con un nivel de organización que facilita el acceso a la data de forma eficiente.

Como modelo de negocio y servicio con una demanda relevante se entiende que la digitalización de documentos en soportes de almacenamiento de datos representa un requerimiento esencial para el rápido acceso a múltiples usuarios en todo el mundo,

considerando incluso que las imágenes pueden rehacerse y mejorarse electrónicamente, obtener copias de alta calidad, recuperación automatizada que facilita la búsqueda de la información, con la ventaja de reproducción las mismas muchas veces sin pérdida de calidad debido a que no se deterioran con el uso. De modo que es necesario conocer la función de una unidad estratégica de negocio definida como conjunto de actividades que de la empresa con una estrategia común y a su vez distinta a las del resto de las actividades de la compañía.

Ansoff y Porter (1996) afirman que estas dependencias son diseñadas para maximizar resultados a largo plazo, por medio de recopilación de información y aplicación de las técnicas apropiadas para favorecer del entorno y organización con elementos predecibles y modificables de esa manera las empresas de tradición han logrado reinventarse y crear fuentes de ingreso adaptadas a las demandas del mercado.

Tal es el caso de Clover Internacional, fundada en 1964 con operaciones en Venezuela prestando servicios en mudanzas Nacionales e Internacionales especializada en el Transporte Multimodal y Consolidación de Carga Internacional , posteriormente en 1986 incursiona en el mundo del almacenaje físico y digitalización de documentos en Venezuela mediante Clover File C.A.

Cuenta con una unidad denominada Almacenaje y Digitalización de Documentos diseñada para ofrecer soluciones en sistemas para almacenaje permitiendo optimizar el espacio, tiempo, costos, recursos, accesibilidad, protección y preservación de patrimonio documental, sin embargo, este desarrollado modelo requiere de constante actualización en su desempeño debido a la intangibilidad de sus competencias para prestar servicios.

En tal sentido, la contabilidad financiera y de costo exige una mirada descriptiva y detallada de cada acción tal como lo dicen Shank y Govindarajan, (1998) “un conocimiento amplio de la estructura de costos de una empresa puede ser de gran ayuda en la búsqueda de ventajas competitivas sostenibles” (p.122). Los costos dentro de cualquier industria, constituyen un aspecto de análisis detallado y representa el sistema adecuado para alertar a la gerencia en momentos clave para la empresa y evitar riesgos en las organizaciones, así como un factor determinante de su rentabilidad, que debe ser considerado en la toma de decisiones.

Según Balestrini (citado por Perata, Freitas y Pesce, 2016), la evaluación de los costos suministra información estratégica que facilita la toma de decisiones relativas los cambios de manera más ventajosa; con propiedades claras al medir desempeño, calidad de productos y productividad. Durante la gestión de costos una empresa determina cuánto les cuesta fabricar u ofrecer un servicio.

Las estructuras de costo como se mencionó con anterioridad es una herramienta la cual es utilizada por las empresas para medir sus costos y de allí poder tomar la decisión para los precios de ventas, tal como se menciona a continuación. Así lo resume Quintana, Herrera y Rojas (2013):

Normalmente después de haber analizado a fondo la información proveniente de la contabilidad de costos, se alcanza una herramienta mencionada anteriormente como lo es la estructura de costos. Dicha estructura es útil para resaltar todas las partidas necesarias para llevar a cabo el acto de comercio que representa el objeto de la empresa, es decir, la transformación de materias primas a productos terminados o la compra y venta de bienes; la cual necesita de una supervisión constante para determinar con certeza todos los elementos que influyen en la determinación del costo del producto. (p.21)

Actualmente, en Venezuela (bajo el régimen de control cambiario, tributario, costos y precios de venta), las empresas ven en la necesidad de mejorar sus procesos internos para cumplir a cabalidad dichas regulaciones. En el tema de costos y precios de venta, debido a la aparición del Decreto N° 600 del 21 de noviembre de 2013, Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos.

Esto hizo que las empresas conformaran estructuras que normalmente ya tenían implementado para conocer el margen de rentabilidad de sus productos y servicios. Sin embargo, tuvieron que hacerlas por simples requerimiento de parte del organismo pertinente, en este caso la superintendencia nacional para la defensa de los derechos Socioeconómicos (Sundde) y en el caso de las prestadoras de servicios de digitalización tal proceso no corresponde más que al resultado final de las actividades en la unidad estratégica de negocios, este fenómeno administrativo facilita la entrega a tiempo de dichos informes de gestión hacia las instancias tributarias, pero le imposibilita a la empresa tener control interno de sus gastos y una visión detallada de su rentabilidad.

Ahora bien, se hace la presente investigación en la empresa Clover Internacional, C.A., específicamente en el servicio de Almacenaje y Digitalización de Documentos, denominada CloverFile®. Debido a que los costos asociados a estos servicios, no son analizados con base a una estructura de costos, dejando en la periferia financiera análisis como, margen de rentabilidad, cálculos de precios de venta, gastos fijos y variables, y, la necesidad de medir con confiabilidad de análisis para la toma de decisiones, en un escenario de economía hiperinflacionaria dándole relevancia a elementos vitales como el flujo de caja para las operaciones de la empresa

En este orden de ideas, con el aumento de transacciones financieras, la contabilidad de costo ha tenido que agilizar procesos y generar los indicadores necesarios para que las áreas afectadas tomen las decisiones en el momento más eficaz. Por ello, es de interés para el investigador contribuir al desarrollo y fortalecimiento de esta evidencia objetiva en el ámbito financiero por medio de la elaboración de este proyecto de tesis.

De lo anterior, surge la interrogante: ¿Cómo podría analizarse la incidencia del control de rentabilidad y gastos por medio de la estructura de costos en función de la gestión financiera de la Unidad de Negocio CloverFile® en la Empresa Clover Internacional, CA?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Elaborar una estructura de costo para la Unidad de Negocio CloverFile® en la Empresa Clover Internacional, C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos, procedimentales y de costos y el rendimiento financiero/contable por actividad y global en la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional.

2. Establecer la factibilidad operativa, económica y tecnológica en la Unidad de Operaciones y Unidad de Ventas para llevar a cabo la propuesta en la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización de Documentos.
3. Diseñar una estructura de costo para la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional.

Justificación de la Investigación

El desarrollo de esta investigación y propuesta viene direccionada a varias dimensiones de relevancia que deja saber el investigador en materia de análisis y gestión de costos desde la unidad de negocios CloverFile. En primera instancia posee conveniencia de orden estructural al permitir a la empresa Clover Internacional, agilizar y conocer los costos que se generan en los procesos de digitalización de archivos, organización y almacenaje de los mismos. Es de hacer notar que, para lograr un crecimiento en la fuerza productiva, es preciso establecer una excelente gestión financiera partiendo del control de costos.

En tal sentido, la metodología de estructura de costos, en la práctica, requiere de procesos que permitan una descripción detallada de las actividades que se dan durante el proceso de creación de respaldos digitales, que en consecuencia le permitirán a actores clave como: el contador y gerentes de área visualizar cuál es el costo real del servicio, es decir, cuánto se gasta, cuanto se invierte y cuánto se recupera o gana; estableciendo un margen de ganancias.

Del mismo modo, permitirá al equipo administrador de la empresa, tomar grandes decisiones a la hora de continuar o no, proponer mejoras o detener procesos de elaboración de cierto respaldo, para evaluar qué tan rentable es para la organización, hacer cambios u omisiones en su desarrollo de labores.

La investigación posee valor del mercado y la posible inserción en una de las líneas de investigación de la Universidad José Antonio Páez, que se centre en la evaluación de procesos y diseño de herramientas de tipo tecnológico que sirva a las empresas como un método que logre ahorrar recursos (tiempo, dinero, capital humano) y optimizar el cálculo de gastos operativos de forma expedita, con maleabilidad en situaciones de riesgo por cambios en la economía venezolana o a nivel mundial.

De igual manera, esta investigación tiene su justificación desde el punto de vista metodológico, ya que, es una investigación proyectiva con nivel descriptivo diseño de Campo y descriptiva, sustentado con argumentos teóricos, empleando técnicas de recolección de datos,

que permitirán obtener resultados junto a conclusiones y recomendaciones que puedan ser sustentables y sostenibles en el tiempo

Dentro de las posibles limitantes para esta investigación sería el acceso directo a la información, así como también el factor tiempo entre los lapsos académicos y la dinámica interna propia de la empresa CloverFile que no permitiría avances significativos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico contempla toda aquella información necesaria para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Está conformado por los antecedentes investigativos que sirven de soporte para la investigación, también se detalla la fundamentación teórica, puntualizando conceptos de las variables intervinientes en el problema, así como la formulación de la hipótesis.

El marco teórico de acuerdo a Bernal (2015), es la fundamentación teórica en la cual se enmarca la investigación, es decir, se representan las principales escuelas, enfoques o teorías existentes y relacionadas con el objeto de estudio. Esta fundamentación soportará el desarrollo teórico del problema planteado y la discusión de los resultados obtenidos una vez finalizada la investigación, también será la base para la investigación, debido a que ofrecerá a los investigadores, soluciones ante los planteamientos descritos.

Antecedentes de la Investigación

Con el propósito de sustentar esta investigación, se realizó una revisión bibliográfica, donde se analizaron las distintas investigaciones que tienen como tema central tópicos similares. De acuerdo a los teóricos más destacados los antecedentes se definen de la siguiente manera: “se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio” (Arias, 2006, p.49).

Ferreira (2014) presentó su trabajo de grado titulado *Desarrollo y Aplicación de un Modelo de Costos Para Toma De Decisiones Gerenciales De Comercialización en Empresas Manufactureras del Sector Metalmeccánico en Venezuela*, para optar al título de Magíster en

administración de empresas, la investigación estuvo orientada a crear un modelo de costos específicamente en empresas fabricantes de camas y jergones metálicos; para ello, fue necesario analizar la estructura de la empresa, determinar los procesos involucrados en la fabricación de cada uno de los productos y determinar los costos totales de materiales y suministros, productos en proceso y productos terminados, en el mismo orden de ideas la investigación estuvo orientada al diseño de un modelo y la empresa en donde fue aplicado el modelo es F&M Company.

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior, la investigación se relaciona con el presente trabajo debido a que el objetivo principal es garantizar una estructura de costos con información precisa que permita conocer las áreas operativas componentes de costo y así segmentar lo que se debe considerar gasto, asimismo la metodología implementada le agrega confiabilidad a la presentación de los resultados.

Así pues, Valderrama (2014) presentó su trabajo de grado titulado *Incidencia del método ABC en la optimización del control de la estructura de costos en función de la gestión financiera de la empresa Vitalim, C.A. en Chivacoa estado Yaracuy*, para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, está enmarcada en un tipo de investigación descriptiva sustentado en un estudio de campo, con base en la observación directa, aplicando un instrumento de un cuestionario, constituido por 14 ítems con preguntas dicotómicas y escala de Likert.

Menciona que el sistema de costo recomendado, permitirá controlar y optimizar todos los recursos, y por ende se podrá conocer con mayor facilidad cuales son los costos unitarios en cada etapa del proceso productivo, tomando en cuenta el control de la estructura de costos a través de la cual se determinan las actividades llevadas a cabo en el proceso de producción. Se concluyó que se debe actualizar el sistema contable de costos que posee la compañía, implementando el método ABC en búsqueda de mejorar los procesos contables y operativos.

A lo expuesto anteriormente el trabajo se vincula debido que la estructura de costos permite conocer gastos directos e indirectos en cada área de la organización, asimismo es relevante por el sistema de análisis aplicado y su aprovechamiento en el desarrollo de la presente propuesta.

Figueira (2014) presenta el trabajo *Desarrollo y aplicación de un modelo de costos para toma de decisiones gerenciales de comercialización en empresas manufactureras del sector metalmecánico en Venezuela*, para optar por el grado de magister en administración de empresas. El objetivo fue crear un modelo de costos para la toma de decisiones gerenciales de comercialización, específicamente en empresas fabricantes de camas y jergones metálicos realizando un análisis de la estructura de la empresa para determinar los procesos involucrados en la fabricación de cada uno de los productos y determinar los costos totales de materiales y suministros, productos en proceso y productos terminados. El tipo de investigación está orientado al Diseño de un Modelo método relacionado con la creación de un modelo matemático para analizar un determinado problema.

Álvarez y Grajales (2015) presentaron su trabajo titulado *diseño de la estructura de costos del servicio de transporte para el cálculo del precio óptimo en base al wacc (costo promedio ponderado de capital) aplicado en la empresa Icoltrans.s.a.s*, para optar a la especialización en gestión financiera empresarial presentado a la Universidad de Medellín teniendo como objetivos definir, diseñar y modelar una estructura de costos del servicio de transporte de mercancía, para la empresa Icoltrans S.A.S, mediante un método combinado de costeo, que permita la identificación del precio óptimo del servicio por medio de la utilización de herramientas financieras con una estructura de costos de transporte aplicable, desarrollado como un proyecto factible subordinado a una metodología de tipo cuantitativo, el estudio fue de campo con revisión de las bases de datos y la observación directa.

La población y muestra fue la empresa objeto de estudio y los instrumentos de recolección observación de datos por medio de *softwars* especializados como: *smart-book* y *SQL* para la depuración de datos en forma precisa y confiable evitando margen de error. La investigación teniendo en cuenta el análisis de las diferentes variables estratégicas de negocio tuvo como conclusión, que es posible lograr resultados confiables que permitan analizar de forma asertiva y razonable la toma de decisiones por parte de la administración de la compañía por medio de la definición y estructuración de cada uno de los rubros involucrados en el desarrollo del servicio. De tal modo que, la misma es de naturaleza relevante para obtener modelos que se encarguen de analizar en forma extensa y detallada los procesos de producción de servicios

Quintana, Herrera y Rojas (2015) presentaron el proyecto *propuesta de estructura genérica de costos al cierre del ejercicio económico del año 2013*, basada en la contabilidad bajo ven-nifPYME caso: Cuyagua surf xtreme, C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública con su objetivo general de proponer una estructura genérica de costos siguiendo los principios para el reconocimiento y medición establecidos en la VEN-NIF PYME y cumplimiento con la legislación establecida. Desde el punto de vista metodológico, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de los proyectos factibles, apoyado en una investigación de tipo descriptivo con un diseño de campo, la población estuvo conformada por seis (06) informantes clave del departamento de contabilidad, seleccionando como muestra al jefe del mismo para obtener la data requerida.

Como técnicas para recolectar la información se utilizaron la revisión documental, la observación directa y la entrevista semi-estructurada aplicada al Jefe del departamento de contabilidad. La información recolectada permitió concluir que la empresa ha tenido dificultades para adecuarse a la Ley Orgánica de Precios Justos (2014) siguiendo los criterios establecidos en la VEN-NIF PYME para la valoración de los inventarios y teniendo como recomendación hacer cambios en su estructura de costos, siguiendo los lineamientos que se presentan en la propuesta. De esta manera, se deja en evidencia la relación que guardan ambas propuestas para ofrecer a las empresas alternativas viables para su adecuación y manejo óptimo de capital de riesgo.

Bases Teóricas

Las bases teóricas son un grupo de ideas explicativas ordenadas lógicamente para proporcionar explicación básica de la investigación de manera que puedan ser asociadas al entendimiento del problema. Todos los conceptos están directamente relacionados con la investigación, el problema y la resolución del mismo.

Reseña Histórica Clover Internacional.

De acuerdo a la página web oficial de la empresa Clover Internacional (<http://www.clovergroup.com/>), es una empresa fundada en 1964 con operaciones en

Venezuela prestando servicios en mudanzas Nacionales e Internacionales, obteniendo reconocimiento en el negocio. Luego de seis años, expande su campo de acción incorporando servicios de Transporte Multimodal (aquel en el que es necesario emplear más de un tipo de vehículo) y Consolidador de Carga Internacional (encargada del agrupaje de mercancías pertenecientes a varios consignatarios). En 1985 abre oficinas en Miami como Clover Systems LLC, ofreciendo: servicios aduanales, logística marítima y aérea con almacenaje y servicios de embalaje internacional. Seguidamente en 1986 incursiona en el mundo del almacenaje físico y digitalización de documentos en Venezuela mediante Clover File C.A. Posteriormente inicia operaciones en Houston como Clover Internacional LLC, dedicada a carga general y proyectos especiales e industriales de logística para la industria petrolera.

