

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC EN LA UNIDAD DE RECREACIÓN
DE LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO – ANDI
COMFENALCO CARTAGENA**

**AURA MORALES RENTERÍA
LUZ ESTELA CASTRO BUELVAS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA 2012**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC EN LA UNIDAD DE RECREACIÓN
DE LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO – ANDI
COMFENALCO CARTAGENA**

**AURA MORALES RENTERÍA
LUZ ESTELA CASTRO BUELVAS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de
Contador Público**

**ASESOR
LUIS VERGARA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA 2012**

Cartagena de Indias, Mayo 21 de 2012

Señores:

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTO DE GRADO
Universidad Tecnológica de Bolívar
Facultad de Contaduría Pública

Respetados Señores

Por medio de la presente nos permitimos poner a su consideración, el estudio y aprobación de nuestra tesis titulada "**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC EN LA UNIDAD DE RECREACIÓN DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE FENALCO - ANDI COMFENALCO CARTAGENA**". Este trabajo se presenta con el fin de optar por el título de Contador Público.

Atentamente,


AURA MORALES RENTERIA


LUZ ESTELA CASTRO BUELVAS

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

Es el momento agradecerles a todas aquellas persona que me brindaron su más sincero apoyo en todo este proceso de aprendizaje en mi vida, pero ante todo primero le agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir para estudiar esta carrera.

A mi familia querida le agradezco todo su apoyo y confianza, porque siempre creyeron en mí y en mis capacidades.

Así también agradezco a la Universidad Tecnológica de Bolívar, por la formación que durante todo este tiempo recibí y que hoy día me califican como un profesional más.

De la misma forma quiero agradecer a varias personas que colaboraron en la realización de este proyecto y que pusieron en este el mismo empeño que colocamos sus realizadoras, ellos son Margarita Vega, Linette López, Félix Castro y Luis Vergara, quienes con sus sabios consejos y conocimientos sobre el tema nos guiaron hacia una exitosa culminación de este proyecto de grado.

Por último, quiero agradecer a todas aquellas personas que conocí durante el tiempo de realización de mi carrera, amigos y profesores, pues de cada uno de ellos aprendí cosas buenas que me ayudan hoy a enfrentar los retos de la vida.

AURA MORALES RENTERIA

DEDICATORIA

Es muy importante para mí agradecer aquellas personas que de una u otra forma me ayudaron a que este sueño se haga realidad, pero ante todo le agradezco a Dios por darme la maravillosa oportunidad de vivir y de estudiar esta carrera.

Agradezco a mi madre por ser mi gran apoyo y por brindarme su cariño y también a mis hermanos.

Agradezco a mis amigos porque son personas incondicionales y porque en este tiempo me han brindado su apoyo y cariño.

También doy gracias a la Universidad y los profesores que ayudaron en esta formación Profesional, por todas aquellas bases que me brindaron en este camino.

LUZ ESTELA CASTRO BUELVAS

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	3
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
0.1.1 Descripción del Problema.....	3
0.1.2 Formulación del Problema.....	4
0.1.3 Delimitación Espacio- Tiempo.....	4
0.1.3.1 Delimitación Espacial.....	4
0.1.3.2 Delimitación Temporal.....	4
0.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
0.2.1 Objetivo General.....	5
0.2.2 Objetivos Específicos.....	5
0.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	6
0.4 MARCO REFERENCIAL.....	10
0.4.1 Antecedentes de los Costos ABC.....	10
0.5 METODOLOGÍA.....	13
0.5.1 Tipo de Investigación.....	14
0.5.2 Técnicas de Recolección de la Información.....	14
0.5.2.1 Entrevistas.....	15
0.5.3 Población o Unidad de Análisis.....	15
0.6 LOGROS ESPERADOS.....	15
1. MARCO TEÓRICO.....	16
1.1 Definición de Costo ABC.....	16
1.1.2 HISTORIA DE LOS COSTOS ABC.....	16
1.1.3 Características del sistema de costos ABC.....	18
1.1.4 Beneficios y usos estratégicos de la información obtenida por medio del ABC.....	19

1.1.5	Metodología del ABC.....	19
1.2	Los Recursos.....	21
1.3	Las Actividades.....	21
1.3.1	Clasificación de las Actividades.....	23
1.3.1.1	Su actuación con respecto al producto o servicio.....	23
1.3.1.2	La frecuencia en su ejecución.....	24
1.3.1.3	Su capacidad para añadir valor al producto o servicio.....	25
1.4	Enfoque de los costos ABC.....	25
1.5	Pasos para la implementación de un sistema de costos ABC.....	27
1.5.1	PRIMERA FASE: Determinación del costo de las actividades.....	27
1.5.2	SEGUNDA FASE: Determinación del costo de los productos.....	28
1.6	Ventajas del sistema de costos ABC.....	29
1.6.1	Desventaja del sistema de costos ABC.....	29
1.7	Cuándo se debe implantar un sistema de costos ABC.....	30
1.8	Principales diferencias entre el sistema costos tradicional y el ABC.....	31
1.9	MARCO CONCEPTUAL.....	32
2.0	DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
2.1	Reseña Histórica.....	35
2.2	Descripción de la Empresa.....	38
2.3	Logo de la Empresa.....	39
2.4	Generalidades.....	39
2.4.1	Misión.....	39
2.4.2	Visión.....	40
2.4.3	Principios Corporativos.....	40
2.4.4	Filosofía del Subsidio Familiar.....	40
2.4.5	Código del Buen Gobierno.....	40
2.4.6	Política de Calidad.....	41

2.4.7	Objetivos de Calidad.....	41
2.4.8	Objetivos Estratégicos.....	42
2.4.9	Descripción de los Servicios o Productos.....	42
2.4.9.1	Aportes y Subsidios.....	42
2.4.9.2	Educación.....	43
2.4.9.3	Cedesarrollo.....	43
2.4.9.4	Vivienda.....	44
2.4.9.5	Recreación.....	44
2.4.9.6	Deportes.....	44
2.4.9.7	Crédito Social.....	44
2.4.9.8	Protección Social.....	45
2.4.9.9	Fomento y Desarrollo Empresarial.....	45
2.5	Aspectos Comerciales.....	46
2.5.1	Competencia a Nivel Local.....	46
2.5.2	Competencia Nacional.....	46
2.6	Normatividad Legal.....	48
2.6.1	Estructura de Conformación de las Cajas de Compensación Familiar.....	49
2.6.1.1	Asamblea General de Afiliados.....	49
2.6.1.2	Consejo Directivo.....	49
2.6.1.3	Director Administrativo.....	50
2.7	Normatividad Contable.....	51
2.8	Normatividad de Calidad.....	61
2.8.1	Gestión de la Calidad ISO 9001:2008.....	61
2.8.2	Norma Técnica Colombiana – 5555.....	62
2.8.3	Norma Técnica Colombiana – 5581.....	62
2.9	Normatividad de Seguridad.....	62