Esta empresa establece en Venezuela una red de almacenes propia denominada Cloveral C.A en principales puertos y aeropuertos del país, ofreciendo servicios como almacenadora y carga general. Comienza operaciones de transporte de vehículos “0 Km” por medio de una nueva empresa llamada Autotrans C.A, especializada en el transporte desde las plantas ensambladoras, hasta los concesionarios y 19 años después evoluciona prestando servicios de transporte terrestre. De acuerdo a la página oficial de Clover Group, en el año 2005 se fusiona para conformar Clover Internacional, C.A, convirtiéndose en una empresa sólida en el servicio de logística Integral. Para 2014 amplía su presencia internacional con oficinas en Holanda, China, Brasil y Panamá. Además, actualmente tiene presencia en zonas comerciales relevantes con oficinas en: USA, Holanda, Panamá, China, Brasil y Venezuela. Además de contar con aliados comerciales en el mundo entero.

Servicios de Clover Internacional, C.A

Unidades de negocio: Unidad estratégica de negocio se define como el conjunto de actividades que de la empresa con una estrategia común y a su vez distinta a las del resto de las actividades de la compañía. Asimismo, la estrategia resulta autónoma del resto, pero no es independiente en su totalidad debido a las diferentes unidades estratégicas que se vinculan con los planes globales de la compañía. (Ansoff y Porter, 1996)

Estos autores coinciden en relación con la visión clásica de la estrategia, concebida como proceso racional de cálculos y análisis deliberados, diseñados para maximizar

resultados a largo plazo por medio de recopilación de información y aplicación de las técnicas apropiadas, así pues, se puede hacer del entorno y organización elementos predecibles y modificables.

Aduana: Representa el primer eslabón clave en la cadena de suministros, donde se asegura la entrega de los materiales en el tiempo justo requerido por el cliente. Esta unidad pone a disposición los recursos necesarios para garantizar un proceso aduanal sin retrasos, ni costos adicionales.

Almacenaje de Mercancía: Se encarga de proveer almacenes y centros de distribución. Servicio dedicado a ofrecer soluciones óptimas para el almacenaje, custodia y resguardo de mercancía de los clientes. Asimismo, procura con rapidez, confiabilidad y seguridad en el manejo de mercancía.

Carga Internacional: Esta unidad se encarga del manejo de mercancía de cualquier tipo, tamaño o peso, por medio de servicios marítimos (FCL y LCL), aéreos y terrestres, con la capacidad de movilizar desde y hasta cualquier lugar del mundo.

Ésta funciona a través de alianzas estratégicas con diferentes empresas de logística mundial, la cual ofrece diferentes opciones de transporte de carga con tarifas competitivas, estableciendo relación costo-beneficio e itinerarios acordes a las necesidades del cliente.

Transporte Terrestre: La Unidad se especializa en transporte terrestre seguro y confiable, mediante equipos, orientados a entregar mercancía en tiempos programados y sin daños. Está facultada para movilizar transporte de carga general, proyectos industriales, tanto sobredimensionados como extrapesados y vehículos “0 Km”.

Mudanzas Personales y de Oficinas: Esta unidad de negocios presta servicio de mudanza puerta a puerta, en el territorio nacional e internacional. Desde cualquier origen y hacia cualquier destino. Adicional a eso, cuenta con servicios de embalaje de alta calidad y precintos de seguridad.

Mudanza de Oficina: Departamento encargado de movilización y reubicación de oficinas y personal. Encargados de traslado de equipos y mobiliario desde una pequeña oficina hasta instalaciones de gran escala. Enfocada con el objetivo de ofrecer los siguientes servicios:

Almacenaje y Digitalización de Documentos: Esta unidad de negocios se conoce como CloverFile diseñada para ofrecer soluciones en sistemas para almacenaje de documentos físicos

y digitales. Este servicio permite optimizar el espacio, tiempo, costos, recursos, accesibilidad, protección y preservación de patrimonio documental.

Proyectos Logísticos: Unidad encargada del dominio y manejo de proyectos de carga sobredimensionada y extra pesada desde su fabricación hasta la puesta en el jobsite (área de trabajo). Cuenta con experticias en los sectores: Petrolero, Gasífero, Petroquímico, Energético y Minero.

Digitalización de Documentos: Área destinada a convertir documentos físicos en imágenes digitales. Asimismo, previene pérdida de registros administrándolos de forma rápida, con facilidad de ubicación inmediata y con ahorro de espacio.

Descripción de servicio:

- Digitalización de documentos en instalaciones CloverFile o desde la empresa contratante.
- Organización e indexación de documentación.
- Acceso inmediato a documentos almacenados.
- Supresión de pérdida de documentos.
- Seguridad y limitación de acceso.
- Reducción de costos.
- Ahorro de espacio físico y papel.
- Recolección y organización de documentos en cualquier zona del país.
- Revisión – Organización – Clasificación – Estructuración de Base de Datos.
- Escaneo de páginas – Transcripción de datos (Indexación): Manual y OCR.
- Revisión de mejoramiento de la calidad de imagen y lectura de información.
- Construcción y respaldo de base de datos de imágenes para acceso inmediato.
- Almacenamiento de información en el medio deseado por el cliente.
- Gestor de documentos (Alchemy)

Tipos de Procesos

Para profundizar en lo que implica los procesos, es importante describir en qué consiste cada uno de los procesos y reconocer cual es la naturaleza de los mismos, ya éstos sean estratégicos, tácticos o de apoyo:

- **Procesos estratégicos:** Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente / usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos. Guía para la identificación y análisis de Procesos (Universidad de Cadiz, 2006)

. Ejemplos: Comunicación interna, comunicación con el cliente, marketing, diseño, revisión del sistema, planificación estratégica, diseño de planes de estudios.

- **Procesos tácticos:** Definido por Gil-Ojeda y Vallejo (2008) como los procesos operativos o claves. Estos que justifican la existencia de la Unidad o Servicio. Están directamente ligados a los servicios que se prestan y orientados a los clientes/usuarios y a los requisitos. En general, suelen intervenir varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos. Ejemplo de la Unidad Técnica de Calidad: el proceso de formación de Comités de Autoevaluación para los distintos procesos de evaluación.

- **Procesos de apoyo o soporte:** Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes/ usuarios. Ejemplos: Formación, compras, auditorías internas, informática.

Sistemas de Información Contable

De acuerdo a Hansen y Mowen(2007), la contabilidad es un sistema de información que captura, procesa, almacena y distribuye información vital, adaptada para clasificar los hechos económicos que ocurren en un negocio y contribuyendo así a la correcta toma de decisiones en la empresa. De allí, que haya sido considerada por muchos autores como el principal sistema de información gerencial necesario para el proceso decisorio en la empresa y elemento fundamental para llevar a cabo diversos procedimientos que conducirán al logro de los objetivos establecidos para obtener el máximo rendimiento económico en una empresa determinada. En este sentido, Hansen señala lo siguiente:

Un sistema de información contable consiste en etapas manuales y computarizadas interrelacionadas y que utiliza procesos como la recopilación, el registro, la sumarización, el análisis y la administración de datos para proporcionar información a los usuarios. Al igual que cualquier sistema, un sistema de información contable tiene objetivos, partes interrelacionadas, procesos y productos finales. (p.30)

Sistemas de Costos

Cuando se hace referencia al término costo, de acuerdo a Horngren (2012), es todo lo que concierne a la salida de un recurso el cual será utilizado para la producción de un bien o un servicio y de esta manera se genere renta en las operaciones de la entidad. Adicionalmente, también señala que los costos son la suma de los esfuerzos necesarios, expresados cuantitativamente, para lograr un fin.

Así lo expresa este autor, “¿Es el precio que se paga por algo de valor? ¿Un flujo de salida de efectivo? ¿Algo que afecta a la rentabilidad? Hay muchos tipos diferentes de costos en distintos momentos, las organizaciones hacen mayor o menor énfasis en ellos” (p.26).

Elementos del Costo

Polimeni, Fabozzi y Adelberg (1994) plantean que los procesos de fabricación de un bien o producto o de prestación de un servicio, consume o transforma insumos que están asociados a un costo específico. La fabricación es un proceso de transformación que demanda un conjunto de bienes y prestaciones, denominados elementos, y son las partes con las que se elabora un producto o servicio. Los elementos están agrupados bajo tres grandes elementos primarios, materiales, mano de obra y otros costos indirectos de fábrica.

El primer grupo son de los Materiales: Bajo el concepto genérico de materiales se involucran los bienes preexistentes, susceptibles de almacenamiento, cuyo consumo es inherente al proceso u operaciones desarrolladas, y que por lo tanto se agotan directamente en él. Siendo muy diversas las actividades desarrolladas en relación con el alcance de un objetivo dado, serán también muy distintos los tipos de material a emplear. Se considera materiales directos a aquellos que entran en la composición física del producto elaborado.

Luego se tiene Mano de obra: El concepto de labor incluye la retribución al trabajo humano en relación de dependencia, en su acepción más amplia. La mano de obra directa es un elemento que agrupa a aquella labor física vinculada a la elaboración del producto propiamente dicho, esto es, el trabajo manual o de operación de máquinas y equipos.

Y, por último, los Costos indirectos de fabricación: Se incluye bajo esta denominación genérica a todos los conceptos que no correspondan al consumo de bienes almacenables agotables directamente en la operación ni a la retribución al trabajo humano en relación de dependencia.

Contabilidad de Costos

La contabilidad de costos tiene sus bases de la información presentada por la contabilidad administrativa y para la contabilidad financiera, de acuerdo a la definición de contabilidad de costos se puede mencionar lo siguiente “La contabilidad de costos mide, analiza y reporta información financiera y no financiera relacionada con los costos de adquisición o uso de los recursos dentro de una organización”. (Horngren, 2012, p.30).

Por ello, podría decirse que es la técnica de recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos que se derivan de la utilización de los diferentes recursos de una organización para la producción de un bien o la prestación de un servicio, de manera que, con base a dicha información, se pueda tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación y control de los mismos.

El conocimiento de todos los costos involucrados en el proceso productivo de cualquier entidad es relevante porque influye en la planificación de una posible utilidad a obtener a final de un ejercicio económico o para comparar cuantas unidades monetarias se deben sacrificar en la obtención de un bien para su posterior transformación y obtención de un margen de utilidad.

De acuerdo a esta definición dada por Horngren (2012) se puede interpretar la importancia en la determinación del costo, puesto que una vez obtenido el costo de un producto se define un precio de venta con un margen de utilidad, he aquí la importancia del costo porque es el que le da al inversionista un referente para hacer comparaciones en términos monetarios para establecer que tan rentable es producir o comercializar un bien para la organización, y además permite planificar, presupuestar y controlar.

Así lo expresa Polimeni, Fabozzi, y Adelberg (1996), “la contabilidad de costos se encarga principalmente de la acumulación y del análisis de la información relevante para uso interno de los gerentes en la planeación, el control y la toma de decisiones” (p.40).

Los sistemas de Administración de Costos

Los sistemas de administración de costos muestran que existen diferentes sistemas para satisfacer propósitos distintos. Según Hasen y Mowen (2007) El sistema de información de contabilidad de costos es un subsistema de administración de costos diseñado para asignar los costos a cada uno de los productos y servicios y otros objetos según las especificaciones de la administración. Para propósitos de reportes de información externa, el sistema de contabilidad de costos debe asignar los costos a los productos con la finalidad de valorar los inventarios y de determinar el costo de ventas.

Costeo Basado en las Actividades (ABC)

El Costeo Basado en las Actividades (ABC), conocido también como Gestión por Actividades; de acuerdo a Hicks (1998) es una técnica de contabilidad de costos que consiste en imputar metódicamente todos los costos indirectos de fabricación de una empresa a las actividades, para luego distribuir los costos de éstas entre los productos, servicios u otros objetos del costo, mediante el uso apropiado de factores relacionados con el origen de dichos costos; este se fundamenta en la premisa de que los productos requieren que una empresa ejecute determinadas actividades y que tales actividades requieran a su vez que la empresa incurra en unos costos.

El Modelo ABC utiliza un concepto de actividad más agregado, es decir, agrupando dentro de cada actividad a diferentes tareas siempre que se cumplan dos condiciones: la primera, que ha de existir una homogeneidad entre esas tareas encaminada a la obtención directa del bien o servicio o a ayudar a obtenerlo, y la segunda, que sean susceptibles de cuantificarse empleando una misma unidad de medida.

La ontología del ABC se basa en el principio de que la actividad es la causa que determina la incurrencia en costos y de que los productos o servicios consumen actividades,

proponiendo una solución alternativa en el tratamiento de los costos indirectos. (Chacón, 2003)

Fuentes de información del sistema ABC

De acuerdo a Chacón (2003), para que un sistema ABC pueda desarrollarse efectivamente, hay tres elementos que actúan como fuentes primarias de información necesarias dicho desarrollo. Estas fuentes son: las personas, el balance y el sistema computacional de la organización. Las personas que desempeñan el trabajo son la principal fuente de información, ya que proveen datos acerca de las actividades de la organización, el consumo de los recursos y las mediciones de desempeño utilizadas. El balance provee la información acerca de los elementos del costo de la organización y las salidas realizadas.

Y por último los sistemas de la organización, que contienen la información acerca de los objetos de costos y los inductores del costo. Por ejemplo, el número de facturas canceladas (un potencial inductor del costo) debería obtenerse a través del pago de cuentas del sistema.

Importancia del Costeo Basado en las Actividades (ABC)

Según Padilla (1996), la importancia de la técnica de Costeo Basado en las Actividades radica en que permite a las empresas contar con un costeo, que integra todas sus herramientas para aumentar su eficiencia, de tal manera que proporciona la información oportuna y confiable a la empresa para sustentar sus decisiones y medir con mucha precisión la rentabilidad de los clientes, las rutas de las zonas geográficas y los productos. Al costear de esta forma, la empresa está obligada a tomar decisiones adecuadas en relación con precios, mezclas de productos o introducción de nuevos productos.

El autor antes mencionado, señala que el Costeo Basado en las Actividades (ABC) es de gran relevancia debido a que trata de proporcionar mayor equidad al asignar los costos indirectos de producción a los productos, mediante la búsqueda de las causas que los originan; también es importante el uso de este método porque puede ser implementado en negocios donde los costos indirectos de producción son mucho más grandes que los costos de mano de obra directa y materiales directo. Otros de los aspectos importantes del ABC es que es una

metodología que asigna los costos indirectos de producción a los productos o servicios con base en el consumo de actividades.

Bases Legales

Ley Orgánica de Precios Justos (2013) en el Artículo 1 expresa

La presente Ley tiene por objeto asegurar el desarrollo armónico, justo, equitativo, productivo y soberano de la economía nacional, a través de la determinación de precios justos de bienes y servicios, mediante el análisis de las estructuras de costos, la fijación del porcentaje máximo de ganancia y la fiscalización efectiva de la actividad económica y comercial, a fin de proteger los ingresos de todas las ciudadanas y ciudadanos, y muy especialmente el salario de las trabajadoras y los trabajadores; el acceso de las personas a los bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades; establecer los ilícitos administrativos, sus procedimientos y sanciones, los delitos económicos, su penalización y el resarcimiento de los daños sufridos, para la consolidación del orden económico socialista productivo.

Definición de Términos

Costos: es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión.

Digitalización de Documentos: pasos mediante los que los registros físicos, como texto e imágenes se convierten en formatos digitales. En el caso específico de digitalizar documentos con origen en formato papel el proceso tiene que realizar: Captura con Escáner del documento físico.

Transporte Multimodal: es la articulación entre diferentes modos de transporte, a fin de realizar más rápida y eficazmente las operaciones de trasbordo de materiales y mercancías.

Categorías del Estudio

En investigaciones tecnicistas o tecnológicas, argumentan Corral, Corral y Franco (2019) que no se deben operacionalizar variables, porque su objetivo es elaborar una

propuesta que lleve a la solución un problema detectado. En tal sentido, expresan las autoras que:

Sin embargo, como usualmente se hace un diagnóstico de campo o con datos cuantitativos documentales (en trabajos de grado y tesinas), se hablará de Categorías del Estudio; referido a las variables del objetivo u objetivos específicos de diagnóstico. Es decir, las categorías a operacionalizar, serían las variables a considerar en este o estos objetivos planteados para el diagnóstico. (pp. 25-26)

Ruiz Bolívar (citado por Corral y otros, 2019), expresa que para operacionalizar el instrumento, es necesario conocer cuál es el propósito del mismo y para ello se deben identificar los constructos o categorías, de las que se pretende recabar la información. El Cuadro 1 presenta la operacionalización del instrumento

Cuadro 1

Matriz de operacionalización del instrumento

Objetivo del instrumento: Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos, procedimentales y de costos y el rendimiento financiero/contable por actividad y global en la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional.					
Constructo/ Categoría	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumentos	Ítems
Procesos administrativos, procedimentales y de costos que se realizan en la unidad de negocio de Archivo	Procedimientos Administrativos	Costo Recursos Humanos Recursos Materiales Recursos Tecnológicos, otros	Observación directa	Registro sistemático	
	Procesos de costos por actividad en la unidad de negocio	Proceso: -Contabilización/registro de gastos fijos y variables.			
	-Unidad de Proceso	- Recursos -Personal			3
	-Unidad de ventas	-Cargos dentro de la estructura. -Horas -Materiales y equipos -Indicadores	Entrevista		4 5 6
	Ventas:	-Sistema de gestión de ventas -Composición del sistema -Métodos de captación del cliente -Sistema de comisiones ventas/vendedores		Guión de entrevista 2: Unidad de ventas	1 2 3 4
	-Indicadores gestión de ventas	-Indicadores gestión de ventas			5
	-Asistencia inicial de captación del cliente	-Asistencia inicial de captación del cliente			6
	- Mecanismos financieros para el manejo del Marketing digital y redes sociales	- Mecanismos financieros para el manejo del Marketing digital y redes sociales			7

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo es importante hacer referencia a la estructura metodológica de la investigación, cuyo objetivo es elaborar una estructura de costo para la Unidad de Negocio CloverFile® en la Empresa Clover Internacional, C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo.

Tipo y Diseño de Investigación

Por la naturaleza de esta investigación, se propone trabajar bajo un tipo de investigación proyectiva. Según Hurtado (2000), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras” (p.325).

La investigación emprendida obedece al tipo de investigación *proyectiva* o se inserta en la modalidad de proyecto factible, con base en un estudio diagnóstico cualitativo descriptivo con diseño campo naturalista. Según las especificaciones de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, citada por Hurtado, 2000), los proyectos factibles consisten en:

La elaboración de una propuesta o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras. (p. 325)

En este sentido, la investigación proyectiva enmarca aquí por ser una propuesta para solucionar un problema práctico que afecta a la empresa Clover Internacional, C.A ubicada en Valencia, estado Carabobo y específicamente, la Unidad de Negocio CloverFile®.

Por las características de esta investigación, el estudio diagnóstico se adapta a un nivel descriptivo. Este nivel de investigación, según Sabino (2007), “trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta” (p.24). Cabe resaltar que, para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, además utiliza ciertos criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto su estructura o comportamiento. Entonces, de esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

Esta investigación parte inicialmente del diagnóstico de los procesos administrativos, las políticas financieras y contables, así como también los procesos inmersos dentro de todo el sistema financiero que actualmente se lleva en la empresa, para posteriormente generar una propuesta enfocada a mejorar la Unidad de costos de la misma.

El diagnóstico se encuentra enmarcado dentro del diseño de Campo dado que se observaron los fenómenos, hechos, situaciones o sujetos en su ambiente natural o realidad, no han sido provocados intencionalmente por el investigador (Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2010). Tamayo y Tamayo (2010) define a los estudios descriptivos, como “aquel que comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p.36).

El diseño de investigación representa la estrategia general que se piensa para realizar el trabajo. Sabino (2007) asume al diseño “como una estrategia general de trabajo que el investigador determina una vez que ya haya alcanzado suficiente claridad respecto a su problema y que orienta y esclarece las etapas que habrán de acometerse posteriormente”(p.69). Para efectos de esta investigación y en concordancia con el autor, se realizará un diseño de campo.

Por otra parte, Balestrini (1997) señala que: “un diseño de Investigación se define como el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogidas de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos...”(p. 131). Además de ello, agrega que éste se define en función de los objetivos de la

investigación. Reconoce que no existe un solo tipo de diseño, sino una diversidad de ellos. Para esta investigación, el diseño estará organizado por diferentes fases para dar respuestas a los objetivos de investigación propuestos.

Ahora bien, la investigación es de campo porque tiene un contexto natural, ya que la información es recogida directamente de la realidad donde acontece sin la manipulación o control, mediante el trabajo concreto del investigador. Estos datos obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados *datos primarios*.

Son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza. Y tiene apoyo documental, ya que serán analizados documentos inherentes a las unidades financieras, documentos contables, manuales de procedimientos, u otro material documental necesario para la realización de la investigación.

Población y Muestra

La unidad de análisis de esta investigación estará conformada por dos vertientes. La primera la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización como ejecutora de los procesos financieros; y por otro lado dos especialistas con inherencia directa en dichos procesos, uno de la Unidad de Operaciones y el otro de la Unidad de Ventas respectivamente.

Según Arias (2006), se entiende por población “todas las unidades de observación, individuos o conglomerados que tienen características similares o diferentes, pero que pueden ser estudiados” (p.19). En la investigación propuesta y en función de los datos que se requieren para las fases de la investigación, el universo poblacional estará constituido por la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización compuesto por 10 sujetos.

Con relación a la muestra, estará determinada por la cantidad de elementos que realmente participan en la investigación. Al respecto, Chávez (1991) expone:

La muestra es una porción representativa de la población, que permite generalizar sobre ésta, los resultantes de una investigación. Es la conformación de unidades, dentro de un sub-conjunto, que tiene por finalidad integrar las observaciones (sujetos, objetos, situaciones u organizaciones o fenómenos), como partes de una población. Su propósito básico es extraer información que resulta imposible estudiar en la población, porque ésta incluye la totalidad. (p.164)

Para los criterios de selección de esta muestra, o sujetos claves en la investigación, serán el Gerente de ventas de la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización y el director de Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización de Documentos, ya que conocen, manejan y tienen bases técnicas, teóricas y prácticas para alcanzar el objetivo de investigación propuesto. Se trata de una muestra no probabilística intencional, parafraseando a Arias (2006) es cuando el investigador realiza la muestra en base a la selección de individuos que considera accesibles, fácil y de rápida investigación. Esta muestra quedó conformada por dos sujetos significativos. (Cuadro 2)

Cuadro 2

Muestra

Sujetos	Descripción del cargo
S 1	Director de unidad de Negocio de Archivo y Digitalización
S 2	Gerente de ventas

Fuente. Datos suministrados por la Empresa Clover Internacional

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para Arias (ob cit), las técnicas se refieren a “las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p. 53). En esta investigación se tomaron los datos recabados por la observación, tanto directa como documental, así como la entrevista estructurada, siendo clasificados y presentados en forma esquematizada, para posteriormente analizar la información suministradas tanto en las entrevistas como en los resultados que arrojó la observación.

Dentro de las técnicas a utilizar en esta investigación se tiene: la observación documental, la observación directa y la entrevista, y el tipo de entrevista es estructurada. Para lograr los objetivos propuestos se utilizarán las técnicas e Instrumentos de recolección

de información antes mencionada, definidas por Arias (ob. cit.) como se plantea a continuación:

Observación documental: este instrumento utilizado por el investigador servirá como acopio de información, así como también como aspectos preliminares dentro del espacio de trabajo, enfocados en los manuales existentes.

Observación directa: este instrumento permitirá al investigador aplicar encuestas y entrevistas abiertas que servirán para el desarrollo de las fases propuestas

Entrevista: Es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida.

Entrevista estructurada: Es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado. En este caso, la misma guía de entrevista puede servir como instrumento para registrar las respuestas.

Los instrumentos a emplearse serán: los registros de observación y la entrevista estructurada. Se elaborarán dos guiones de entrevistas estructuradas enfocadas en obtener información sobre el proceso de todas las unidades de servicios de la empresa y la otra para la gerencia de ventas. (Anexo A)

Validez y Confiabilidad

Para obtener las respuestas que permitieran cumplir con los objetivos de la presente investigación, es necesario elaborar unos instrumentos que vehiculen la posibilidad de la recolección de datos. El diseño y aplicación de dichos instrumentos implicaba la obtención de una validez y confiabilidad de los mismos. Hernández Sampieri y otros (2010) indican que “la validez es el grado en que un instrumento de medición mide realmente la(s) variable(s) que pretende medir” (p. 338).

Por lo tanto, en el presente estudio, para la validación de los instrumentos se empleará la validez de contenido, tomando en cuenta la opinión de tres (3) expertos (ver anexo 1), con la finalidad de determinar el grado en que los instrumentos abarcaban lo que se pretendía investigar. (Anexo B)

Procedimiento

A continuación, se presenta el proceso de investigación en función de los objetivos generales y específicos, con el fin de realizar, en forma adecuada, la recolección, análisis e interpretación de los datos para responder al problema planteado.

Fase I: En esta fase se describirán los procesos administrativos, procedimentales y de costos que se realizan actualmente en la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional

Fase II: Para tener un conocimiento sobre los procesos/costos por actividad que se realizan en la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización de establecer los procesos/costos por actividad que se realiza en dicha unidad de la empresa Clover Internacional

Fase III: La evaluación del rendimiento financiero/contable tanto por actividades de la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización como global de la empresa Clover Internacional en su sede Carabobo, es fundamental para el desarrollo de la investigación y como base para generar la propuesta.

Fase V: Como última fase, se diseñará la Diseñar una estructura de costo para la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización de la empresa Clover Internacional.

Técnicas de Análisis de los Datos

Una vez recolectada la información, será preciso seguir una serie de pasos a fin de organizarla e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación. Los datos empíricos obtenidos después de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección, se clasificarán, registrarán y tabularán para su posterior análisis e interpretación. Con la ayuda de paquetes estadísticos para dichas tabulaciones como Excel para los datos financieros, gráficos u otro infograma para ser utilizado.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se realizaron los análisis y discusión de los resultados obtenidos tanto de las entrevistas aplicadas a la Unidad de Operaciones y a la Unidad de Ventas, así como también producto de la observación directa efectuada por el investigador, los cuales se hicieron con base a las fases propuestas de esta investigación.

Como fase I se propuso describir los procesos administrativos, procedimentales y de costos que se realizan actualmente en la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional. La fase II establecer los procesos/costos por actividad que se realiza en dicha unidad de la empresa Clover Internacional; y la fase III la evaluación del rendimiento financiero/contable tanto por actividades de la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización como global de la empresa Clover Internacional en su sede Carabobo, para posteriormente establecer la fase IV el diseño de una estructura de costo para la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización de la empresa Clover Internacional.

Procedimientos Administrativos, procedimentales y de costos en la Unidad de Negocio de Archivo

Estos procesos administrativos, son producto de la observación directa, registro y sistematización del investigador dentro de las distintas unidades y departamentos que intervienen en dichos procesos.

Los procedimientos administrativos se llevan en varias fases que administrativamente se van cumpliendo de acuerdo a un flujo de trabajo previamente implantado. A continuación se describen dichas fases observadas por el investigador.

Para lograr que las operaciones puedan llevar un flujo de trabajo correcto hay que cumplir pasos que administrativamente llevan el control de las mismas. La empresa para gestionar sus operaciones y administrar sus recursos tiene implementado el Software SAP HANNA, este es un sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP, por sus

siglas en inglés, *Enterprise ResourcePlanning*). Este software tiene integrada a toda la organización, por ende, los procedimientos operativos y administrativos se llevan por este sistema.

Se observó que el SAP como sistema de Planificación de Recursos Empresariales, tiene la posibilidad que toda la organización ejecute sus actividades en un mismo sistema sin afectar el trabajo entre los departamentos y unidades de negocios. Para ello, el sistema posee módulos de operaciones los cuales se dividen de acuerdo a las actividades de cada área y responsable.

Los módulos que están interconectados dentro de este sistema son los siguientes:

Ventas

Finanzas

Costos

Control de Inventario

Compras y

Operaciones.

Descripción de los procedimientos administrativos

1.- Pasos para el Aviso de Venta

El primer paso que el área de operaciones debe tener en cuenta para ejecutar un servicio es tener una cotización, esta es la carta de presentación que tiene la empresa con sus clientes. La aceptación de la misma por parte de los clientes genera la elaboración de un contrato de servicios en el cual se hace referencia al alcance, costos e implicaciones al momento que alguna de las partes incurre en el mismo.

En el momento que se realiza la cotización y el cliente la acepta, pasa por un proceso administrativo, el cual se verifica que la misma deba tener las firmas y aprobaciones del gerente de venta y el director de la unidad de negocios.

Luego de esta revisión se procede a crear un formulario en el sistema SAP HANNA el cual lleva por nombre **aviso**, el mismo se crea con los datos que posee la cotización. En

el momento de crear el aviso se introduce el código que tiene el cliente asignado en el sistema, este trae consigo información del cliente, tales como información fiscal y de contacto. Asimismo, el aviso lleva la siguiente información:

Cuadro 3

Información de cotización

El tipo de servicio:	Este detalla que tipo de servicio se va a llevar a cabo, por ejemplo: Venta de Cajas Clover File, Almacenaje de Documentos, Digitalización de hojas, Servicio de Outsourcing, etc.
El Tiempo	El día y la hora que se requiere el servicio.
Centro de Beneficio	El centro de beneficio es un código de 5 letras, el cual es utilizado por el módulo de costos, en el sistema SAP. Las primeras dos letras del código describen la unidad de negocio y las últimas tres la sucursal de Clover Internacional, C.A. Por ejemplo: Archivo Sucursal de Macarao (ARMAC), Archivo sucursal de San Diego (ARVSD).
La Moneda	En este campo se introduce el tipo de moneda al cual se hará la facturación, por ejemplo, pueden ser Bolívares, Dólares Americanos, Euros entre otras.
El importe	El costo por cada servicio que se le prestara al cliente.
Luego de completar el aviso se guarda y este genera un correlativo para un control luego se crea un Pedido de Venta.	

Fuente: Datos de la investigación

2.- Creación de un Pedido de venta.

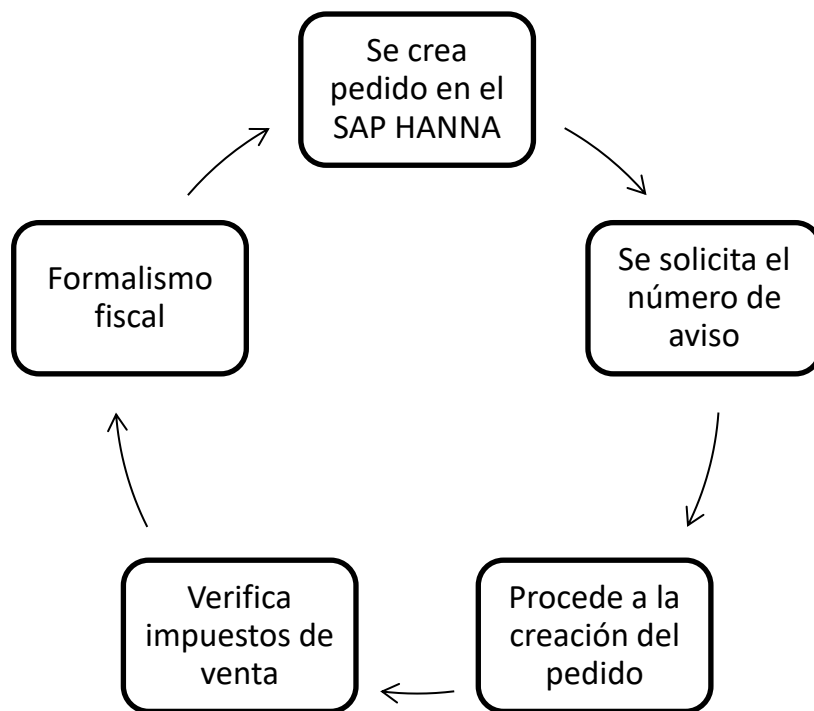


Gráfico 1. Creación pedido de ventas. Datos propios de la investigación (2019)

Hay una persona que se encarga de realizar este procedimiento. Dentro del personal es el facturador.

3.- Creación de la factura de venta.

A continuación, se imprime la factura en el formato oficial de la empresa avalado por el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT). La misma es resguardada por las unidades de negocio con sus facturadores y una copia se lleva al departamento de impuesto como parte de control.

Hasta este punto se ha cumplido la parte administrativa del proceso de venta y operaciones de los servicios.

Los departamentos que son parte en el flujo de trabajo para registrar los costos fijos y variables en la contabilidad de la empresa son los siguientes:

- 1) Operaciones parte administrativa.
- 2) Compras
- 3) Administración
- 4) Contabilidad
- 5) Costos

Los costos fijos y variables

Tienen un proceso administrativo mediante el cual se registran en la contabilidad de la empresa, podemos describir estos procesos por fases.

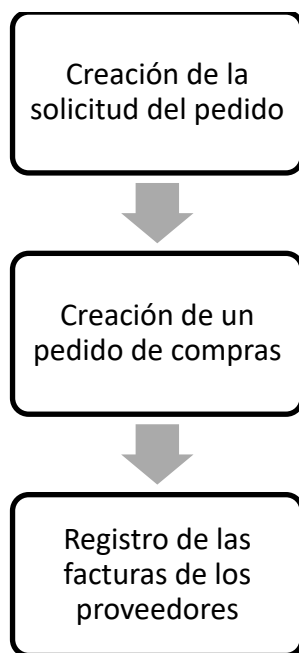


Gráfico 2.Fases costos y variables. Datos de la investigación

Fase I: Creación de la Solicitud de Pedido.