2.10	Estructura Organizacional.....	63
2.10.1	Descripción de Cargos.....	63
2.11	APLICACIÓN DE LOS COSTOS ABC EN LA UNIDAD DE RECREACIÓN DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMFENALCO CARTAGENA.....	66
2.11.1	Generalidades de la Unidad.....	66
2.11.1.1	Descripción.....	66
2.11.1.2	Misión.....	66
2.11.1.3	Visión.....	67
2.11.1.4	Políticas de Servicio.....	67
2.11.1.5	Objetivos de la Unidad.....	67
2.11.1.6	Estructura Organizacional de la Unidad de Recreación.....	68
2.11.2	SERVICIOS PRESTADOS POR LA UNIDAD.....	69
2.11.2.1	Centro Recreacional Comfenalco Los Corales.....	69
2.11.2.2	Jardín Botánico – Guillermo Piñeres.....	70
2.11.2.3	Centro Recreacional Takurika.....	71
2.11.2.4	Planes Turísticos.....	73
2.11.3	Tarifas del servicio de recreación.....	74
2.11.4	Centros de Costos de la Unidad.....	77
2.11.5	Costos y Gastos de la Unidad de Recreación.....	78
2.11.6	Diseño de los Objetos de Costos.....	76
2.11.7	Diseño de Actividades.....	79
2.11.8	Recursos.....	82
2.11.9	Direccionadores.....	83
	Conclusiones.....	92
	Bibliografía.....	96

LISTADO DE TABLAS

- Tabla No. 1 Asignación de gasto por honorarios por actividades.
- Tabla No. 2 Asignación de gasto por Impuestos por actividades.
- Tabla No. 3 Asignación de gasto por contribuciones y afiliaciones por actividades.
- Tabla No.4 Asignación de gastos por servicios por actividades.
- Tabla No. 5 Asignación de gasto por mantenimientos por actividades.
- Tabla No.6 Asignación de gasto de viajes por actividades.
- Tabla No. 7 Asignación de gastos por depreciación por actividades.
- Tabla No. 8 Asignación de gastos diversos por actividades.
- Tabla No. 9 Asignación de gasto por adecuaciones e instalaciones por actividades.
- Tabla No. 10 Asignación de gasto de publicidad por actividades.
- Tabla No. 11 Asignación de gasto por arrendamientos por actividades.

LISTADO DE CUADROS

Cuadro No. 1 Etapas del sistema ABC

Cuadro No. 2 Diferencias entre el sistema de costos tradicional y el ABC.

Cuadro No. 3 Plan de cuentas Comfenalco Cartagena.

Cuadro No. 4 Categorías para el servicio de recreación y turismo.

Cuadro No 5 Tarifas sedes no propias.

Cuadro No 6 Tarifas jardín botánico.

Cuadro No 7 Tarifas de servicio de recreación Takurika.

Cuadro No. 8 Centros de Costos.

Cuadro No. 9 Distribución de Gastos.

Cuadro No. 10 Descripción de los objetos de costos.

Cuadro No. 11 Actividades desarrolladas por la unidad.

Cuadro No. 12 Descripción de los recursos.

Cuadro No. 13 Direccionadores.

Cuadro No. 14 Matriz de asignación de costos.

LISTADO DE FIGURAS

Figura No. 1 Metodología del ABC.

Figura No. 2 Estructura orgánica de Comfenalco Cartagena.

Figura No. 3 Estructura orgánica de la Unidad de Recreación.

Figura No. 4 Clasificación de las actividades.

LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1 Nomina.

Anexo No. 2 Encuesta de Tiempo.

Anexo No.3 Distribución de gasto de personal de acuerdo a encuesta detiempo.

Anexo No. 4 Relación de costos por objetos de costos.

Anexo No. 5 Estados de resultados aplicando costos ABC.

INTRODUCCIÓN

La sociedad, los individuos y las organizaciones se desarrollan en un medio que cambia cada segundo, por tal estos sistemas deben ajustarse a los ritmos de sustitución de las normas que los rigen.

Las organizaciones luego de más de un siglo de confiar en los sistemas de costos tradicionales, siguen observando la distorsión de la rentabilidad verdadera de los productos y clientes, debido a que en los sistemas tradicionales de costos, la repartición de los costos indirectos se realiza de una forma arbitraria, aun así podemos ver que los sistemas de costos tradicionales son los que siguen reinando en las empresas, a pesar de que el nuevo entorno competitivo exige un sistema de gestión que sea capaz no solo de reducir costos sino también de permitir la toma de decisiones a corto y largo plazo.

Podemos observar que la insuficiencia en el registro de los costos es un problema de carácter general en las organizaciones, situación que debe ser enfrentada de forma inmediata pues un buen control sobre los costos es completamente necesario y primordial a la hora de obtener resultados económicos favorables y contar con una dirección administrativa eficiente que garantice un control preciso de los recursos, un adecuado registro de los hechos económicos y un análisis de los resultados obtenidos, a fin de tomar las decisiones que correspondan de forma oportuna.

Hoy en día existe una herramienta que puede ayudar a las organizaciones con el problema de la asignación y control de los costos, esta es el SISTEMA DE COSTOS ABC (Activity Based Costing) o sistema de costos basado en actividades, este centra sus esfuerzos en el análisis adecuado de las actividades que se realizan para producir un determinado producto o servicio y que por ende causan costos, permitiendo así una mayor exactitud en la asignación de los mismos.

Así pues el sistema de costos ABC, también ayudaría con el tema de la competitividad a través de la generación de valor que es uno de los puntos más importantes a la hora de medir el desempeño de la dirección administrativa, debido a que al analizar las actividades realizadas para la creación de un producto o servicio, ayuda a detectar y posteriormente eliminar aquellas actividades que no generan valor a la empresa.

Por todo lo anterior la caja de COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO – ANDI COMFENALCO CARTAGENA, una corporación civil de carácter privado, sin ánimo de lucro, que lleva cincuenta años en el mercado y que cumple funciones de seguridad social, ha percibido la necesidad de modificar su sistema de costeo, debido a que este se basa en ajustes anuales realizados a los precios de mercado y por tal motivo no arrojan una información cien por ciento veraz y confiable.

El presente proyecto tiene por objeto el diseño de un Sistema de Costos Basado en Actividades en la Unidad de Recreación de la Caja, con el cual se pretende obtener el costo de los servicios ofrecidos por la unidad, partiendo del análisis de la información ya existente en ella, y con el fin de que este sirva como una herramienta de dirección que posteriormente pueda ser implementada en la organización. También esperamos que sea de gran ayuda para aquellas personas interesadas en el tema y los beneficios que este puede generarle a su empresa.

La información aquí contenida es resultado de fuentes primarias y secundarias, las primeras a través de la interacción con el personal de la unidad de recreación de la caja y con profesionales con conocimiento sobre el tema, y las segundas a través de la obtención de datos en libros y páginas web.

0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1 Descripción del Problema.

Actualmente, tanto el Estado como las empresas viven en un ambiente de alta productividad en el ejercicio de sus actividades productivas y comerciales, esto ha hecho que surja la necesidad imperiosa de realizar un estudio de cada una de ellas. La rentabilidad de las empresas no es ajena a esta situación y por lo tanto, ya no es extraño oír hablar de diversos asuntos relacionados con el análisis de los costos tanto de los productos como de los servicios que estas empresas ofrecen y de la contabilidad de los mismos entre otros temas. Hoy en día el tema en mención ha tenido mucha repercusión dentro de las múltiples actividades empresariales.

Al realizar esta investigación, podemos demostrar que las empresas tienen una gran necesidad de implementar en sus procesos el modelo de costos ABC, para cumplir de manera eficiente y efectiva con las exigencias de los mercados actuales en la era de la globalización, evolucionar hacia una visión integral basada en la construcción de valor agregado, y no solo limitarse a la tarea tradicional de producir bienes y servicios.

Se trata entonces de que la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena, entre en un cambio de paradigma en la forma de cómo están estructurados sus sistemas de costeo actual, los cuales ya no solo deben dar resultados y satisfacciones a corto plazo a sus accionistas, sino también al conjunto de empresas afiliadas y a los usuarios de sus servicios.