En Clover Internacional, C.A. para solicitar los bienes y servicios que la empresa necesita para operar, se deben hacer mediante un proceso de compras el mismo está establecido dentro del sistema SAP HANNA, el mismo genera orden y control al momento de generar los pedidos de compra, este formulario también se conoce como “Orden de Compra”.

Como primer paso para crear estas solicitudes al departamento de compras, el área operativa de la compañía tiene la responsabilidad de crear solicitudes de pedido, este formulario como los otros que hemos mencionado en este trabajo de investigación están dentro del sistema integrado que opera la empresa SAP HANNA.

Por medio de la solicitud de pedido los gastos como: Canon de Arrendamiento, Mantenimientos, vigilancia, insumos, Honorarios profesionales, Gastos Legales, Gastos Médicos, Traslado de personal, entre otros. Son solicitados por el requisitor y aprobados por los gerentes de cada área, por ende, podemos mencionar que los costos Fijos y Variables se inicial con una solicitud de pedido, solo los costos que se desprenden de la mano de obra son los que se coordinan por el departamento de Recursos Humanos.

Seguidamente de crear el pedido, el departamento de compras puede iniciar su proceso con la creación del pedido de compras.

Fase II: Creación de un Pedido de Compras.

El departamento de compras, se encarga de transformar las solicitudes de pedido en pedidos de compra, el proceso consiste en que el analista de compra visualiza las solicitudes por medio del sistema y empieza a buscar cotizaciones de acuerdo al maestro de proveedores que posee la compañía registrado en su base de datos, las políticas del departamento de compras hacen imperativo que sean tres cotizaciones de proveedores distintos para evaluar cada una y escoger la que más le es más favorable en relación a precios, calidad, créditos, tiempos de entrega y experiencias pasadas.

Luego de escoger la cotización y esta sea aprobado por el Jefe de compras y los Gerentes de acuerdo a la escala a una escala de aprobaciones que ya la compañía tiene establecida, se procede con la emisión del documento del pedido de compra.

Fase III: Registro de las facturas de los proveedores.

A continuación, llegado el momento de finalizado el trabajo por parte del proveedor ya le corresponde a Clover Internacional contabilizar las facturas que son hechas por los acreedores, en este punto del flujo de trabajo la labor la tiene el departamento de cuentas por pagar, al momento de registrar las facturas el mismo tiene la responsabilidad de registrar contablemente el gasto. Por ejemplo, si se realizó un pedido de compra por el costo de alquiler y la factura del canon es registrada por parte de cuentas por pagar el asiento contable sería el siguiente:

Tabla 1
Ejemplo asiento contable

Descripción	Debe	Haber	Ceco
Gastos de Alquiler:	Bs. 100.000		ARCCS05
Cuentas Por Pagar:		Bs.100.000	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Es menester mencionar que todos los gastos tantos fijos como variables se pudieron verificar que son registrados con el proceso que se explicó en la presente investigación; por lo tanto la compañía, lleva un control de todo lo que se está ejecutando actualmente y no es necesario llevar un registro manual de los mismos ya que están en un sistema integrado

Procesos/costos de la Unidad de Proceso y Ventas

Instrumento A: Unidad de Proceso

1.- Descripción del proceso de la unidad de servicio.

AS: La unidad de almacén y digitalización posee varios servicios en los cuales le garantizamos al cliente un servicio de alta calidad en los cuales puede confiar para el resguardo de documentos, dichos servicios están basados en los siguientes:

Cuadro 4 **Descripción unidad de Servicio**

SERVICIOS	DESCRIPCIÓN
Manejo y Fumigación	Servicio de recepción de documentos para su almacenaje en las diferentes sucursales de Clover File. Los documentos pueden estar en cajas plásticas, cajas de cartón o en bolsas suministradas por el cliente, o en cajas adquiridas a Clover File. Este servicio aplica también para el material fílmico y cintas magnéticas. El material Fílmico puede ser trasladado por el cliente o por Clover File, previa aprobación por parte de la empresa a la cual se le presta el servicio.
Almacenaje de documento	Servicio de resguardo de documentos en cajas Clover dispuestos en estanterías cuya ubicación es controlada de manera digital con el módulo WM del sistema SAP. Este servicio aplica para el material fílmico y cintas magnéticas.
Asistencia al cliente	Servicio de atención que se le brinda al cliente dentro de las instalaciones de Clover para la búsqueda y revisión minuciosa de documentos pertenecientes a una o más cajas.
Prestamos	Servicio que consiste en la solicitud en calidad de préstamo de caja(s) contentivas de documentos, carpeta(s) proveniente(s) de una o más cajas que el cliente tiene almacenadas, de material fílmico o cintas magnéticas. El material puede ser trasladado bien sea por Clover o por el cliente

Reingreso	Servicio que consiste en la devolución a Clover de caja(s) contentivas de documentos, carpeta(s) proveniente(s) de una o más cajas que el cliente tiene almacenadas, de material fílmico o cintas magnéticas, para su resguardo y almacenamiento. El material puede ser trasladado bien sea por Clover o por el cliente.
Venta de cajas	Servicio de venta de cajas marrón, blancas o de planos a los clientes, especialmente diseñadas para el almacenamiento de documentos y planos
Desincorporación	Servicio solicitado por el cliente para el retiro definitivo de cajas y/o carpetas, material fílmico o cinta magnética que Clover tiene almacenados. En caso de que sean carpetas se puede realizar una equivalencia en cantidad de cajas para contabilizar el material a desincorporar, y si el cliente posee inventario de documentos se actualiza el estatus de estos documentos. Clover ofrece el traslado del material a las instalaciones del cliente o el cliente lo retira del almacén respectivo de Clover. Es común que el cliente solicite además la destrucción
<i>Outsourcing</i>	Servicio ofrecido al cliente para ocuparse de la organización, inventario, almacenaje, digitalización y/o destrucción de documentos dentro de sus instalaciones. También puede llevarse a cabo en las instalaciones de Clover cuando el cliente solicite la reorganización de todas o algunas de sus cajas.
Destrucción	Servicio solicitado por el cliente para la destrucción de cajas y/o carpetas que Clover tiene almacenados. Cuando la destrucción es de cajas almacenadas en Clover, debe estar incluida junto a este servicio la desincorporación. En caso de que sean carpetas se puede realizar una equivalencia en cantidad de cajas para contabilizar el material a destruir. Si el material a destruir no se encuentra almacenado en Clover, se ofrece la recolecta del material en las instalaciones del cliente o en el lugar donde el cliente indique para su posterior destrucción.
Mudanza de Archivos	Servicio de traslado de toda la masa documentaria, de forma organizada, de un lugar a otro en el mismo nivel (mueble, oficina), en distintos niveles o sedes (pisos, edificios, ciudades, entre otros) en las instalaciones del cliente, o entre sucursales del cliente.

<p>Organización y Clasificación</p>	<p>Servicio que consiste en la organización, clasificación y ordenación de los documentos y/o carpetas en cajas dentro de las instalaciones de Clover o del cliente, de acuerdo a los criterios establecidos por Clover File o dados por el cliente, como año, tipo, departamento, sucursal, entre otros. El servicio de organización se da cuando el cliente solicita:</p> <p style="padding-left: 40px;">a. Cambiar las cajas o bolsas con documentos, a cajas Clover File.</p> <p>Reclasificar y reorganizar los documentos en cajas Clover File de acuerdo a los criterios establecidos, tanto por Clover File como por el cliente, por ejemplo: año, tipo, departamento, sucursal, entre otros. Esto puede darse con cajas ya almacenadas en Clover, en las instalaciones del cliente, o cuando el cliente solicita la desincorporación parcial de sus documentos y/o carpetas</p>
<p>Digitalización de Documentos</p>	<p>Servicio que consiste en la transformación de los documentos físicos a imágenes digitales, para ser visualizados de forma instantánea desde cualquier equipo tecnológico. Esta actividad es llevada por un personal calificado, equipos, software, procesos estandarizados y la supervisión de personal experto en el área. El cliente puede solicitar una cantidad determinada de hojas a digitalizar o una estación de digitalización por el tiempo que lo requiera en sus instalaciones (modalidad “in house”), que incluye personal Clover y el equipo a utilizar durante la prestación del servicio.</p>
<p>Inventario de Documentos</p>	<p>Servicio que consiste en el registro en Base de Datos de los documentos y/o carpetas en cajas dentro de las instalaciones de Clover o del cliente, de acuerdo a criterios dados por el cliente, como año, tipo, departamento, sucursal entre otros.</p>

Fuente: Datos propios de la investigación

Como puede observarse, son trece (13) servicios que involucra esta Unidad de Proceso, cada uno es llevado a cabo dependiendo de lo que sea solicitado por el cliente.

2.- Proceso de contabilización/ registros de gastos fijos y variables de la unidad.

AS: Para generar los gastos primeramente si es una requisición, se requiere de una solicitud de pedido lo cual se realiza por el Sistema SAP en el momento que se hace la Solicitud y

esta es aprobada por las personas a cargo dentro de la unidad dependiendo la sucursal y el departamento esta se dirige al departamento de compras el cual la convierte en un Pedido de compras, esta es aprobada de acuerdo a un margen de autorización, este margen está marcada por montos y luego de las aprobaciones pertinentes. Y luego de recibir servicio o el bien solicitado se contabiliza la factura del proveedor cerrando a su vez el pedido de compra. De esta manera se registran los gastos variables y fijos.

3.- Tipo de Personal/cargo dentro de la estructura/condición del personal.

Los cargos para realizar los distintos tipos de servicios son los siguientes:

Cuadro 5
Tipo de Personal

Servicio	Personal	Cantidad	Observación
Manejo y Fumigación	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas
	Almacenista de documentos	3	
	Montacarguista	1	
Almacenaje de documentos	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas
	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	
Prestamos	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas
	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	
	Chofer	1	
Reingreso	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas
	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	
	Chofer	1	

Venta de cajas	Analista de documento	1	Para este servicio se requieren de los siguientes cargos y para este caso el costo de la mano de obra será medido en cantidad de cajas que posee un contenedor dado que es la compra mínima que realiza Clover con el proveedor de las cajas, el total de cajas es 1.000 unidades
	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	
	Despachadores	3	
Destrucción	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas
	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	
	Chofer	1	
Mudanza de Archivos	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas
	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	
	Chofer	1	
Digitalización de Documentos	Analista de documento	1	Para este servicio se procesa un promedio de 8.000 hojas mensuales.
Inventario de Documentos	Analista de documento	1	para procesar 350 cajas

	Almacenista de documentos	1	
	Montacarguista	1	

Fuente: Datos propios de la investigación

Cuadro 6

Cantidades de horas requeridas en cada una de las unidades o servicios.

Servicio	Cantidad Material a procesar	No. de horas	No. trabajadores	Total de horas	Observación
Manejo y Fumigación	350 cajas	12	5	60	
Almacenaje de documento	cajas	240	4	720	Para cargar las horas de mano de obra de este servicio se tomó en cuenta que el mismo es prestado durante todo el mes
Prestamos	350 cajas	4	3	12	Para procesar un promedio de 350 cajas se requieren de un total de 4 horas por cada trabador por lo que el total en horas suman 12.
Reingreso	350 cajas	4	3	12	
Venta de cajas	1000	4	3	12	Para cargar las horas de mano de obra de este servicio se tomó en cuenta la cantidad de tiempo que toma en cuenta la cantidad promedio de cajas vendidas en un mes lo cual suma 1.000 cajas
Destrucción	350 cajas	4	4	16	
Mudanza de Archivos	350	4	3	14	

Digitalización de Documentos	8000 hojas digitalizadas	1	1	8	Para procesar 8.000 hojas digitalizadas se requieren de 1 hora, siempre y cuando se encuentren en buen estado las hojas y listas para escanearse el documento esto quiere decir sin grapas y en buenas condiciones el documento. Si fuera este el caso se tomaría 8 horas laborales para organizar y 1 hora para escanear para un total de 8.000 hojas.
Inventario de Documentos	350 cajas	4	3	12	

Fuente. Datos propios de la investigación

5) Equipos y materiales requeridos para realizar la actividad

De acuerdo a los servicios que se prestan se tiene en cuenta los equipos, materiales e instalaciones que son requeridas para realizar los mismos. Para poder prestar los siguientes servicios:

- 1) Manejo y Fumigación
- 2) Almacenaje de Documentos
- 3) Préstamos y Reingresos
- 5) Ventas de Cajas
- 6) Destrucción
- 7) Mudanza de Archivos
- 8) Digitalización de documentos
- 9) Inventario de Archivo

Se requiere causar imputación a los siguientes costos:

Repuestos y Suministros de Operación: En esta partida se encuentran los repuestos que son necesarios para llevar a cabo servicios tales como almacenamiento de documentos, en esta partida están los gastos tales como (bombillos, recarga de extintores, cableados y cualquier otro suministro que sea requerido para llevar la operación).

Papelería y Artículos de Oficina: En esta partida se encuentran los costos por la papelería y artículos de oficina usados en la prestación del servicio.

Reparaciones de Equipo: Esto incluye todas las reparaciones de nuestros equipos para digitalizar, computadoras, vehículos, montacargas.

Depreciaciones: Esta partida recoge todo el costo de nuestra propiedad, planta y equipo involucrado en las operaciones de la unidad de negocio.

Telefonía y Comunicaciones: Esta partida incluye todo el costo para poder comunicarnos con los clientes y la red de telefonía que utiliza la empresa para producir renta.

Seguridad y Vigilancia: En esta partida están incluido el costo por el servicio de vigilancia de las instalaciones.

Amortizaciones: En esta partida están incluidos los costos por las licencias de Software tales como SAP y la Nube para el respaldo de la información de los clientes.

Arrendamiento de Equipos e Instalaciones: En esta partida están incluidos los costos por los equipos tales como impresoras, fotocopiadoras que no son propiedad de Clover por lo tanto debemos alquilarlos a un tercero, asimismo están incluidos los gastos por el arrendamiento de las instalaciones de Clover.

Servicios Básicos: En esta partida están incluidos los servicios básicos tales como energía eléctrica, aseo público, agua.

Seguros: En esta partida están incluidos los costos por las pólizas de seguro que tiene Clover internacional especialmente la unidad de CloverFile sobre sus bienes.

Fletes: En esta partida están incluidos los costos por prestar el servicio de fletes a los clientes cuando es necesario involucrar el costo en los servicios.

6) Indicadores para esos procesos de la unidad de servicio

En cada empresa existen indicadores que permiten asignar de una manera exacta y sencilla los costos, en Clover internacional utilizan rastreo por generadores (Drivers), que pueden ser observados y que miden el consumo de un recurso por un objeto de costo. Los generadores son factores que ocasionan cambios en el consumo de los recursos, en el consumo de las actividades, en los costos y en los ingresos.

Por tal motivo y buscando la premisa de estos generadores Clover File utiliza los siguientes:

- Cantidad de espacios disponibles para resguardar las cajas a nivel nacional, en la unidad de negocio a esto se le llama cantidad de posiciones, actualmente Clover Internacional posee las siguientes cantidades de posiciones:

Cuadro 7 **Cantidad de posiciones**

Sucursal	Ubicación	Capacidad posiciones
Macarao	Caracas	330.224
Valencia	Municipio San Diego	67.800
Barcelona	Estado Anzoátegui	25.120
Maracaibo	La Cañada Estado Zulia	20.126

Fuente. Datos propios de la investigación

A nivel nacional Clover posee un total de 443.300 posiciones y es en base a estas que se distribuyen los gastos pertenecientes al almacenamiento.

2) Cantidad de Cajas promedio vendidas mensualmente: Este indicador lo tenemos gracias a un promedio que nos brinda el detalle el departamento de ventas y ellos nos menciona que la cantidad promedio de ventas de cajas son de 1.000 unidades.

3) Promedio Mensual de hojas digitalizadas: Este indicador lo obtenemos de la gerencia de digitalización y la misma nos mencionan que mensualmente tenemos un promedio de 8.000 hojas digitalizadas.

Instrumento B. Unidad de Ventas

1) Sistema para la gestión de ventas

Sistema Salesforce, te permite crear candidatos, cotizar, cargar visitas, enviar correos, calcular y aprobar comisiones, crear reportes que sirven como indicadores de gestión.

De acuerdo a la página www.clarcat.com el Salesforce es un módulo de gestión en la nube, el líder mundial que permite la implementación de procesos empresariales de una manera sencilla y efectiva. Ofrece una tecnología innovadora que le permite optimizar sus procesos comerciales de forma que pueda tratar a sus clientes individualmente, dejando de un lado la teoría de marketing masivo. Uno de sus fuertes es que esta en la nube, eso quiere decir que es accesible desde cualquier dispositivo y a su vez es multiplataforma.