0.1.2 Formulación del Problema.

Teniendo en cuenta la situación particular para el caso en estudio la pregunta a trabajar sería la siguiente:

¿Cómo diseñar una estructura de costos para la Unidad de Recreación de la Caja de compensación Familiar de Fenalco Andi-Comfenalco Cartagena, basada en el sistema de costos ABC para determinar si este contribuye al mejoramiento de la eficacia y eficiencia de dicho departamento?

0.1.3 Delimitación Espacio- Tiempo

Este diseño está dirigido a la empresa CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO – ANDI – COMFENALCO CARTAGENA en un lapso de tiempo iniciado en Febrero de 2011 y terminado en Septiembre de 2011.

0.1.3.1 Delimitación Espacial

Este diseño está dirigido a la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena.

0.1.3.2 Delimitación Temporal

Este diseño estará comprendido en un lapso de tiempo iniciado Febrero de 2011 y terminado en Septiembre de 2011.

0.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

0.2.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de costos ABC en la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi COMFENALCO Cartagena para medir y determinar el costo real y la rentabilidad de las distintas líneas de producto y servicios que ofrece.

0.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las actividades que generan costos en la Unidad de Recreación que conlleven a la distribución de los gastos eficientemente.
- Identificar cuáles son los recursos que van a ser consumidos por las actividades y por los objetos de costos.
- Obtener información necesaria de la base de datos de los productos y servicios que ofrece la Unidad de Recreación de la caja, así como también de la interacción con sus empleados, que nos permita conocer cómo se lleva a cabo actualmente, la administración de los costos y gastos en que incurre la unidad.
- Diseñar drivers de asignación que permita a la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar Comfenalco Cartagena llevar un control de los costos y gastos indirectos incurridos en el periodo.

0.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Hoy en día los requerimientos del cliente cada vez son mayores en cuanto a calidad, servicio y precio; es por esto que actualmente las directrices del mundo empresarial reconocen que contar con una información de costos que permita conocer el grado de rentabilidad de cada uno de sus productos, las lleva a tener una ventaja competitiva frente a aquellas que no la tienen, pues esta información brinda la ventaja de tener datos que sirvan para una toma de decisiones acertada y oportuna.

De acuerdo con lo anterior, la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena, requiere de un buen sistema de costos con el cual pueda determinar con exactitud el costo de los productos y/o servicios que ofrece, sino también las áreas relacionadas con ellos y las actividades que los involucran.

Teniendo en cuenta y valorando la importancia que tiene para las empresas el determinar el costo de los productos o servicios con el menor grado posible de distorsión, se planteó este trabajo de investigación para presentar un modelo para el cálculo del costo a través del sistema ABC, que permita determinar el costo por actividades y por procesos de la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena, lo que propiciaría información relevante para el proceso de toma de decisiones en dicha empresa.

Un sistema de costeo ABC permite tomar decisiones estratégicas en forma acertada, debido a que al determinar los costos se puede asignar el precio del producto o servicio y analizar cómo se encuentra éste en relación con la competencia¹; esto permite dar respuesta a las necesidades de alineación con la estrategia corporativa, la optimización de procesos y la orientación hacia la generación de valor.

¹ www.scielo.unal.edu.co (Trabajo de grado del programa de post-grado en la especialización de finanzas Julio 2004)

Los sistemas de costeo juegan un papel fundamental en la toma de decisiones empresariales, las cuales afectan el desarrollo del ente económico, así pues, el contexto empresarial de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena y en general el de todas las empresas, hace imprescindible mejores parámetros de medición y mejores decisiones estratégicas, las cuales permitan que la empresa se conserve en el mercado y pueda avanzar en el mismo.

El sistema de costos ABC refleja un modelo sencillo basado en conceptos básicos de fácil y corta implementación, lo cual es de vital importancia teniendo en cuenta las variaciones del mercado y las respuestas de la empresa al mismo, otorgándole una ventaja estratégica con miras a lograr un mejor desempeño frente al cumplimiento de políticas y estrategias.

En los últimos años, el tema ha adquirido gran importancia y relevancia en el mundo entero y en particular en América Latina y la Región Caribe. El tema no solo tiene que ver con lo que hacen las empresas en la práctica para conocer sus costos y preparar sus informes, donde se deje entrever las innumerables actividades que las empresas realizan, sino también con qué tan rentables han sido estas actividades, relacionándolas con la prestación de sus servicios y mercadeo de productos dentro del contexto de las políticas públicas y dentro del desarrollo institucional del país donde estas empresas están actuando.

La presente investigación encuentra su fundamento desde el punto de vista práctico, ya que la misma busca darle solución a una problemática que se genera en una situación empresarial sustentada en la experiencia de una empresa y del sistema, cuya finalidad no es desarrollar un modelo aplicable a una empresa solamente, sino que por el contrario se constituya en una herramienta bajo la cual se puedan aplicar y modelar nuevas ideas, dirigidas a la actividad transportadora de cada empresa, con el fin de mejorar y conservar siempre la calidad.

Este proyecto, nos permitirá determinar la importancia que tiene para la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena el diseño de un Modelo de Costos ABC, ya que este le será de gran utilidad para que dicha empresa no solo cumpla con los requisitos mínimos de la presentación de sus resultados al público, sino como motivación al personal ejecutivo o directivo, puesto que en la práctica de cada día no solo deberá pensar en el lucro para los propietarios, sino también en el bienestar de los trabajadores y en la satisfacción de los usuarios o consumidores de sus bienes y servicios con la calidad necesaria y suficiente para poder seguir en el mercado.

Por otra parte, la competitividad existente actualmente en Colombia y las exigencias de los clientes hacia mejores servicios que cuenten con más calidad y oportunidad, están obligando a las empresas a reestructurar la manera en que dan valor agregado a los servicios que ofrecen, volviéndolos más competitivos y de mayor calidad.

Dado lo anterior, el costo toma una importancia estratégica desde el punto de vista de la determinación de precios y rentabilidades; porque los sistemas de estimación de costos tradicionales no reconocen los diferentes recursos utilizados, los costos asociados con los procesos complejos y el margen directo real de cada servicio².

Por otro lado, el desconocimiento de los costos trae como consecuencia un bajo nivel de competitividad, debido a que se pierde poder de negociación al no conocer cuánto es lo máximo que se puede gastar en ofrecer un servicio o el valor mínimo que puede pagar el usuario, de tal manera que no se generen pérdidas³. De acuerdo con lo anterior, la Unidad de Recreación de la Caja de

² Tomado del artículo presentado Guillermo Chávez, John Alberto Castillo, Nelson Marino Caicedo, y William Fernando Solarte en la Universidad ICESI como trabajo de grado en el programa de post-grado en la especialización de finanzas. Julio 2004

³ Tomado del artículo presentado por Guillermo Chávez, John Alberto Castillo, Nelson Marino Caicedo y William Fernando Solarte, en la Universidad Icesi, como trabajo de grado en el programa de posgrado en la Especialización en Finanzas. Julio de 2004.

Compensación Familiar de Comfenalco Cartagena, requiere de un buen sistema de costos con el cual pueda determinar con exactitud el costo de los productos y/o servicios que ofrece, así como la rentabilidad de los mismos; para ello es indispensable conocer no solo los insumos y los recursos que requieren los servicios, sino también las áreas relacionadas con ellos y las actividades que los involucran.

La contabilidad de costos está cambiando radicalmente y es claro que métodos tradicionales que fueron perfectamente válidos para asignar costos hace años ya no lo son⁴.

Lo anteriormente expuesto, justifica la realización de esta investigación, porque con ella se dejará en claro la importancia que tiene la aplicación del Modelo de Costos ABC como herramienta para costear, registrar y contabilizar la información originada por las actividades realizadas por el departamento de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena, puesto que las actividades comerciales de esta deben ser medidas para poder evaluar el logro de los objetivos económicos a través de los estados financieros y otros mecanismos similares. La herramienta de medición que se propone en este trabajo de investigación es el Modelo de Costos ABC sobre el cual haremos la investigación propuesta.

Este estudio además, se llevara a cabo en la Ciudad de Cartagena, Región Caribe Colombiana, en el periodo del año 2011.

Esta investigación es de interés especial para la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena y también para las empresas afiliadas a la misma y sus respectivos trabajadores.

⁴Tomado del artículo presentado por Guillermo Chávez, John Alberto Castillo, Nelson Marino Caicedo y William Fernando Solarte, en la Universidad Icesi, como trabajo de grado en el programa de posgrado en la Especialización en Finanzas. Julio de 2004.

0.4 MARCO REFERENCIAL

0.4.1 Antecedentes de los Costos ABC

El “*Activity Based Costing*”(ABC) o Sistema de Costo por Actividades⁵, conocido por la denominación anglosajona emerge como un sistema de gestión integral y no como un sistema cuyo objetivo prioritario es el cálculo del costo del producto o servicio; ahora son las actividades el centro del sistema contable.

Dado este fenómeno, el profesor Robert S. Kaplan (1986) de la Harvard Business School, propone la metodología ABC que se fundamenta en una hipótesis básica: las distintas actividades que se desarrollan en las empresas son las que consumen los recursos y las que originan los costos, no los productos.

Los sistemas de costeo existentes fueron pensados y diseñados en un principio para las empresas manufactureras, pero hoy vemos cómo todo tipo de organizaciones, incluyendo las de servicios, reconocen la importancia de contar con información referente a sus costos. En Colombia, algunas Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) han tenido grandes cambios en los últimos años y se han visto obligadas a mejorar los servicios que brindan a los usuarios, implantando sistemas de gestión de calidad y sistemas de costeo, entre otros, que les permitan mantenerse competitivas en un mercado muy reñido⁶.

Es cierto que las primeras publicaciones sobre costeo basado en actividades aparecen en la década de los 70s, pero solo se conocen aplicaciones de este sistema hasta la década del 80, en que el desarrollo de la informática pone a disposición de las empresas los medios para obtener y procesar más

⁵Grisel Pérez Falco. Sistema de Costo ABC. Una Propuesta para Procesos Industriales. Universidad de Cienfuegos, Cuba [Contribuciones a la Economía, junio 2007](#).

⁶Walter Rossi Bayardo; Ma. Liliana Santos Vázquez. Quienes son, respectivamente, profesor titular de Teoría Contable Superior y Contabilidad y Contabilidad de Precios y miembro del Consejo Académico del Departamento de Ciencias y Técnicas Contables, y docente de las cátedras de Contabilidad y Cambio de Precios y Teoría Contable Superior, de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República.

fácilmente información clave para su implementación. A partir de los años 80, comienza a proliferar la literatura sobre este tema, tal es el caso de la obra "The Goal", de los autores E. Goldratt y J. Cox (1984) donde se critican las fallas del costeo tradicional, dando paso en los años siguientes, a una nueva corriente de pensamiento en cuanto a los métodos para calcular costos y determinar precios.

En estos años el mercado mundial se enfrentó al cambio de filosofía de negocios con un enfoque globalizador apoyado en los avances tecnológicos cuyo objetivo es obtener productos competitivos, minimizar costos de producción y responder oportunamente a las necesidades específicas del cliente.

A nivel macro, se ha realizado una referencia sobre los avances de los costos por lo que es necesario, resaltar que se han desarrollado muchos proyectos sobre este tema, entre las que podemos destacar:

Heidy Riascos, Brenda Vega. (2008) DISEÑO DE UN SISTEMAS DE COSTOS ABC EN EL ESTABLECIMIENTO DE SANIDAD MILITAR 1033 DE LA ESCUELA NAVAL ALMIRANTE PADILLA.

El objeto de la investigación fue facilitar la gestión y coordinación de los recursos asignados a la sanidad, para que fueran distribuidos correctamente a los centros productivos y se reflejaran sobre las actividades que demandan más recursos, permitiendo con esto llevar un mejor control sobre la gestión de todos los procesos.

Keny de Hoyos, Linnette López. (2009). DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA EL CENTRO DE COSTOS DE DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS GENERALES DE LA EMPRESA DUPONT POWER COATING ANDINA S.A.Y DUPONT POWER COATING COLOMBIA LTDA.

El propósito de este modelo era permitirle a estas empresas tener una mayor exactitud en la asignación de los costos centrando sus esfuerzos especialmente en el razonamiento gerencial de forma adecuada a las actividades que causan costos y que se relacionan a través del consumo con el costo de los productos.

A partir del surgimiento de la actual crisis y de la situación económica mundial que se vive, en casi todos los países, se comenzó a retomar los planteamientos y tesis sobre el modelo de costos ABC en las empresas.

En la actualidad, la tendencia sobre el tema surge como parte fundamental del empresario moderno que posee diferentes actitudes frente a la productividad del capital humano y el impacto que tienen los costos en la empresa.

Pero el problema no es solo de costos, también es necesario reevaluar la posibilidad de que las empresas deban producir dividendos y retribuir a los propietarios.

A pesar de lo anteriormente expuesto, la mayor parte de la literatura sobre el tema relacionados el modelo de costeo ABC, ha estado orientada a la creación de sistemas de información y comunicación acerca de los hechos financieros de la unidades empresariales; dando informes de sus actividades comerciales y de mercadeo para elaborar los Estados financieros ya conocidos que miden el impacto y el efecto que producen los recursos financieros, a pesar de que existe cierta tradición acumulada en materia de reflexión contable que va más allá de la simple mecánica de la contabilidad.

En la actualidad, se necesita una gran reflexión sobre lo que esto significa para las empresas, lo que crearía la necesidad de transformar la manera en que operan las empresas actualmente, a fin de que en su actuar no solo respondan a fines financieros y de acumulación, sino que además consideren la posibilidad de costear la sostenibilidad empresarial y ambiental de otras aspiraciones humanas tales como la protección del trabajo, la satisfacción de necesidades básicas y la prevención del impacto ecológico negativo, entre otras consideraciones.

Ante este nuevo panorama, se requiere de una herramienta de información y de gestión que permita el registro y contabilización de las actividades empresariales actuales, para posteriormente medir el impacto y el efecto que estas puedan producir en el entorno social económico y político en que se desarrollan.

0.5 METODOLOGÍA

Lógicamente para establecer un sistema de esta índole, se hace necesario primero definir cuál será el enfoque para la acumulación de los costos que se seguirá en la entidad a estudiar para poder diseñar el mismo.

La implantación de la metodología se debe realizar de manera integral y en el contexto de un proceso de planeación estratégica que incorpore en forma consistente una gestión administrativa, presupuestal y de costos enfocada por actividades.