2) Cómo está compuesto dicho sistema

Cada Perfil tiene una interfaz parametrizada para la ejecución de las actividades propias del cargo.

Perfil de Ejecutivo de Ventas: Oportunidades, Visitas, Candidatos, Visualización de Comisiones. Únicamente del dueño de la cuenta

Perfil del Coordinador: Oportunidades, Visitas, Candidatos, Visualización de Comisiones de toda la fuerza de ventas

Perfil de Gerente: Oportunidades, Visitas, Candidatos, Aprobación de Comisiones de toda la fuerza de ventas. Informes e Indicadores de ventas.

5) Métodos de captación del cliente

Visitas puerta a puerta, recomendaciones de clientes existentes, llamadas y correos, procesos licitatorios, contacto con clientes de otras unidades de negocio.

6) Manejo de los sistemas de comisiones para ventas y vendedores

Tenemos establecido unas políticas comisionables revisadas y aprobadas por RRHH, la gerencia y dirección de file y los ejecutivos, los porcentajes corresponden al impulso que queremos darle a cada servicio, por lo que para cada servicio hay porcentajes diferentes. Las comisiones son canceladas a los ejecutivos después del pago de la factura.

7) Indicadores de gestión en ventas

En CloverFile los indicadores de ventas no están incluidos en el SGC, por lo que solamente se realiza a nivel interno entre la Dirección, la Gerencia y la fuerza de ventas, son sacados de los datos del sistema salesforce y SAP, medimos cantidades de visitas, unidades vendidas, montos vendidos por cada ejecutivo.

8) Asistencia inicial de captación del cliente

Existen varias maneras para captar cliente. Cada ejecutivo debe realizar visitas preventas cada semana, teniendo como meta mínimo un cliente preventa mensual, con evaluación de oferta, pueden captarlo por visitas puerta a puerta, clientes asignados por la Gerencia o por ATC, procesos licitatorios, etc.

9) Mecanismos financieros para el manejo del Marketing digital y redes sociales

Los precios y contrato para el manejo de la publicidad, es directamente con el área de compras en la empresa. El Gerente de Ventas se involucra en las grillas para las redes sociales, dependiendo de metas de ventas, en la solicitud de material POP, etc.

CONCLUSIONES

Dando respuesta a cada uno de los objetivos específicos planteados en esta investigación, siendo el primer objetivo específico Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos, procedimentales y de costos y el rendimiento financiero/contable por actividad y global en la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional. En esta parte de diagnóstico que se realizó en las unidades de Archivo y de Ventas, se evidenció lo siguiente:

En los procesos administrativos: dentro de cada unidad están bien especificados y a nivel operativo los procesos administrativos se cumplen por cada una de las áreas que están involucradas para alcanzar la meta efectiva. Sin embargo, se observó que se presentan fallas estructurales al momento de calcular las tarifas de la unidad de negocios. Dentro de esta unidad y con la estructura que manejan, no hay forma de calcular los precios reales de venta en relación a los costos reales de operación. El análisis y documentación de las operaciones que se realizaron, son un primer paso para generar una estructura que englobe las operaciones y procesos de ventas en base a costos reales.

Otro de los elementos observados y partiendo de lo anterior, es el poco control que se tiene de los márgenes de contribución, siendo éstos las ganancias de las operaciones. Trayendo como consecuencia el no manejo de las ganancias y pérdidas reales de la empresa generadas en cada una de las unidades, ya que no hay ningún instrumento que midiera el costo real de las operaciones. Al no tener grupos de cuentas establecidas, el gerente o director de la unidad, no puede evaluar claramente donde está el peso porcentual de sus costos, los rubros y los tipos de gastos involucrados; impactando en las posibles tomas de decisiones de la unidades.

Otro aspecto observado, fue que el rendimiento financiero y contable por actividades fueron muy débiles al no tener una estructura, ni instrumentos administrativos, que fuesen efectivos al momento de establecer los costos reales de operaciones

El segundo objetivo específico de la investigación fue Establecer la factibilidad operativa, económica y tecnológica en la Unidad de Operaciones y Unidad de Ventas para llevar a cabo la propuesta en la Unidad de Negocio de Archivo y Digitalización de Documentos. Dentro de este objetivo, se concluye que dentro de la empresa es factible (operativa, económica y tecnológicamente) generar una Unidad de Costos dentro de la

unidad antes mencionada, ya que la empresa cuenta con los recursos necesarios, así como también, la plena disposición para el mejoramiento de sus unidades.

Por lo antes expuesto, con base a este diagnóstico y en la evaluación de la factibilidad, se recomienda la creación de una herramienta financiera/contable para medir y mejorar los márgenes de rentabilidad y estos que generen confianza en los directivos de la unidad de negocio, y en la empresa en general, como lo es una estructura de costos.

CAPÍTULO V

PROPUESTA: DISEÑO DE ESTRUCTURA DE COSTO

Introducción

Luego de analizar y entender los procesos de Clover Internacional, se planteó Diseñar una estructura de costo para la Unidad de Negocio de Archivo de la empresa Clover Internacional para mejorar su rentabilidad, conocer la realidad de la unidad de negocios en referencia a los costos de operaciones que mensualmente se incurren, para de esta manera hacer posible la operación, por lo que en las próximas líneas estaremos describiendo la estructura de costos para la unidad de Clover File

Para dar respuesta a sus clientes y proveedores a través de su unidad de negocio de archivo o Clover File, se hizo una evaluación de los procesos productivos y administrativos, los cuales conllevan la actuación de muchos departamentos de distintas áreas, estos son de vital importancia para poder llevar la prestación de los servicios que esta unidad de negocio ofrece. Luego tener una visión macro de las operaciones y recopilar información y datos importantes, se plantea diseñar una estructura de costos enfocado en los procedimientos de costos y los rendimientos tanto financieros como contables tanto por actividad como global.

Objetivos de la propuesta

Desarrollar una herramienta financiera/contable para medir y mejorar los márgenes de rentabilidad de las principales operaciones en la unidad de negocio.

- ✓ Generar mecanismos confiables de bases sólidas para la toma de decisiones en cuanto a tarifas de los servicios prestados.
- ✓ Detectar las partidas en costos operativas y ampliar su funcionamiento para la operacionalización en las tarifas de los servicios.

Justificación

La presente propuesta se encuentra justificada dentro de las necesidades de la unidad de negocios al no poseer alguna herramienta útil y que le pueda dar base a la toma de decisiones con respecto a los incrementos de las tarifas que en los distintos servicios se presentan. Es imperativo para la unidad Clover File tener una estructura de costo ya que existen clientes de clase mundial que por procesos de control interno en sus procesos de licitaciones le solicitan en este caso a Clover Internacional, CA la estructura de costo para justificar las tarifas, para dichos casos la empresa necesita de una herramienta que sea a prueba de verificaciones por cuenta de terceros y les genere confianza las tarifas que la misma está cobrando por sus servicios.

Es menester mencionar que el solo hecho de tener bases de costos que generen confianza en los directivos de la unidad de negocio esto tendrá un efecto cascada ya que esta herramienta marcará el inicio de posibles cambios dentro de las operaciones para optimizar las mismas, cerrando brechas en las incurrencias de gastos que no sean de gran importancia para la operatividad o que en algunos casos representen un gasto superfluo haciendo que las tarifas puedan ser impactadas. En todo caso la confianza en la información financiera genera mejores toma de decisiones y ciertamente la información no podrá ser exacta en una economía hiperinflacionaria pero si te permite hacer estimaciones que te ayuden a no estar en un punto que pueden comprometerse las operaciones de la unidad.

Luego que la gerencia evalúe y analice los resultados operativos tomando como base las estructuras de costo podrá generar controles que le permitan obtener mejores resultados, y tomando en cuenta uno de los principales principios de la gerencia, lo que no se puede medir no se puede controlar, para la misma medir sus operaciones será más factible con esta herramienta.

Factibilidad

La presente propuesta es factible ya que la empresa tiene las herramientas tecnológicas el recurso humano y el músculo financiero para poder llevar a cabo las estructuras de costos que se están proponiendo.

Factibilidad Operativa:

La empresa posee una infraestructura para poder llevar a cabo esta propuesta tiene sus propios almacenes y oficinas donde llevan a cabo todas las operaciones, posee el personal calificado para desarrollar los análisis pertinentes, profesionales de las carreras de contaduría pública y Administración de empresas, expertos en el área de costos, Finanzas y Contabilidad.

Factibilidad Técnica:

Los recursos que son requeridos los posee la compañía previa inversión:

Laptop costo aproximado USD 1.500

Licencia para uso del sistema SAP USD 500

Las oficinas principales de la unidad de negocio se encuentran en Caracas Municipio Baruta Sector La Trinidad Edificio Complejo Clover, por lo tanto el personal de archivo que no forme parte de las operaciones se encuentra en estas oficinas.

Factibilidad Económica:

En este caso la propuesta es factible ya que el personal está dentro de la unidad de negocio y la empresa está causando un gasto en salario de USD 250 por lo tanto es factible que el recurso humano disponible pueda desarrollar esta propuesta.

Desarrollo de la Propuesta:

Composición de las cuentas

En primer lugar empezaremos con la presentación de la composición de las cuentas del estado de resultado en Tipos de Costos:

- 1) Costos Directos
- 2) Costos Indirectos
- 3) Costos de Administración y Ventas
- 4) Otros Ingresos y Egresos

Definición de cada concepto

Costos Directos: La clasificación de costos directos se relaciona con el objeto de costos en particular y pueden atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico; eficiente desde en cuanto a costos, básicamente todos los costos asociados a la producción del servicio y que el mismo sea necesario para llevar a cabo el mismo estos se consideran costos directos.

En la unidad de Negocios de Clover File las cuentas nominales que se clasificaron bajo este tipo de costos son las siguientes:

Cuadro 8
Cuentas Nominales

Código	Descripción
51020301	Alquileres de Inmuebles
51020302	Alquileres de Vehículos y Montacargas
51020303	Alquileres de Fotocopiadoras
51020304	Alquileres de Equipos
51030201	Materiales de Embalajes
51030202	Reconsideración Materiales de Embalajes
51030301	Cajas Archivos
51030302	Cajas de Archivos Marrones
51012701	Habilitación del Personal
51020504	Courier y transporte de valores
51021201	Servicios en el Exterior
51021102	Fletes
51030101	Artículo de Escritorio
51030102	Formas e Impresos
51030104	Utensilios y Suministros
51021601	Proyectos y Sistemas ERP
51020901	Reparación y Mant. Equipo de Transporte
51030401	Repuestos y Accesorios
51030501	Cauchos
51030601	Tripas y Protectores
51030701	Combustible
51030801	Lubricantes
51030901	Baterías
51031001	Suministros de Almacén y Taller

Fuente: Datos suministrados por la Empresa Clover Internacional

Partiendo de las partidas suministradas por la empresa, se plantea en esta propuesta para un mejor análisis de costos a estas cuentas nominales clasificarlas en rubros de costos como se expresa a continuación:

Cuadro 9
Cuentas nominales por rubros

Descripción	Rubro
Alquileres de Inmuebles	Arrendamiento de Equipos e Instalaciones
Alquileres de Vehículos y Montacargas	Arrendamiento de Equipos e Instalaciones
Alquileres de Fotocopiadoras	Arrendamiento de Equipos e Instalaciones
Alquileres de Equipos	Arrendamiento de Equipos e Instalaciones
Materiales de Embalajes	Cajas y Embalajes
Reconsideración Materiales de Embalajes	Cajas y Embalajes
Cajas Archivos	Cajas y Embalajes
Cajas de Archivos Marrones	Cajas y Embalajes
Habilitación del Personal	Contrataciones a Terceros
Courier y transporte de valores	Contrataciones a Terceros
Servicios en el Exterior	Contrataciones a Terceros
Fletes	Fletes
Artículo de Escritorio	Papelería y Artículos de Oficina
Formas e Impresos	Papelería y Artículos de Oficina
Utensilios y Suministros	Papelería y Artículos de Oficina
Proyectos y Sistemas ERP	Proyectos de Infraestructura Tecnológica
Reparación y Mant. Equipo de Transporte	Repuestos y Suministros de Operaciones
Repuestos y Accesorios	Repuestos y Suministros de Operaciones
Cauchos	Repuestos y Suministros de Operaciones
Tripas y Protectores	Repuestos y Suministros de Operaciones
Combustible	Repuestos y Suministros de Operaciones
Lubricantes	Repuestos y Suministros de Operaciones
Baterías	Repuestos y Suministros de Operaciones
Suministros de Almacén y Taller	Repuestos y Suministros de Operaciones

Fuente: Gómez, Joang (2019)

A continuación se procede a explicar cada uno de los rubros:

- 1) Arrendamiento de Equipos e Instalaciones: Este grupo de cuentas se clasifican con este rubro ya que en estas cuentas se registran todos los costos relacionados con el alquiler de las instalaciones, montacargas, fotocopiadoras y equipo tecnológico que la empresa considere necesario para sus operaciones. En estas cuentas también se

registran los alquileres de vehículos cuando la unidad de negocio no tiene operativo sus propios vehículos o cuando están en uso el 100% de sus unidades y se requiere de algún apoyo con respecto algún proveedor externo.

- 2) Cajas y Embalajes: El grupo de cajas y embalajes se registra el costo de venta de las cajas cuando son vendidas, las cuentas contables están divididas por tipo de caja, existen cajas que se compran en el exterior por lo tanto tienen mejor acabado y son de mejor calidad estas llevan por nombre Cajas blancas Clover File y se registran en la cuenta Cajas Archivo. Y las cajas que se compran en el país, no poseen la calidad de las primeras por lo tanto se registran en la cuenta Cajas de Archivo Marrones, otro tipo de caja son las que se consideran para embalaje en ellas se resguardan los planos, las cintas magnéticas entre otros.
- 3) Contrataciones a Terceros: Este grupo lo componen cuentas de gastos que en ellas son registradas las contrataciones a terceras personas para operaciones por un tiempo limitado o cuando existe la necesidad de trabajar por un proyecto específico y luego de esto se culmina la relación laboral.
- 4) Fletes: En este grupo que se compone de una sola cuenta, la misma registra todos los gastos de flete que posee la unidad; sin embargo, por tratarse de una unidad que tiene su propia flota de vehículos en esta cuenta no se registran este tipo de gasto frecuentemente pero cuando la operación lo requiere se procede a contratar este tipo de servicio.
- 5) Papelería y artículos de oficina: Este tipo de rubro se registra todo lo referente a la papelería utilizada en las operaciones de la unidad ya que por ser una unidad que trabaja con documentos se requieren de herramientas para poder cuidar los mismos.
- 6) Proyectos de Infraestructura Tecnológica: Este tipo de rubro se resume todo el gasto que se necesita para la infraestructura tecnológica que posee Clover File, servidores para la nube de respaldo de los clientes, los Software que se tiene para la gestión de

documentos y la gestión de operaciones. Asimismo, el sistema de ventas y otros que son requeridos para prestar el apoyo a nuestros clientes.

- 7) Repuestos y Suministros de Operaciones: Clover File posee una flota de vehículos dispuestos para las prestaciones de los servicios y es por ello que el mantenimiento y las reparaciones menores que no se consideren parte del activo fijo deben registrarse en este rubro de cuentas.

Siguiendo con la composición de las cuentas, tenemos los costos indirectos.

Costos Indirectos: La clasificación de costos indirectos se relaciona con el objeto de costo en cuestión sin embargo no puede atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico; eficiente en cuanto a costos. Es menester menciona, que este tipo de costos son los que se generan por la operación pero no se pueden imputar fácilmente por ejemplo: un conjunto de oficinas de una sucursal de Clover Internacional donde hacen vida operativamente hablando más de una unidad de negocios, en este caso el costo del arrendamiento tiene que ser distribuido de manera eficiente con la porción de uso de las instalación en metros cuadrados, de esta manera es una manera económica de distribuir los costos a las unidades de negocio.