Tradicionalmente se vienen utilizando en el desarrollo de estas metodologías las área de responsabilidad, los centros de costos, los departamentos, entre otros, los cuales también son utilizados por algunos investigadores en los modelos ABC, pero tienen características muy particulares que no son las más adecuadas para la gestión estratégica de las actividades. Lo anterior exige tener en cuenta, principalmente algunos aspectos relacionados con la gestión de procesos, enfoque que se tomará como referencia en este estudio, siguiendo el punto de vista de Cooper (1995)⁷ y Thrichler (1998)⁸ de orientar la gestión de las actividades de las organizaciones hacia los procesos.

Por tal motivo, es necesario tener una metodología de sistemas de costos ABC que permita conocer el costo unitario de algunos servicios, que sirva como estructura base para el costeo de los demás servicios del área.

⁷Cooper, R. and Kaplan, R. 1999. Autor del estudio denominado "Costo y efecto, cómo usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad". Editorial Gestión 2000. Barcelona, España.

⁸Thrichler, William E. "Mejora del Valor Añadido en los Procesos", España Gestion2000, 1998.

0.5.1 Tipo de Investigación.

Cualquier tipo de investigación va ligado al nivel de conocimiento que se desea alcanzar con la investigación. Para el desarrollo de este proyecto se decidió que la mejor alternativa era encaminarlo al tipo de estudio descriptivo, la investigación será documental, explicativa y de tipo longitudinal.

El diseño es de carácter documental y se utilizarán las fuentes secundarias existentes sobre los temas objeto de este estudio, con el fin de realizar una descripción que permita definir las categorías pertinentes.

Se consultarán estudios, documentos e investigaciones hechas en relación con el tema, así como la realización de entrevistas a actores que hacen parte de la unidad, para obtener las bases de cálculo definidas para el costeo.

0.5.2 Técnicas de Recolección de la Información

Se aplicará una de las fuentes de información conocidas como lo es la entrevista, ordenando y seleccionando el material de acuerdo a los planos del marco de análisis.

Una vez obtenida toda la información de manera física y en medios magnéticos se procede a seleccionarla, organizarla, y procesarla sistemáticamente, realizando un análisis comparativo el cual posteriormente servirá para desarrollar este trabajo de manera eficiente y sus correspondientes conclusiones.

Las fuentes no serán únicamente de tipo personal sino también bibliográfico para este fin.

0.5.2.1 Entrevistas.

Consiste en la realización de una serie de preguntas a la gerencia de la Unidad de Recreación de la caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena, a fin de conocer en su totalidad las actividades y procesos que se llevan a cabo en el curso de sus funciones.

0.5.3 Población o Unidad de Análisis

Por la magnitud en tamaño, cantidad y calidad de la empresa a estudiar y sus áreas de desempeño, el área objeto de estudio será la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena.

0.6 LOGROS ESPERADOS

Con esta investigación, se espera lograr que la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco-Andi Comfenalco Cartagena, aplique en su sistema de información contable el modelo de costos ABC, como una herramienta que les permita medir la rentabilidad y el efecto que producen sus actividades en el desarrollo del proceso contable y en los resultados económicos reflejados en sus estados financieros, que al mismo tiempo le contribuya a la alta gerencia para la toma de decisiones; lo anterior facilitará la obtención de información fidedigna que le permita medir en cierta manera su responsabilidad social sobre sus empleados y afiliados.

Los beneficios que obtendría la unidad de recreación de Comfenalco Cartagena con este diseño de costos ABC, serán los de obtener un análisis completo de las actividades que realiza para la ejecución de su objeto social, obteniendo información sobre aquellas que le agregan valor y otras que en cambio deben ser corregidas o eliminadas para la mejora de sus procesos, además de obtener una mejor asignación de los costos indirectos y la información necesaria para un mejor control sobre los mismos.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Definición de Costo ABC

El costeo basado en actividades es una herramienta de costeo de productos de doble fase que asigna costos primero a las actividades y luego a los productos basándose en el uso de las actividades por cada producto. Esta herramienta está basada en el concepto de que los productos consumen actividades y las actividades consumen recursos.

Es un modelo gerencial y no contable que considera todos los costos y gastos como recursos.

El sistema ABC se fundamenta en la gestión basada en actividades ABM, la cual permite tomar decisiones en los siguientes casos:

- Segmento de mercado.
- Cierre o reapertura de puntos de venta o sucursales.
- Redefinición del portafolio de servicios.
- Definición del perfil del cliente rentable.
- Optimización de canales de distribución.
- Evaluación de alternativas de realización de actividades internas versus contrataciones externas.

1.1.2 HISTORIA DE LOS COSTOS ABC

El surgimiento del costeo basado en actividades se debe a la necesidad de resolver el problema de la asignación de los gastos indirectos de fabricación a los productos.

Siguiendo a Backer, el ABC fue desarrollado por Kaplan y Cooper de la universidad de Harvard, a finales de la década de los años 80 con el propósito de obtener información estratégica que permitiera determinar de una manera más exacta la combinación necesaria de productos a ofrecer y establecer los precios de ventas basados tanto en el costo como en la disponibilidad de pago

de los clientes. Para conseguir un sistema brindara tal exactitud tuvieron que agregar más factores de asignación de costos, que evaluaran adecuadamente los recursos que empleaba cada producto.

Después de estudiar la estructura de este nuevo costeo, se pudo ver que el sistema podía ofrecer información de mayor calidad y uso de la que se había planeado en un principio ya que incluía información sobre las operaciones realizadas en los procesos internos, los recursos empleados y los objetivos hacia los cuales se dirigían.

El sistema de costeo ABC tradicional, tenía un problema y era que sólo estaba diseñado para determinar el costo de los productos y no para proyectos de mejora en los procesos internos, lo cual limitaba los alcances de acción que la administración podía lograr con el mismo.

En la primera etapa de desarrollo del sistema ABC, aparecieron ciertas limitaciones entre las cuales la primordial fue la ausencia de información directa sobre las actividades, debido que a estas no se les daba la importancia necesaria para el proceso de costeo, no estaban definidas por sí mismas y tampoco tenían los costos asignados.

Lo anterior condujo a una segunda versión del costeo ABC, la cual estaba compuesta ahora por dos distintos enfoques; el primero referido a la gestión y asignación de los costos y el segundo a los procesos internos. Con todo esto se empezó a generar información acerca del desempeño de las actividades y así poder elaborar medidas de desempeño de las mismas con lo que se buscó una calidad tanto interna como externa, dando como resultado una elaboración estructural para el costeo ABC.

La generación de este tipo de costeo revolucionó por completo el concepto tradicional con que se trabajaban los costos, puesto que este sistema no solo entrega datos acerca de los costos de los productos sino que también genera información que permite mejorar los procesos internos y externos de la empresa.

1.1.3 Características del sistema de costos ABC

- Es un sistema de gestión integral, donde se puede obtener información de medidas financieras y no financieras que permiten una gestión óptima de la estructura de costos.

- Permite conocer el flujo de las actividades, de tal manera que se pueda evaluar cada una por separado y valorar la necesidad de su incorporación al proceso, con una visión de conjunto.

- Proporciona herramientas de valoración objetivas de imputación de costos.

- Es un modelo gerencial y no un modelo contable.

- Los recursos son consumidos por las actividades y estos a su vez son consumidos por los objetos de costos.

- Sirve como herramienta de apoyo al ABM.

- Muestra a la empresa como conjunto de actividades o procesos más que como una jerarquía departamental.

- Se ajusta a las necesidades de cada organización.

- Permite un mejoramiento continuo de los procesos al realizar un análisis del valor que agregan las actividades al producto o servicio final.

1.1.4 Beneficios y usos estratégicos de la información obtenida por medio del ABC.

Con el uso de un sistema de costos ABC se obtienen costos más exactos de los productos y una mayor visibilidad de las actividades realizadas, lo cual conlleva a tomar mejores decisiones estratégicas acerca de:

- Los productos, a través de la identificación de aquellos productos o servicios con los cuales la empresa obtiene rentabilidad y aquellos con los cuales no se llegan a cubrir al menos los costos de elaboración y comercialización.
- Los clientes, debido a que el resultado de su implementación arroja información sobre qué clientes son rentables y qué otros no tanto como para invertir en servirlos.
- Las actividades, ya que al analizarlas permite saber cuáles consumen más recursos y poder así enfocar los esfuerzos de reducción de costos.
- El rediseño de los procesos, pues al analizar a la empresa como un conjunto de actividades o procesos, permite encontrar el punto en que la organización necesita hacer un cambio en los procesos que viene implementando.
- Los proveedores, porque por medio del sistema ABC se puede determinar los costos totales por proveedor arrojando información en cuanto a la conveniencia de seguir pactando con cierto o ciertos proveedores.

1.1.5 Metodología del ABC.

Su metodología se enfoca en el tratamiento que se les da a los Gastos Indirectos de Producción (GIP), los cuales no son fácilmente identificables como beneficios, y se basa en dos principios fundamentales los cuales son:

- Los productos no consumen costos si no actividades.
- Las actividades son las que realmente consumen recursos y los costos solo son la cuantificación de los recursos consumidos por ellas.

De ello se deriva en primer lugar que la gestión de los costos se deberá centrar, principalmente en las actividades que los originan, llevando a que la gestión óptima de las mismas genere la reducción de los costos que de ellas resultan.

En segundo lugar debe establecerse una relación causa / efecto entre las actividades y los productos o servicios, esto quiere decir que a mayor consumo de actividades se asignaran mayores costos y viceversa.

En tercer lugar, tenemos la mayor objetividad en la asignación de los costos, resultante ello de conocer los recursos consumidos en cada actividad. Por lo tanto la imputación al producto o servicio será en función de las actividades que haya producido o consumido.

En el corto plazo muchos costos indirectos son fijos, ABC toma la perspectiva de largo plazo, reconociendo que en algún momento determinado estos costos indirectos pueden ser modificados por lo tanto relevantes para la toma de decisiones.

Los productos de bajo volumen usualmente causan más transacciones por unidad de producción, que los productos de alto volumen, de igual manera los procesos de manufactura altamente complejos tienen más transacciones que los procesos más simples. Entonces si los costos son causados por el número de transacciones, las asignaciones basadas en volumen, asignarán demasiados costos a productos de alto volumen y bajos costos a productos de poca complejidad.

Anteriormente en la mayoría de los centros de costos el único factor de medida para asignar los costos a los productos era usando factores en base a las horas máquina u horas hombre, que pueden reflejar mejor las causas de los costos en su ambiente específico.

El costo ABC utiliza tanto la asignación (cost drivers) basada en unidades, como los usados por otras bases, tratando de producir una mayor precisión en el costo de los productos.

1.2 Los Recursos.

Para realizar un análisis de costos que arroje resultados cien por ciento veraces, se debe iniciar por el estudio de los recursos de la empresa o unidad a costear.

Los recursos son todos aquellos elementos que contribuyen en la producción y distribución de un bien o servicio, se clasifican en dos grupos: Costos y Gastos, y para fines del costeo se miden en unidades monetarias.

Algunos ejemplos de recursos son: sueldos, alquileres, teléfono, luz, vigilancia, máquinas, materias primas, etc.

Debido a que el estudio de costos no se realiza con el fin de ser presentado ante ninguna entidad oficial, no es necesario que se ajuste fielmente a las reglas contables, es decir, en el supuesto caso de que se fuera a determinar el gastos incurrido por una máquina en un periodo determinado no es necesario que se utilice la misma tasa de amortización que se declara en el sistema contable.

1.3 Las Actividades.

El Modelo ABC utiliza un concepto de actividad más agregado, es decir, agrupando dentro de cada actividad 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, o bien como ha expresado Cooper en la generalidad de sus artículos cuando plantea, que puede utilizarse el mismo generador de

costo para cada una de las actividades que se realizan siempre y cuando estas estén agrupadas homogéneamente.

Para poder ser calificado un proceso como actividad, debe de poseer tres características:

- Tener una finalidad, es decir, una producción.
- Disponer de unos medios, es decir, unos consumos de factores.
- Tener un sistema de conducción, es decir, una única forma de relacionar los medios a la finalidad.

Este planteamiento parte del hecho de que todos los costos pueden ser considerados directos a una única actividad.

Es importante identificar aquellas actividades que:

- Reduzcan el tiempo y esfuerzo preciso para realizar una tarea utilizando procesos eficientes, como por ejemplo, reemplazo de una operación del factor humano costosa por automatización.
- Eliminen tareas que no añaden valor ampliando el diseño y prácticas de obtención, como puede ser, reduciendo desplazamientos innecesarios de materiales.
- Reduzcan costos y tiempo precisos para diseñar y fabricar un producto, como por ejemplo, utilizando partes existentes o componentes estandarizados en lugar de crear unos nuevos.

Al identificar una actividad es fundamental tener en cuenta los atributos que la caracterizan:

- La actividad es repetitiva, en cuanto al proceso que desarrolla.
- Consume recursos de costo y de tiempo.
- Tiene por objeto la obtención de un output (producto / servicio).
- Están condicionada por variables tales como: tiempos limitados, cumplimientos de calidad, frecuencia, etc.

1.3.1 Clasificación de las Actividades.

Las actividades pueden ser observadas desde distintas perspectivas, según los intereses particulares que se pretendan alcanzar, por lo que existen distintos tipos de clasificaciones.

Dentro del ámbito de los Sistemas ABC es usual clasificar las actividades en relación con los aspectos siguientes:

1.3.1.1 Su actuación con respecto al producto o servicio.

Se puede decir que el protagonista o destinatario específico de cualquier actividad desarrollada en la instalación puede variar. Desde esta perspectiva, las actividades pueden clasificarse en:

- A nivel unitario: son aquellas que se ejecutan necesariamente una vez que se produce una unidad de producto, se enmarcan aquellas actividades cuyo costo aumenta o disminuye dependiendo del volumen en números de unidades, por lo que sus costos suelen ser variables. Por ejemplo las materias primas y las horas de mano de obra directa.
- A nivel de lote: las actividades se caracterizan por que su costo está relacionado con el número de lotes de producción fabricados. El costo que de ellas le corresponda a cada unidad de cantidad de producto variará en función de que se realice un lote completo o no. También en este caso los costos que la forman suelen ser variables. Por ejemplo las órdenes de compra y los arranques de maquina).
- A nivel de producto o a nivel de línea: están las actividades que sirven de apoyo a los productos. Se considera que sus costos, son fundamentalmente fijos y directos respecto a un producto en concreto. Es preciso decir, que este nivel de actividad permite que los distintos productos sean producidos y vendidos adecuadamente, pero los costos consumidos sean independientes tanto de las unidades producidas como de los lotes procesados, guardando en cambio, mayor relación con la complejidad de las modificaciones introducidas en los productos, con los cambios requeridos para lograr mejores productos. Por ejemplo

diseño de un producto, administración de partes o cambios de ingeniería.