Dentro de esta clasificación se encuentran las siguientes cuentas nominales:

Cuadro 10
Clasificación cuentas nominales de costos indirectos

Código	Descripción
51050101	Depreciación Edificación
51050201	Depreciación Equipo de Transporte
51050301	Depreciación Montacargas
51050401	Depreciación Equipo de Computación
51050501	Depreciación Mobiliario de Oficina
51050601	Depreciación Equipo de Oficina
51050701	Depreciación Equipo de Protección
51050801	Depreciación Herramientas y Equipos
51050901	Depreciación Instalación Locales

51050902	Depreciación de activos Efecto NIIF
51051301	Amortización Mejoras Prop. Arrendadas
51051401	Amortización Prog. y Sistemas
51060201	Timbres Fiscales
51060301	Impuestos Municipales
51060701	Impuestos Varios
51060801	Multas
51021001	Mantenimiento Locales
51021002	Mantenimiento de propiedad Arrendada
51031101	Material de Limpieza
51020902	Reparación y Mant. Montacargas
51020903	Reparación y Mant. Mobiliario y Equipo de Oficina
51020505	Radios y Otros
51021301	Vigilancia y Protección
51030103	Materiales y Equipos de Seguridad
51020801	Seguros Equipos de Transporte
51020802	Seguros Muebles e Inmuebles
51020803	Fianzas
51020804	Siniestros no cubiertos por seguro
51020601	Electricidad y Aseo
51020602	Agua
51020701	Suscripciones en el País
51021202	Servicios Varios
51020501	Comunicaciones
51020502	Teléfonos
51020503	Teléfonos Celulares

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Para un mejor análisis de los costos de estas cuentas se clasificaron en rubros, como se muestran a continuación:

Cuadro 11.
Cuentas nominales de costos indirectos por rubros

Descripción	Rubro
Depreciación Edificación	Depreciación y Amortización
Depreciación Equipo de Transporte	Depreciación y Amortización
Depreciación Montacargas	Depreciación y Amortización
Depreciación Equipo de Computación	Depreciación y Amortización
Depreciación Mobiliario de Oficina	Depreciación y Amortización
Depreciación Equipo de Oficina	Depreciación y Amortización
Depreciación Equipo de Protección	Depreciación y Amortización

Depreciación Herramientas y Equipos	Depreciación y Amortización
Depreciación Instalación Locales	Depreciación y Amortización
Depreciación de activos Efecto NIIF	Depreciación y Amortización
Amortización Mejoras Prop. Arrendadas	Depreciación y Amortización
Amortización Programas y Sistemas	Depreciación y Amortización
Timbres Fiscales	Impuestos y Parafiscales
Impuestos Municipales	Impuestos y Parafiscales
Impuestos Varios	Impuestos y Parafiscales
Multas	Impuestos y Parafiscales
Mantenimiento Locales	Mantenimientos y Limpieza
Mantenimiento de propiedad Arrendada	Mantenimientos y Limpieza
Material de Limpieza	Mantenimientos y Limpieza
Reparación y Mant. Montacargas	Reparaciones de Equipos
Reparación y Mant. Mobiliario y Equipo de Oficina	Reparaciones de Equipos
Radios y Otros	Seguridad y Vigilancia
Vigilancia y Protección	Seguridad y Vigilancia
Materiales y Equipos de Seguridad	Seguridad y Vigilancia
Seguros Equipos de Transporte	Seguros
Seguros Muebles e Inmuebles	Seguros
Fianzas	Seguros
Siniestros no cubiertos por seguro	Seguros
Electricidad y Aseo	Servicios Básicos
Agua	Servicios Básicos
Suscripciones en el País	Servicios Básicos
Servicios Varios	Servicios Básicos
Comunicaciones	Telefonía y Comunicaciones
Teléfonos	Telefonía y Comunicaciones
Teléfonos Celulares	Telefonía y Comunicaciones

Fuente: Gómez, Joang (2019)

En las próximas líneas estaremos explicando cada uno de estos rubros.

- 1) Depreciación y Amortización: En esta clasificación de cuentas se registra el gasto mensual proveniente del cálculo de la depreciación que poseen los activos fijos de la unidad de negocio, así como también las amortizaciones de las licencias del software que se consideran activos intangibles.

- 2) Impuestos Parafiscales: En esta clasificación de cuentas se registra el gasto del impuesto el cual es parte de las operaciones de la unidad de negocio.
- 3) Mantenimiento y Limpieza: En esta clasificación se registran los gastos pertenecientes al mantenimiento de las instalaciones para mantenerlas en condiciones aptas para la prestación del servicio, el gasto de limpieza se encuentra registrado en esta clasificación. Clover internacional tiene instalaciones tanto propias como alquiladas, es por ello que la cuenta de mantenimiento de la propiedad arrendada se encuentra a parte de la cuenta mantenimiento de local esto es debido a las directrices de la gerencia de verificar qué es gasto propio y qué es gasto de las instalaciones de terceros.
- 4) Reparación de Equipos: En esta clasificación se encuentran los gastos causados por la reparación de los equipos montacargas, equipo de oficina o mobiliario.
- 5) Seguridad y Vigilancia: En este rubro se registran los gastos pertenecientes a los servicios de vigilancia privada, servicios de sistema de cámaras y cercado eléctrico el cual se encuentra en las instalaciones de Clover.
- 6) Seguros: En esta clasificación se registran los gastos pertenecientes a las primas de seguros que anualmente se pagan, en el registro mensual se cargan en estas cuentas la porción del gasto que le pertenece.
- 7) Servicios Básicos: La clasificación registra los gastos pertenecientes a los servicios básicos tales como: agua de consumo humano, electricidad, servicio de aseo, suscripciones.
- 8) Telefonía y Comunicaciones: La clasificación registra los gastos pertenecientes a los servicios de teléfonos celulares, fijos, internet, servicios de datos exclusivos, gastos de la central telefónica entre otros.

Se ha explicado en líneas anteriores la composición que se tiene de los costos directos e indirectos; sin embargo la clasificación de las cuentas que se presentan a continuación son denominadas como:

A) Costos de administración y Ventas

B) Otros Ingresos y Egresos

Es menester mencionar que esta clasificación no forma parte de los costos directamente ya que antes, se tiene consultar lo que menciona la Ley de Precios Justo. Con respecto a estos gastos, según esta Ley, los costos de administración y ventas no deben formar en su totalidad parte de los costos asociados a los servicios. En este sentido, la Ley menciona un término para este tipo de costos, los gastos Ajenos a la Producción; los mismos deben ser el 12,5% de los costos de producción. En tal sentido, sumamos los costos que están en la clasificación de administración y ventas y los comparamos versus el valor absoluto resultante del porcentaje que menciona la Ley como se explica a continuación aplicada a la propuesta.

Los costos que estaremos presentando en la presente propuesta están calculados a partir del cierre operativo de la unidad de Clover File en el mes de Julio del año 2019

Totalizamos los costos los mismos tienen las siguientes cifras:

Cuadro 12.
Cierre operativo mes de Julio 2019

Tipos de Costos	Importe en VES
01.-Costos Directos	Bs.26.369.403,80
02.-Costos Indirectos	Bs.115.567.399,96
03.-Costos de Administración y Venta	Bs.18.330.642,25
Total general	Bs.160.267.446,01

Fuente: Estructura de Costo

Los costos de Producción: Costos Directos + Costos Indirectos

$$CP= 26.369.403,80 + 115.567.399,96$$

$$CP= Bs. 141.936.803,76$$

Gastos Ajenos de la producción: Costos de Producción X 12,5%

$$\text{Gastos Ajenos} = 141.936.803,76 * 12,5\%$$

Gastos Ajenos= Bs. 17.742.100,47

Costos de Administración y Ventas: Bs.18.330.642, 42

Diferencia que no se considera parte del costo= 588.541,95

Como podemos observar los costos de administración y ventas superan el porcentaje que nos permite la Ley por lo tanto solo podemos tomar para nuestra estructura Bs. 17.742.100,47

En el mismo orden de ideas los costos bajo la clasificación de otros Ingresos y Egresos no son tomados en cuenta para la estructura de costos y estos según la Ley no deben ser tomados para los costos de producción ya que son gastos financieros.

Continuando en nuestra propuesta de estructura de costos, pasaremos a explicar la distribución de costos directos e indirectos entre los diversos servicios que se ofrecen en la Unidad de Negocios de Archivo.

Para poder encontrar un factor de distribución equitativo se decidió utilizar las ventas netas por los tipos de servicios que posee la unidad y de acuerdo al peso porcentual que posee cada uno se decidió distribuir la masa de bolívares que tenemos en los costos Directos e indirectos.

Las ventas de la unidad de negocio están clasificadas de la siguiente manera:

Cuadro 13.
Ventas de la unidad de negocio

Cuenta	Denominación
41030101	Almacenaje Documento
41030102	Digitalización Documentos
41030103	Venta de Cajas
41030104	Otros Ingresos Archivo
41030203	Venta de Caja Marrón

Fuente: Estructura de Costo

Hasta este momento tenemos un cierre operativo y financiero hasta el mes de Julio por lo tanto las ventas acumuladas desde enero hasta julio en sus distintos servicios posee las siguientes cifras expresadas en Bolívares.

Cuadro 14.
Cierre operativo y financiero ventas acumuladas Enero-Julio

Cuenta	Denominación	Total Enero - Julio
41030101	Almacenaje Documento	5.072.667.303,16
41030102	Digitalizacion Doc	51.927.978,76
41030103	Venta de Cajas	572.167.618,11
41030104	Otros Ing Archivo	226.369.698,45
41030203	Venta de Caja Marron	8.160.317,55
Total general		5.931.292.916,03
	Peso Porcentual	Total Enero - Julio
	Almacenaje Documento	86%
	Digitalizacion Doc	1%
	Venta de Cajas	10%
	Otros Ing Archivo	4%
	Venta de Caja Marron	0%
	Total general	100%

Fuente: Estructura de Costo

En base a los porcentajes que aparecen en la gráfica anterior se procedió a distribuir los costos directos e indirectos.

Los mismos se distribuyeron considerando cuatro servicios: Ventas de Cajas, Almacenaje de Documentos, Digitalización de Documentos y Otros servicios. Quedando la distribución como se muestra en la siguiente tabla. (ver tabla 2)

Tabla 2.

Distribución de costos directos e indirectos por servicios

Tipos de costos	Rubro	Suma de Costo % Cajas	Suma de Costo % Páginas Digitalizadas	Suma de Costo % Almacenaje	Suma de Costo % Otros Servicios
01.-Costos Directos	Arrendamiento de Equipos e Instalaciones	1.664.668,38	148.955,20	14.550.926,02	649.340,58
	Cajas y Embalajes	22.453,91	2.009,18	196.270,42	8.758,64
	Contrataciones a Terceros	161.207,14	14.424,88	1.409.117,35	62.882,40
	Fletes	-	-	-	-
	Papelería y Artículos de Oficina	653.088,08	58.438,59	5.708.666,33	254.751,40
	Proyectos de Infraestructura Tecnológica	52.057,66	4.658,14	455.037,89	20.306,24
	Repuestos y Suministros de Operaciones	26.552,81	2.375,96	232.099,10	10.357,51
Total 01.-Costos Directos		2.580.027,98	230.861,95	22.552.117,11	1.006.396,76
02.-Costos Indirectos	Depreciación y Amortización	33.053,70	2.957,66	288.923,60	12.893,33
	Impuestos y Parafiscales	2.176.938,14	194.793,31	19.028.694,36	849.162,69
	Mantenimientos y Limpieza	5.606.601,00	501.680,93	49.007.500,50	2.186.978,26
	Reparaciones de Equipos	624.738,99	55.901,90	5.460.865,91	243.693,21
	Seguridad y Vigilancia	1.393.191,10	124.663,30	12.177.933,37	543.444,89
	Seguros	3,61	0,32	31,52	1,41
	Servicios Básicos	183.009,62	16.375,78	1.599.693,69	71.386,94
	Telefonía y Comunicaciones	1.289.777,71	115.409,83	11.273.993,20	503.106,21
Total 02.-Costos Indirectos		11.307.313,87	1.011.783,03	98.837.636,14	4.410.666,92
Total general		13.887.341,85	1.242.644,97	121.389.753,25	5.417.063,69

Fuente: Gómez, Joang (2019)

En este sentido, se poseen cifras distribuidas para cada uno de los servicios que principalmente la unidad de negocios comercializa, ahora bien se nos presenta la situación de transformar estos totales generales en cifras en costos unitarios, ya que Clover File Debe conocer cuánto cuesta cada servicio unitariamente para posteriormente ofrecer un precio de venta por unidad.

Para esto se utilizaron Drivers de Distribución, básicamente estos indicadores de distribución llamados Drivers son usados para llevar los costos totales y transformarlos en costos unitarios, en la unidad de Clover File utilizamos los siguientes de acuerdo a los servicios que se ofrecen.

La siguiente grafica mostrara los Driver de Distribución:

Cuadro 15
Drivers de distribución

Servicios	Denominación	Cantidad
Ventas de Cajas y Otros Servicios	Promedio Trimestral Venta de Cajas	1.000
Digitalización de Doc.	Promedio de Hojas Digitalizadas Mensualmente	8.000

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Cuadro 16
Capacidad de cajas acumuladas

Servicio	Almacenes	Capacidad Instalada
Almacenaje	Macarao	330.224
	Valencia	67.800
	Barcelona	25.150
	Maracaibo	20.126
Total General		443.300

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Como se muestra en los cuadros anteriores, se mencionan los servicios y los Driver que se utilizan para dividir los costos totales en costos unitarios procederemos a explicar cada uno de estos.

- 1) Servicios de Ventas de Cajas y Otros servicios relacionados: Para los servicios de venta de cajas, Manejo y Fumigación, Asistencia al cliente, Préstamo y Reintegro de Cajas y Carpetas, Desincorporación de Hojas, utilizamos el promedio Trimestral de Ventas de cajas.
- 2) Digitalización de Documentos: Para este servicio utilizaremos el criterio promedio de hojas digitalizadas mensualmente.
- 3) Almacenaje de Documentos Físicos: Para el servicio de almacenaje utilizaremos el criterio de la capacidad de cajas disponibles para almacenar a nivel nacional debido a que los costos son a nivel nacional.

Luego de hacer las pertinentes distribuciones de los costos por cada uno de sus Drivers la tabla de los costos unitarios queda de la siguiente manera:

Tabla 3.

Costos Unitarios de los Costos Directos e Indirectos por servicios

Tipos de costos	Rubro	Costo Unitario / Cajas	Costo Unitario / Páginas	Costo Unitario / Almacenaje	Costo Unitario / Otros Servicios
01.-Costos Directos	Arrendamiento de Equipos e Instalaciones	1.664,67	18,62	32,82	649,34
	Cajas y Embalajes	22,45	0,25	0,44	8,76
	Contrataciones a Terceros	161,21	1,80	3,18	62,88
	Fletes	0,00	0,00	0,00	0,00
	Papelería y Artículos de Oficina	653,09	7,30	12,88	254,75
	Proyectos de Infraestructura Tecnológica	52,06	0,58	1,03	20,31
	Repuestos y Suministros de Operaciones	26,55	0,30	0,52	10,36
Total 01.-Costos Directos		2.580,03	28,86	50,87	1.006,40
02.-Costos Indirectos	Depreciación y Amortización	33,05	0,37	0,65	12,89
	Impuestos y Parafiscales	2.176,94	24,35	42,93	849,16
	Mantenimientos y Limpieza	5.606,60	62,71	110,55	2.186,98
	Reparaciones de Equipos	624,74	6,99	12,32	243,69
	Seguridad y Vigilancia	1.393,19	15,58	27,47	543,44
	Seguros	0,00	0,00	0,00	0,00
	Servicios Básicos	183,01	2,05	3,61	71,39
	Telefonía y Comunicaciones	1.289,78	14,43	25,43	503,11
Total 02.-Costos Indirectos		11.307,31	126,47	222,96	4.410,67
Total general		13.887,34	155,33	273,83	5.417,06

Fuente: Gómez, Joang (2019)

De esta forma ya hemos explicado la composición de los costos Directos e Indirectos los cuales están asociados a los servicios que presta la unidad de negocio, de esta manera podemos seguir explicando el siguiente componente de la estructura de costo el cual es la mano de obra y este es el elemento de costo más importante en una compañía de servicios debido a que no se poseen materias primas para transformar como las empresas de manufacturas, por lo que la compañía posee un importante capital humano altamente capacitado para desarrollar las tareas y los servicios que se prestan.

Empezaremos explicando el costo de la mano de obra el mismo se divide de dos maneras:

- A) Costo de la Hora Hombre
- B) Tasa Labor

Costo de la Hora Hombre: El costo de la hora hombre se calcula teniendo el salario mensual entre 30 días y este resultado lo dividimos entre las 8 horas laborales que diariamente se labora en días hábiles.

Tasa Labor: Esta tasa de Labor se ha creado para calcular un costo de personal estimado, él mismo tiene la finalidad de calcular un porcentaje de variación entre el salario básico y el costo total de un trabajador para ello nos enfocamos en levantar una estructura salarial estándar la cual puede aproximarse al costo real, ya que el costo de personal puede variar en base al salario base de cada trabajador pero los demás beneficios laborales se mantienen para toda la nómina.

Para trabajar directamente con las estructuras de costos procederemos a explicar la estructura de costo Labor.

Primeramente los valores tomados para crear esta estructura son los salarios mínimos según Ley al 15/08/2019 Bs. 40.000 y el salario mínimo según Clover Bs.200.000 esta estructura está proyectada al costo anual del trabajador por lo que trabajaremos en el paquete salarial anual.

En la siguiente grafica se puede observar cómo se compone el salario básico de un trabajador

Estructura de Costo de Labor- Beneficios L.O.T , T.T. y Otros costos de personal					
JORNADA DIURNA (8:00 a.m. - 5:00 p.m.)					
Efectivo al 01/12/2018					
		Valor unidad tributaria (fecha)		Duración contrato	365
		Salario mínimo ley	Bs 40.000,00		
		Salario mínimo Clover	Bs 200.000,00		
Art. LOTT.			Unidad	Cantidad	
	1.	SALARIO BASICO DIARIO			Bs 6.666,67
104	2.	SALARIO BASICO	días hábiles	245	Bs 1.633.333
173	3.	DESCANSO CONTRACTUAL	días	0	Bs -
173	4.	DESCANSO LEGAL	días	104	Bs 693.333
184	5.	FERIADOS	días	16	Bs 106.667
190	6.	VACACIONES	días	0	Bs -
		SALARIO NORMAL	días total	365	Bs 2.433.333

Como se puede observar el Salario Básico Diario son los Bolívares diarios, se calcula tomando el salario mínimo Clover y dividiéndolo entre 30 días, luego lo que se calcula es el salario normal para ello se debe calcular el Salario Básico tenemos que recordar que el año aproximadamente tiene 245 días hábiles, 104 días de descanso Legal y 16 días de Feriado cada uno de estos días se multiplican por el salario básico diario y en la sumatoria tendremos el salario normal anual.

Siguiendo el mismo de ideas procedemos a calcular el salario integral de acuerdo a la Ley orgánica del Trabajo este salario se calcula con las vacaciones, Bono vacacional y Beneficios anuales o utilidades, en Clover Internacional las vacaciones son 57 días, Bono Vacacional 16 días y las utilidades son 120 días por lo tanto estos días se multiplican por el salario básico diario, en la siguiente grafica podremos observar el cálculo del mismo.

190	7.	VACACIONES	días/año	57	Bs 380.000
192	8.	BONO VACACIONAL	días/año	16	Bs 106.667
131	9.	BENEFICIOS ANUALES O UTILIDADES	días/año	120	Bs 800.000
		SALARIO INTEGRAL			Bs 3.720.000

Ahora bien, también vamos a calcular los impuestos parafiscales que la Ley nos impone a cancelar por cada trabajador, en la siguiente grafica encontremos el artículo 142 y sus distintos numerales.

Primeramente, se calculó la Garantía de las prestaciones Sociales Literal A y B

La fórmula aplicada es la siguiente: $(62 \text{ días} * 6.666,67) * (1 + (120/360)) + (62 \text{ días} * 6.666,67) * ((16 \text{ días} / 360)) = 569.481$

Seguidamente seguimos con los cálculos de: Seguro Social Obligatorio (SSO), Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), Seguro paro Forzoso (SPF) y Aportes FAOV.

Las formulas aplicadas para estos impuestos parafiscales son las siguientes:

SSO: $(6.666,67 * 360) * 11\% = \text{Bs.} 264.000$

SPF: $(6.666,67 * 360) * 2\% = \text{Bs.} 48.000$

INCE: $(3.720.000 - 800.000) * 2\% = 58.400$

Aportes FAOV: $(3.720.000 * 2\%) = 74.400$

142	10.	GARANTIA DE LAS PRESTACIONES SOCIALES literal a y b	días	62	Bs	569.481
		GARANTIA DE LAS PRESTACIONES SOCIALES literal c	(%) s/prestación	0%	Bs	-
	11.	SSO	(%)	11%	Bs	264.000
	12.	SPF	(%)	2%	Bs	48.000
	13.	INCE	(%)	2%	Bs	58.400,00
	14.	APORTES FAOV	(%)	2%	Bs	74.400
	15.	APORTES LEY CIENCIA, TECNOLOGIA E INF	(%)	0%	Bs	-
	16.	APORTES PROGRAMA ANTIDROGAS - LOSEP	(%)	0%	Bs	-
		SUB-TOTAL DEVENGADO			Bs	4.734.281

Continuando con la estructura salarial tenemos otra parte, Otros Beneficios y Contribuciones.

En esta parte se le calcula los beneficios que el trabajador tiene por parte de contratos colectivos firmados por la empresa, estos beneficios se cancelan a los trabajadores a través de todo el año laboral por lo tanto está condicionado a lo que menciona el contrato en cuanto a fechas de cumplimiento, si los sueldos y los salarios aumentan estos beneficios son aumentados.

Entre los beneficios tenemos los siguientes:

Ley de Alimentación: En esta partida es el 10% del salario mínimo según Ley.

Bonificaciones: La empresa tiene bonificaciones de medicinas y comida lo cual estipula una base mensual y de acuerdo a la variación oficial de la divisa extranjera americana se actualiza dicho beneficio.

Beneficios de Guarderías: La empresa tiene el beneficio de la ayuda del pago de la guardería de acuerdo el monto es el 40% del salario mínimo según Ley.

Dotación de Uniformes: La empresa en sus procesos internos dota al personal de un uniforme de acuerdo al área y departamento.

Seguros HCM: La empresa tiene el beneficio de una prima por trabajador la misma es una prima de HCM.

Exámenes Médicos Pre-Post-Vacaciones: La empresa en sus procesos internos tiene como política realizar exámenes médicos Pre y Post vacacionales a todos sus trabajadores.

En la siguiente grafica se puede apreciar cada costo.

OTROS BENEFICIOS Y CONTRIBUCIONES					
105	17.	LEY DE ALIMENTACIÓN	Meses/año	12	Bs 48.000
105	18.	UTILES ESCOLARES - AYUDA ESCOLAR	(%)	0%	Bs -
	19.	BONIFICACIONES	dias/año	0%	Bs 1.800.000
105	20.	BENEFICIOS GUARDERIAS	40%SM	0%	Bs 192.000
	21.	DOTACION DE UNIFORMES	Dotación anual	0%	Bs 250.000
	22.	SEGUROS HCM	Prima anual	0%	Bs 500.000
	23.	EXAMENES MEDICOS PRE-POST-VACACIONES	C.C.fijo	0%	Bs 650.000
44	24.	HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	(%)	0%	Bs -
TOTAL COSTO TRABAJADOR					Bs 8.174.281

Por último se puede ver el costo anual de un trabajador Bs. 8.174.281,00 esto es lo que le cuesta a Clover Internacional un trabajador con un salario mínimo según Clover. Luego de esto podemos ver la siguiente grafica en donde se puede ver la tasa Labor (400,47%) esta tasa es usada para el cálculo del costo de la mano de obra en las estructuras de costos.

El porcentaje sobre costo labor es la division del costo total del trabajador Bs.8.174.281 entre el salario Basico Bs. 1.633.333

La formula es la siguiente:

Tasa Labor: (8.174.281/1.633.333)-1

Tasa Labor: 400,47%

COSTO DIA HÁBIL	días hábiles	245	Bs	33.364
COSTO HORA	Hrs/día	8	Bs	4.171
COSTO HORA EXTRA DIURNA	(%)	50%	Bs	6.256
COSTO HORA EXTRA NOCTURNA	(%)	80%	Bs	7.507
PORCENTAJE DE SOBRECOSTO LABOR				400,47%

En la siguiente grafica se muestra completamente la estructura salarial.

Estructura de Costo de Labor – Beneficios y Otros Costos de Personal

Estructura de Costo de Labor- Beneficios L.O.T .I.T. y Otros costos de personal					
JORNADA DIURNA (8:00 a.m. - 5:00 p.m.)					
Efectivo al 01/12/2018					
	Valor Unidad Impositiva (Fecha)	Duración contrato			
	Salario mínimo ley	Bs	40.000,00		
	Salario mínimo Clever	Bs	200.000,00		
				365	
Art. LOTT.	1. SALARIO BASICO DIARIO	Unidad	Cantidad	Bs	6.666,57
104	2. SALARIO BASICO	días hábiles	245	Bs	1.633.333
173	3. DESCANSO CONTRACTUAL	días	0	Bs	-
173	4. DESCANSO LEGAL	días	104	Bs	693.333
184	5. FERIADOS	días	16	Bs	106.667
190	6. VACACIONES	días	0	Bs	-
	SALARIO NORMAL	días total	365	Bs	2.433.333
190	7. VACACIONES	días/año	57	Bs	380.000
192	8. BONO VACACIONAL	días/año	16	Bs	106.667
131	9. BENEFICIOS ANUALES O UTILIDADES	días/año	120	Bs	800.000
	SALARIO INTEGRAL			Bs	3.720.000
142	10. GARANTIA DE LAS PRESTACIONES SOCIALES literal a y b	días	62	Bs	569.481
	GARANTIA DE LAS PRESTACIONES SOCIALES literal c	(%) s/prestación	0%	Bs	-
	11. SSO	(%)	11%	Bs	264.000
	12. SPF	(%)	2%	Bs	48.000
	13. INCE	(%)	2%	Bs	58.400,00
	14. APORTES FAOV	(%)	2%	Bs	74.400
	15. APORTES LEY CIENCIA, TECNOLOGIA E INF.	(%)	0%	Bs	-
	16. APORTES PROGRAMA ANTIDROGAS - LOSEP	(%)	0%	Bs	-
	SUB-TOTAL DEVENGADO			Bs	4.734.281
	OTROS BENEFICIOS Y CONTRIBUCIONES				
105	17. LEY DE ALIMENTACIÓN	Meses/año	12	Bs	48.000
105	18. UTILES ESCOLARES - AYUDA ESCOLAR	(%)	0%	Bs	-
105	19. BONIFICACIONES	días/año	0%	Bs	1.800.000
	20. BENEFICIOS GUARDERIAS	40%SM	0%	Bs	192.000
	21. DOTACION DE UNIFORMES	Dotación anual	0%	Bs	250.000
	22. SEGUROS HCM	Prima anual	0%	Bs	500.000
	23. EXAMENES MEDICOS PRE-POST-VACACIONES	C. C. fijo	0%	Bs	650.000
44	24. HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	(%)	0%	Bs	-
	TOTAL COSTO TRABAJADOR			Bs	8.174.281
	COSTO DIA HÁBIL	días hábiles	245	Bs	33.364
	COSTO HORA	Hrs/día	8	Bs	4.171
	COSTO HORA EXTRA DIURNA	(%)	50%	Bs	6.256
	COSTO HORA EXTRA NOCTURNA	(%)	80%	Bs	7.507
PORCENTAJE DE SOBRECOSTO LABOR				400,47%	

Con esta presentación de la estructura salarial y la explicación de los costos directos e indirectos asimismo como los costos de Administración y Ventas, pasaremos a las estructuras de costos por cada servicio.

Estructura de costos – Servicios

Las estructuras de costos de los servicios que se exponen a continuación son de los servicios que actualmente la empresa está prestando a sus clientes.

✓ Servicio de Venta de Cajas Clover File Importadas

La presentación de los costos en las estructuras está conformada de la siguiente manera:

Materiales y Suministros: En este elemento están los costos relacionados al costo de la caja puesta en los almacenes de la empresa en la sucursal que se encuentra en la ciudad capital.

La fórmula empleada en este elemento es la siguiente:

Cajas y Embalajes: $Bs.26.922,50 * 1 = Bs.26.992,50$

Equipos e Instrumentos para el servicio: En este elemento están los costos Directos e Indirectos.

La fórmula empleada en este elemento es la siguiente:

Costos Directos: $Bs.2.580,03 * 1 = Bs.2.580,03$

Costos Indirectos: $Bs.11.307,01 * 1 = Bs.11.307,01$

Mano de Obra: En este elemento se describe el personal requerido para llevar a cabo el servicio en el mismo se puede observar la cantidad de personas que se requieren por cargos, las horas hombres requeridos para llevar a cabo el servicio, el total de horas hombres, el costo unitario por hora hombre y el total, asimismo podemos observar que se totaliza el costo por hora de acuerdo al total de horas, el subtotal luego se multiplica por la Tasa labor la cual ya la hemos calculado anteriormente.

La fórmula empleada en este elemento es la siguiente:

Almacenista de Documentos II: $(1 * 8) = 8 * 982,50 = Bs.7.862,40$

Analista de Control y Gestión: $(1*8) = 8 * 982,50 = \text{Bs.}7.8262,40$

Despachador I: $(3*8)=24 * 982,50 =\text{Bs.} 23.587,20$

Montacargista: $(1*8) =8*982,50=\text{Bs.}7.862,40$

Se suman todos los costos totales formando el Subtotal: $\text{Bs.}47.174,40$

La tasa Labor: $400\% * \text{Bs.}47.174,40 = \text{Bs.}188.917,53$

Luego esta tasa labor se suma con el subtotal y totalizan el costo de personal, este se divide entre el total de horas hombres en este caso para el servicio de Ventas de cajas tipo Clover File 48 Horas.

Costo unitario de Mano de Obra: $\text{Bs.}188.917,53 + \text{Bs.}47.174,40 = \text{Bs.}236.091,93 / 48 \text{ Hr.} = \text{Bs.}4.918,58$

Posteriormente se suman los costos de conversión: Materiales y Suministros + Equipos e Instrumentos para el servicio

Costos de Conversión: $\text{Bs.} 29.922,50 + \text{Bs.}13.887,54 = \text{Bs.}43.810,04$

Luego que ya tenemos el costo de Conversión y la Mano de Obra Procedemos a incluir el porcentaje de los gastos ajenos de la producción recordemos que este análisis ya lo realizamos e indicamos que debemos tomar el 12,5%, el porcentaje extra que tenemos en las estructuras de costo se debe a las comisiones de los vendedores, en esta parte la gerencia solicito la inclusión de este porcentaje en los gastos ajenos.

Gastos Ajenos: $(\text{Mano de Obra} + \text{Costos de Conversión}) * 21,25\%$

Gastos Ajenos: $(\text{Bs.}4.918,58 + \text{Bs.} 40.809,84) * 21,25\%$

Gastos Ajenos: $\text{Bs.}9.717,29$

Posterior a este cálculo hacemos una sumatoria de los siguientes elementos: Mano de Obra, Costos de Conversión y Gastos Ajenos el resultado es el total del costo unitario.

Total Costo Unitario: **$\text{Bs.} 4.918,58 + \text{Bs.} 40.809,84 + \text{Bs.}9.717,29 = \text{Bs.} 55.445,71$**

Finalmente hemos calculado el costo de una Caja Clover File Importada. Ahora bien, para apoyar al departamento de ventas calculamos también el posible precio de venta ya que la gerencia de ventas decide cual es el precio ideal para comercializar el producto o servicio.

Precio de Venta: $Bs.55.445,71/0,70 = 79.208,16$

El precio de Venta Bs. 79.208,16 tiene un margen de rentabilidad del 30% sobre el precio de venta,

Es menester mencionar que la misma metodología de formulación que se realizó en esta primera estructura de costo se repite para todos las demás variando los costos directos e indirectos, los cargos que realizan las actividades, las horas hombre, el costo de las horas y las comisiones de los vendedores por cada servicio.

En las siguientes graficas podrán observar las estructuras de costos de acuerdo al servicio empezaremos por el servicio de venta de Cajas Blancas Clover File Importadas.