- A nivel de cliente: son actividades cuyo objetivo principal es satisfacer las especificaciones de cada cliente. Son independientes del número de tipo de unidades que ésta adquiere. Este tipo de actividad permite centrar los mayores esfuerzos en aquellas tareas que agregan valor añadido al producto.
- A nivel de fábrica o a nivel de empresa: se hayan las actividades de apoyo a la organización, es decir, las que recogen los costos generales de planta, de ahí que no puedan asociarse a un producto u organización concreta por ser comunes en todos ellos. Esta clasificación es importante desde el punto de vista de la asignación, por cuanto permite conocer el comportamiento que cada actividad desarrollada en relación con cada producto o servicio, lo que va a posibilitar una fácil identificación entre los costos por ellas generados y los productos o servicios por ellas tratados. Por ejemplo la seguridad o el mantenimiento.

1.3.1.2 La frecuencia en su ejecución.

Tomando como referencia clasificadora la frecuencia en su ejecución, pueden diferenciarse entre:

- Actividades repetitivas: Son aquellas que se realizan de una manera sistemática y continuada en la instalación, por ejemplo, lavar ropa sucia de gastronomía y de habitaciones. Poseen como características comunes las de tener prefijado un consumo de recursos estandarizado cada vez que se ejecutan y un objetivo concreto y bien determinado para cada una de ellas.
- Actividades no repetitivas: son las efectuadas con carácter esporádico u ocasional o incluso una sola vez. Éstas deben situarse en el horizonte temporal del corto plazo, por cuanto a un plazo mayor pueden pasar a hacerse repetitivas.

1.3.1.3 Su capacidad para añadir valor al producto o servicio.

El concepto de valor añadido puede observarse desde dos ópticas, desde una perspectiva interna, el concepto ha de ser entendido como el referido a aquellos costos estrictamente necesarios para brindar satisfactoriamente un servicio. Por otra, en su proyección externa y tomando como referencia el mercado, puede interpretarse como todo costo que haga aumentar el interés del cliente por el producto. Desde una perspectiva interna serán consideradas actividades de valor añadido si son estrictamente necesarias para obtener el servicio; cuando, por el contrario, la eliminación de una actividad no implique problema alguno para la obtención del citado servicio, por lo que se está en presencia de actividades que no añaden valor. Desde la perspectiva del cliente o externa, será definida una actividad con valor añadido, como aquella que, aplicada sobre el servicio, hace aumentar el interés del cliente por él, como por ejemplo: la exquisitez de un plato o el decorado del trago. En sentido contrario, la actividad sin valor añadido, no ejercerá influencia alguna sobre el cliente en su apreciación por el producto; actividades como: el almacenaje de los productos o el control de calidad, no reportarán ningún valor para el cliente. Con respecto al cliente se dice que no es sólo el consumidor final, sino el usuario siguiente del output de una actividad.

1.4 Enfoque de los costos ABC.

El enfoque del sistema ABC, consiste en determinar el costo de cada actividad que se ejecuta en la organización, para luego asignar ese costo a cada objeto de medición (producto, servicio, cliente, sucursal) según el consumo real que hace de cada actividad.

Lo anterior basado principalmente en el análisis de los costos indirectos que son aquellos gastos que no afectan directamente la producción y que por lo tanto no añaden valor a la operación comercial, pero que además son muy difíciles de administrar y que de su buena gestión podría depender el nivel de competitividad del producto o servicio ofrecido. Estos costos indirectos tienen

dos elementos medibles, como los son el recurso empleado (tiempo, maquinas, mano de obra, etc.) y el costo asociado al recurso empleado.

El objetivo fundamental del ABC es conocer y cuantificar el costo real de las actividades realizadas por una organización para la producción de un bien o servicio, saber que recursos emplean y definir el grado de utilidad y alcance que estas tienen sobre los mismos.

El concepto de ABC permite detectar cuáles son las actividades y procesos que generan valor y emprender estrategias que incrementen la aceptación de los servicios y productos en el mercado, generando ventajas competitivas en un mercado caracterizado por condiciones cada vez más exigentes.

El ABC se concentra en identificar las ineficiencias de los procesos y actividades, analizando, administrando y optimizando aquellos donde se concentre el costo de los recursos. Una vez que se detectan los procesos donde se concentra el gasto, se optimizan y se rediseñan, para así redimensionar el uso de recursos (técnicos, humanos y físicos) que se requieren para mantener la calidad y eficiencia del producto o servicio.

Muchos de los sistemas de información actuales no sirven para tomar decisiones estratégicas o no proveen la información necesaria. Si no se maneja la información estratégica de costos, difícilmente podrá mejorarse y transformarse lo que previamente no se ha medido. Quien no conoce el costo real de sus procesos, actividades, productos, servicios, sucursales, proveedores y clientes, maneja su negocio a ciegas y difícilmente tendrá éxito.

1.5 Pasos para la implementación de un sistema de costos ABC.

El ABC se desarrolla realizando las siguientes etapas:

Cuadro No 1. Etapas del sistema ABC.

<i>FASES</i>	<i>ETAPAS</i>
1. Determinación del costo de las actividades.	1. Identificar las actividades que consumen recursos y asignarles sus costos.
	2. Identificar los conductores de costo asociados con cada actividad.
	3. Calcular una tarifa de costo por unidad o transacción de conducción de costo.
2. Determinación del costo de los productos.	4. Asignación de los costos de las actividades a los productos:

1.5.1 PRIMERA FASE: Determinación del costo de las actividades.

- Etapa 1. Identificar las actividades que consumen recursos y asignarles sus costos.

Generalmente en cada centro de costo hay lugar para el desarrollo de diferentes actividades, precisamente en esta etapa de la primera fase de la implementación, lo que se hace es identificar y clasificar cada una de las actividades realizadas en cada centro de costo, siendo esta una de las etapas más importantes y delicadas de todo el proceso, pues es muy importante el hallazgo de todas y cada una de las actividades realizadas en la organización. Para llevar a cabo este paso uno de los procedimientos que se utilizan son los cuestionarios o entrevistas a las personas que trabajan en cada centro de costo. Además se debe señalar que las actividades deben recibir sólo costos directos con relación a ellas, es decir, no se ha de llevar a cabo ninguna asignación para trasladar costos indirectos a las actividades.

- Etapa 2: Identificar los conductores de costo asociados con cada actividad.

Los cost driver o generadores de costos son aquellos que generan cambios en el rendimiento de una actividad y por ende afectan los recursos requeridos para realizarla. Dentro de cada actividad se deberá elegir aquel cost-driver, portador o inductor de costos, que mejor respete la relación causa - efecto entre:

Figura No. 1 Metodología ABC



Asimismo se deberá tender, entre los que cumplan la anterior condición, hacia el más fácil de medir e identificar.

- Etapa 3: Calcular una tarifa de costo por unidad o transacción de conducción de costo.

Conocidos los costos de las actividades, y determinados los generadores de costos para cada una de ellas, el costo unitario se determina, dividiendo los costos totales de cada actividad entre el número de generadores de costos. El costo unitario del generador de costos representa la medida del consumo de recursos que cada inductor ha necesitado para llevar a cabo su misión, o en otros términos, el costo que cada inductor genera dentro de una actividad concreta.

1.5.2 SEGUNDA FASE: Determinación del costo de los productos.

- Etapa 4: Asignación de los costos de las actividades a los productos:

Llegado este momento en el proceso de asignación, son conocidos ya los costos generados por cada portador de costos; asimismo se puede conocer de manera inmediata el consumo que cada producto ha hecho de cada actividad.