Tabla 4

Estructura de Costos Por Servicios

Servicio de Ventas de Cajas Blanca Tipo Clover File

SERVICIO	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA					
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hombre	Total
Cajas Blanca Tipo Clover File (Importadas)	Cajas y Embalajes	1	26.922,50	26.922,50	Costos Directos	1	2.580,03	2.580,03	Almacenista de Documentos II	1	8	8	982,80	7.862,40
					Costos Indirectos	1	11.307,31	11.307,31	Analista de Control y Gestion	1	8	8	982,80	7.862,40
									Despachador I	3	8	24	982,80	23.587,20
									Montacargista	1	8	8	982,80	7.862,40
					Subtotal				Subtotal		6	48		47.174,40
									Tasa Labor				400%	188.917,53
									Costo Unitario Mano de Obra					4.918,58
									Costo Unitario Costo de Conversion					40.809,84
									Gastos Ajenos				21,25%	9.717,29
									Total Costo Unitario					55.445,71
								Precio de Venta (PMVP)				30%	79.208,16	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 5

Servicio de Almacenaje Mensual de Cajas

SERVICIO	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA					
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hombre	Total
Almacenaje Mensual de Cajas					Costos Directos	1	50,87	50,87	Analista de Documentos	1	8	240	1.004,58	241.100,04
					Costos Indirectos	1	222,96	222,96	Almacenista de Documentos II	1	8	240	982,80	235.872,00
									Montacargista	1	8	240	982,80	235.872,00
		Subtotal			Subtotal			273,83	Subtotal		3	720		712.844,04
									Tasa Labor				400%	2.854.699,53
									Costo Unitario Mano de Obra					4.954,92
									Costo Unitario Costo de Conversion					273,83
								Gastos Ajenos				27,08%	1.416,12	
								Total Costo Unitario					6.644,87	
								Precio de Venta (PMVP)				30%	9.492,68	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 6

Servicio de Asistencia al Cliente

SERVICIO	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA						
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hombre	Total	
Asistencia Al Cliente					Costos Directos	1	1.006,40	1.006,40	Analista de Documentos	1	8	240	1.004,58	241.100,04	
					Costos Indirectos	1	4.410,67	4.410,67	Almacenista de Document	1	8	240	982,80	235.872,00	
	Subtotal				Subtotal				5.417,06	Montacargista	1	8	240	982,80	235.872,00
									Subtotal	3		720		712.844,04	
									Tasa Labor			400%		2.854.699,53	
									Costo Unitario Mano de Obra					4.954,92	
									Costo Unitario Costo de Conversion					5.417,06	
									Gastos Ajenos			23,25%		2.411,49	
									Total Costo Unitario					12.783,47	
									Precio de Venta (PMVP)			30%		18.262,10	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 7

Servicio de Manejo y Fumigación

SERVICIO	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA						
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hombre	Total	
Manejo y Fumigación					Costos Directos	1	1.006,40	1.006,40	Analista de Documentos	1	12	12	1.004,58	12.055,00	
					Costos Indirectos	1	4.410,67	4.410,67	Almacenista de Document	3	12	36	982,80	35.380,80	
	Subtotal				Subtotal				5.417,06	Montacargista	1	12	12	982,80	11.793,60
										Subtotal	5		60		59.229,40
										Tasa Labor				400%	237.193,74
										Costo Unitario Mano de Obra					4.940,39
										Costo Unitario Costo de Conversion					5.417,06
										Gastos Ajenos				23,25%	2.408,11
									Total Costo Unitario					12.765,56	
									Precio de Venta (PMVP)				30%	18.236,51	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 8

Servicio de Préstamo y Reintegro de Cajas y Carpetas

SERVICIO	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA						
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hombre	Total	
Préstamo y Reintegro de Cajas y Carpetas					Costos Directos	1	1.006,40	1.006,40	Analista de Documentos	1	4	4	1.004,58	4.018,33	
					Costos Indirectos	1	4.410,67	4.410,67	Almacenista de Document	1	4	4	982,80	3.931,20	
	Subtotal				Subtotal				5.417,06	Montacargista	1	4	4	982,80	3.931,20
										Subtotal	3		12	11.880,73	
										Tasa Labor				400%	47.578,33
										Costo Unitario Mano de Obra					4.954,92
										Costo Unitario Costo de Conversion					5.417,06
										Gastos Ajenos				21,25%	2.204,05
										Total Costo Unitario					12.576,03
										Precio de Venta (PMVP)				30%	17.965,76

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 9

Servicio de Destrucción de Cajas

SERVICIO	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA						
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hombre	Total	
Destruccion de Cajas					Costos Directos	1	1.006,40	1.006,40	Analista de Documentos	1	4	4	1.004,58	4.018,33	
					Costos Indirectos	1	4.410,67	4.410,67	Almacenista de Document	2	4	8	982,80	7.862,40	
	Subtotal				Subtotal				5.417,06	Montacargista	1	4	4	982,80	3.931,20
									5.417,06	Subtotal	4		16	15.811,93	
									5.417,06	Tasa Labor			400%	63.321,45	
									5.417,06	Costo Unitario Mano de Obra				4.945,84	
									5.417,06	Costo Unitario Costo de Conversion				5.417,06	
									5.417,06	Gastos Ajenos			21,25%	2.202,12	
									5.417,06	Total Costo Unitario				12.565,02	
									5.417,06	Precio de Venta (PMVP)			30%	17.950,02	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 10

Servicio de Digitalización por Hoja

	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA					
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Homi	Total
Digitalización por Hoja					Costos Directos	1	28,86	28,86	Analista de Documentos	1	1	1	1.004,58	1.004,58
					Costos Indirectos	1	126,47	126,47	Subtotal	1		1		1.004,58
					Subtotal			155,33	Tasa Labor				400%	4.023,02
									Costo Unitario Mano de Obra					5.027,60
									Costo Unitario Costo de Conversion					155,33
									Gastos Ajenos				23,25%	1.205,03
									Total Costo Unitario					6.387,96
								Precio de Venta (PMNP)				30%	9.125,66	

Fuente: Gómez, Joang (2019)

Tabla 11

Servicio de Desincorporación de Cajas

	MATERIALES Y SUMINISTROS				EQUIPOS E INSTRUMENTOS PARA EL SERVICIO				MANO DE OBRA					
	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Items	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	Cargos	Cantidad de Personas	Horas Hombre	Total de HH	Costo por Hrs. Hom	Total
Desincorporacion de Cajas					Costos Directos	1	1.006,40	1.006,40	Analista de Documentos	1	8	240	1.004,58	241.100,04
					Costos Indirectos	1	4.410,67	4.410,67	Almacenista de Document	1	8	240	982,80	235.872,00
					Subtotal			5.417,06	Montacargista	1	8	240	982,80	235.872,00
									Subtotal	3,00		720		712.844,04
									Tasa Labor				400%	2.854.699,53
									Costo Unitario Mano de Obra					4.954,92
									Costo Unitario Costo de Conversion					5.417,06
									Gastos Ajenos				21,25%	2.204,05
									Total Costo Unitario					12.576,03
									Precio de Venta (PMVP)				30%	17.965,76

Fuente: Gómez, Joang (2019)

REFERENCIAS

- Álvarez, C. y Grajales, J. (2015). *Diseño de la estructura de costos del servicio de transporte para el cálculo del precio óptimo en base al wacc (costo promedio ponderado de capital) aplicado en la empresa Icoltrans.s.a.s.* [Trabajo de Especialización] Universidad de Medellín, Especialización en Gestión Financiera, Medellín, Colombia. Recuperado de https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/3514/TG_EGFE_51.pdf?sequence=1
- Ansoff, I y Porter, M. (1996). *La estrategia de la empresa*. Nueva York: McGraw-Hill:
- Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (5ª ed.). Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (1997) *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados
- Bernal, C. (2015). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3ª ed.). Colombia: Pearson
- Brimson, J. (1997). *Contabilidad por actividades: Un enfoque de costos basado en las actividades*. México, D.F.: Alfaomega Grupo Editores, S.A. de C.V.
- Chacón, N. (2003). *Marco teórico del costeo por actividades*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/marco-teorico-del-costeo-por-actividades/>
- Corral, Y., Corral, I. y Franco, A. (2019). *La investigación: tipos, normas, acopio de datos e informe final. Para estudios cuantitativos, cualitativos y biomédicos*. Caracas, Venezuela: Opsu.
- Figueira, D. (2014). *Desarrollo y Aplicación de un modelo de costos para toma de decisiones gerenciales de comercialización en empresas manufactureras del sector metalmecánico en Venezuela*. [Trabajo de Grado de Maestría]. Universidad Católica Andrés Bello, Área de Ciencias Económicas y Sociales, Maestría en Administración de Empresas, Caracas, Venezuela. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS8588.pdf>
- Gil-Ojeda, Y. y Vallejos, E. (2008). *Guía para la identificación y análisis de los procesos de la Universidad de Málaga*. Recuperado de https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprosos1.pdf

- González, E. (2006, enero-diciembre). La digitalización de documentos, ¿amiga o enemiga? *Anales de investigación*, (2), 1-5. Cuba. Recuperado de <http://revistas.bnjm.cu/index.php/anales/article/view/200>
- Govindarajan, V. (1997). *Gerencia Estratégica de costos*. Colombia: Norma.
- Hansen, D. y Mowen, M. (2007). *Administración de Costos – Contabilidad y Control*. (3ª ed.). México: Internacional Thomson Editores. S.A.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill:
- Hicks, D. T. (1998). *El sistema de costos basado en las actividades: Guía para su implementación en pequeñas y medianas empresas*. México: Alfaomega.
- Horngren, C. (2012) *Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial*. (10ª ed.).México: Prentice Hall
- Hurtado, J. (2000) *Metodología de investigación holística*. (3ª ed.). Venezuela: Sypal
- Padilla, R. (1996). *Contabilidad Administrativa*. (2ª ed.). México: McGraw - Hill.
- Perata, A., Freitas, H. y Pesce, G. (2016). Un sistema de información basado en costos Para la toma de decisiones sobre precios: Caso aplicado a una empresa mutiprodutora del sector gastronómico. *Escritos Contables y de Administración*. 7(2). Recuperado de <http://revistas.uns.edu.ar/eca/article/view/532>
- Polimeni, R., Fabozzi, F. y Adelberg, A. (1996). *Contabilidad de Costos: Conceptos y Aplicaciones para la toma de Decisiones Gerenciales*. Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw - Hill.
- Porter, M. (1996). *¿Qué es la estrategia?*Recuperado de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Quintana, C., Herrera, P. y Rojas, M. (2013). *Propuesta de estructura genérica de costos al cierre del ejercicio económico del año 2013, basada en la contabilidad bajo VEN-NIF pyme Caso: Cuyagua surf-xtream*. [Trabajo Especial de grado]. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Bárbula, Venezuela. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3399/cquintana.pdf?Sequence>
- Sabino, C. (2007). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.
- Shank, J.y Govindarajan, V. (1998). *Strategic Cost Management: the new tools for competitive advantage*.(3ª ed.). Colombia: Norma.

- Solano, M. (2003) *El sistema de costeo ABC*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-sistema-de-costeo-abc/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2010) *El Proceso de investigación científica*.(3ª ed.).México: Noriega Editores.
- Universidad de Cádiz. (2007). *Guía para la identificación y análisis de procesos. V01*. España: Unidad de evaluación y calidad Universidad de Cádiz. Recuperado de https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprosesos1.pdf
- Valderrama, B. (2014) *Incidencia del método abc en la optimización del control de la estructura de costos en función de la gestión financiera de la empresa Vitalim, C.A. en Chivacoa estado Yaracuy*. [Trabajo Especial de grado]. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Bárbula, Venezuela Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/1897>

ANEXOS

ANEXO A

Instrumentos de Recolección de Datos y Matrices de Validación



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROTOCOLO DE ENTREVISTA

El presente protocolo o guión tiene por finalidad recolectar información sobre los Procesos administrativos, procedimentales y de costos que se realizan en la unidad de negocio de Archivo. Al respecto, este guión está conformado por seis (6) ítems los cuales deberá contestar abiertamente, dependiendo de su experiencia y funciones. Como se anuncian a continuación:

¡Gracias de antemano por su apoyo en esta investigación!

- ✓ Esta entrevista será grabada previa autorización
- ✓ El investigador tomará apuntes en el caso que sea requerido
- ✓ Si tiene alguna duda puede consultar al investigador

ANEXO A

Instrumentos de Recolección de Información

INSTRUMENTO A: Guión de entrevista para Unidad de Proceso

No.	Descripción del ítem
1	Describa de proceso de la unidad de servicio
2	Especifique el proceso de contabilización/registro de gastos fijos de la unidad
3	Explique Tipo de personal/ cargo dentro de la estructura/ condición del personal
4	Describa la cantidad de horas que son requeridas para hacer el servicio de (almacenaje, digitalización, transporte) (Dependerá de la unidad/servicio)
5	Especifique los equipos y materiales requeridos para realizar la actividad
6	Mencione los indicadores para esos procesos de la unidad de servicio

INSTRUMENTO B: Guión de entrevista para Unidad de ventas

No.	Descripción de la pregunta
1	¿Cuál es el sistema para la gestión de ventas?
2	¿Cómo está compuesto dicho sistema?
3	¿Cuáles son los métodos de captación del cliente?
4	¿Cómo se manejan los sistemas de comisiones para ventas y vendedores?
5	¿Cuáles son los indicadores de gestión en ventas?
6	¿Cómo es la asistencia inicial de captación del cliente?
7	¿Cuáles son los mecanismos financieros para el manejo del Marketing digital y redes sociales?



ANEXO B

Validación de los Instrumentos

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado Profesor

Me dirijo a usted en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración, para la revisión del siguiente instrumento, el cual está siendo desarrollado por **el Lcdo. Joang, Gómez, C.I: 20.836.235**, como requisito para optar al título de Especialista en Administración de Empresas.

La validación podrá realizarla basándose en los siguientes aspectos relación ítems-objetivos, pertenencia, variable e indicador, congruencia y redacción de los ítems.

Anexo se le entrega la matriz de operacionalización del instrumento, el instrumento y la matriz de validación. Finalmente le expreso mi agradecimiento para dar su opinión como experto en la materia

Atentamente,

Lcdo. Joang Gómez



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE
POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Yo _____ cédula de identidad número _____ en mi carácter de experto en _____ certifico que he leído y revisado el instrumento para la recolección de información en la investigación desarrollada por el **LICENCIADO JOANG GÓMEZ, CON C. I. 20.836.235 TITULADA: PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO CLOVERFILE® EN LA EMPRESA CLOVER INTERNACIONAL, C.A. VALENCIA, ESTADO CARABOBO** a través de los siguientes criterios de evaluación:

- a. Relación ítems – objetivos de la investigación.
- b. Pertenencia variable e indicador.
- c. Congruencia y clara redacción en los planteamientos de los ítems.

Constancia que se expide de parte interesada a los _____ días del mes de _____ del año 2019.

Luego de revisar el instrumento, válido y autorizo la aplicación del mismo.

Firma del validador



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Nombre y Apellido _____

Maestría _____ Fecha _____

INSTRUCCIONES INSTRUMENTO A

1. Use este formato para expresar su opinión en cuanto a la presentación de cada ítem, escribiendo una (x) en el espacio que corresponda, según la escala dada.
2. Si tuviera alguna sugerencia para mejorar un ítem dado, puede escribirla en el espacio correspondiente a observaciones.
3. En caso de sugerencias no especificadas para los ítems, puede escribirlas en el espacio correspondiente a observaciones generales al final del formato.

INSTRUCCIONES: Por favor, colocar en la casilla respectiva de cada ítem la numeración correspondiente de acuerdo a los criterios señalados.

CRITERIOS: (1) Dejar; (2) Modificar; (3) Eliminar

ÍTE M N°	PERTINENCIA VARIABLE INDICADOR	RELACIÓN ÍTEM- OBJETO	CONGRUENCIA	REDACCIÓN
1				
2				
3				
4				
5				
6				

Observaciones



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Nombre y Apellido _____

Maestría _____ Fecha _____

INSTRUCCIONES INSTRUMENTO B

1. Use este formato para expresar su opinión en cuanto a la presentación de cada ítem, escribiendo una (x) en el espacio que corresponda, según la escala dada.
2. Si tuviera alguna sugerencia para mejorar un ítem dado, puede escribirla en el espacio correspondiente a observaciones.
3. En caso de sugerencias no especificadas para los ítems, puede escribirlas en el espacio correspondiente a observaciones generales al final del formato.

INSTRUCCIONES: Por favor, colocar en la casilla respectiva de cada ítem la numeración correspondiente de acuerdo a los criterios señalados.

CRITERIOS: (1) Dejar; (2) Modificar; (3) Eliminar

ÍTE M N°	PERTINENCIA VARIABLE INDICADOR	RELACIÓN ÍTEM- OBJETO	CONGRUENCIA	REDACCIÓN
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

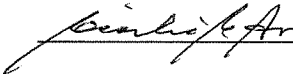

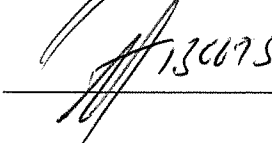
Observaciones



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo Especial de Grado presentado por el ciudadano **JOANG GOMEZ**, cédula de identidad N° **20.836.235**, titulado: **“PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA DE COSTO PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO, CLOVERFILE, EN LA EMPRESA CLOVER INTERNACIONAL C.A”** elaborado bajo la supervisión del tutor, Prof. **CARLOS YUCRA**, titular de la cédula de identidad N° **E-84603065**, adscrito a la línea de investigación: **FORMACION GERENCIAL EN VENEZUELA**, para optar al grado académico de **Especialización en administración de Empresas**, estimamos que el mismo reúne los requisitos académicos para ser considerado como: **APROBADO**.

Nombre, Apellido	C. I.	Firma del Jurado
Prof. Cecilia Arocha (Presidente)	2.841.100	
Prof. Alicia Silva (Miembro)	9.519.631	
Prof. Francis Lagardera (Miembro)	13.667.368	

En San Diego, a los Trece (13) días del mes de noviembre del dos mil diecinueve (2019)