El consumo realizado de cada actividad vendrá expresado por el número de prestaciones con las que la actividad ha contribuido a la formación del producto. Por lo anterior para conocer el costo de los productos, se debe multiplicar la tarifa de conducción de costos por el volumen de unidades conductoras de costo consumidas por el producto.

1.6 Ventajas del sistema de costos ABC.

- Conlleva a un análisis del proceso de producción desde la perspectiva enfocado a las actividades.
- Permite determinar los bienes o servicios que mayor margen de contribución generan para el negocio permitiendo estructurar una mezcla de productos óptimos.
- Facilita el mejor control y administración de los costos indirectos de fabricación.
- Es una poderosa herramienta en la planeación pues suministra información en las decisiones estratégicas como: estimación y fijación de precios, optimización de recursos, reingeniería de procesos, etc.
- Genera medidas o indicadores de gestión, aparte de las medidas de valoración de costos de producción.
- Ayuda a entender el comportamiento de la organización, y es una herramienta de gestión que permite hacer proyecciones de tipo financiero.

1.6.1 Desventajas del sistema de costos ABC.

- Concentra exageradamente la atención en la optimización de los costos descuidando la visión sistemática de la organización.
- Consume parte importante de los recursos en las fases de diseño e implementación.

- Se requiere de mayores esfuerzos y capacitaciones para lograr una implementación adecuada.
- A pesar de ser un costeo más preciso, nunca se lograra obtener el costo exacto de los productos porque existen costos agregados de última hora que no se pueden dividir adecuadamente.
- Su implementación suele ser muy costosa, ya que todo el entramado de actividades y generadores de costos exige mayor información que otros sistemas.

1.7 ¿CUANDO SE DEBE IMPLANTAR UN SISTEMA DE COSTOS ABC?

De acuerdo a la información contenida y sugerida por expertos en el tema en diferentes materiales de estudio, el sistema de costos ABC, se debe usar en los siguientes casos:

- En caso de que el porcentaje de costos indirectos de fabricación sobre el costo total de la empresa tenga un valor significativo, pues en aquellas empresas dedicadas a la fabricación de un solo producto o prestación de un solo servicio no tendría caso realizar un estudio como este.
- Otro caso es el de las empresas u organizaciones sometidas a presiones en cuanto a precios de mercado, y deseen conocer exactamente la composición del costo de los productos, esto debido a que mediante el costeo tradicional los costos indirectos se aplican teniendo en cuenta el volumen de unidades producidas, lo que puede causar sobrevaloración del costo de unos producto sobre otros.
- De igual forma se puede aplicar este sistema, en empresas cuya gama de productos es alta y con procesos de fabricación diferentes, lo que dificulta la concepción de la parte proporcional de los costos indirectos sobre cada producto.
- En el momento en que se observe un crecimiento continuo año tras año de los costos indirectos de fabricación.

Así mismo este sistema se puede aplicar en empresas que posean altos niveles de gastos y en donde los cambios estructurales y organizacionales sean significativos.

1.8 PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE EL SISTEMA DE COSTOS TRADICIONAL Y EL ABC

A continuación se presenta un cuadro comparativo en el cual se detallan las principales diferencias existentes entre el sistema de costos tradicional y el sistema basado en actividades:

Cuadro No 2. Diferencias entre el costo tradicional y el ABC

COSTO TRADICIONAL	COSTO BASADO EN ACTIVIDADES
Los costos de fabricación son llevados a los productos a través de los gastos del periodo divididos en gastos de administración y gastos de ventas.	Los costos de administración y ventas son llevados directamente al producto.
Generalmente utiliza un mismo criterio de asignación de costos a los centros de costos.	Se utilizan diferentes criterios para llevar el costo de los centros de costos a las actividades y luego a los productos.
Arroja una visión departamental de los costos de la empresa, haciendo más difícil la labor de reducción de costos.	Arroja una visión de costos a través de actividades, facilitando el análisis de las acciones en donde los recursos de la empresa realmente son consumidos.

1.9 MARCO CONCEPTUAL

- **ABC: (Activity Based Costing)** Costos Basados en Actividades. Este método se centra en la asignación de costos a los productos y servicios basándose en las actividades usadas para producir, desarrollar y distribuir los mismos.
- **ABM: (Activity Based Management)** Administración Basada en Actividades. Es un método que se apoya en la información arrojada por los costos ABC para llevar a cabo una iniciativa de re-ingeniería y así mejorar las decisiones estratégicas y operativas de una organización.
- **ACTIVIDADES:** Las actividades son todo el conjunto de labores y tareas elementales cuya realización determina los productos finales de la producción.
- **AREAS DE RESPONSABILIDAD:** Es un departamento, centro o nivel jerárquico de administración, dirección y ejecución del Trabajo, organizado para intervenir directamente en la formulación de objetivos, presupuestos y en la comparación de los mismos con los resultados obtenidos, con el objeto de establecer su responsabilidad en las desviaciones generadas por distintos conceptos y causas.
- **CAJA DE COMPENSACION:** Corporación de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro, que brinda a los afiliados una gran gama de beneficios en materia de seguridad social: vivienda, cultura, salud, capacitación, recreación, desarrollo personal, perfeccionamiento
- **COMPETITIVIDAD:** Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que se desarrolla.
- **CONDUCTORES DE COSTO:** O también llamados COST DRIVERS son aquellas medidas que sirven como conexión entre las actividades y

sus gastos indirectos de fabricación, ya que originan la variación de estos. Es decir, mientras más unidades de actividad del "cost driver" identificado para una actividad dada se consuman, entonces mayores serán los costos indirectos asociados con esa actividad.

- **COSTOS:** Se denomina 'coste o costo' al gasto económico que representa la fabricación de cualquier componente o producto, o la prestación de cualquier servicio.
- **ETC:** Empleado de tiempo completo.
- **FTE:** Porcentaje de personas de una dependencia que se dedican a realizar una actividad.
- **GENERACION DE VALOR:** Es la capacidad de las empresas para aprovechar sus recursos de la mejor manera posible, logrando una ganancia justa y sustentable dentro su propia dinámica empresarial.
- **GIF (CIP o CIF):** Son todos aquellos costos que no se relacionan directamente con la manufactura, pero contribuyen y forman parte del costos de producción: mano de obra indirecta y materiales indirectos, calefacción, luz y energía para la fábrica, arrendamiento del edificio de fábrica, depreciación del edificio y de equipo de fábrica, mantenimiento del edificio y equipo de fábrica, seguro, prestaciones sociales, incentivos, son ejemplos de costos indirectos de fabricación.
- **MOTP:** Mano de obra total ponderada.
- **PROCESOS:** Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Son combinaciones de distintos modos de proceder que permiten obtener un resultado preciso.
- **RECURSOS:** Son todos los costos y gastos necesarios para la elaboración de productos o la prestación de los servicios. Por ejemplo Salarios operativos y administrativos, depreciaciones, servicios públicos, etc.

- **SEGMENTO DE MERCADO:** Es un grupo de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a deseos, preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado. Además, este grupo responde de forma similar a determinadas acciones de marketing; las cuales, son realizadas por empresas que desean obtener una determinada rentabilidad, crecimiento o participación en el mercado

- **SSF (Súper Intendencia De Subsidio Familiar):** Es una entidad estatal adscrita al ministerio de protección social cuya función es garantizar mediante sus funciones de inspección, vigilancia y control, el eficaz funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar, acorde con la Ley y normas vigentes, la ampliación de su cobertura y la calidad de los servicios que prestan, en especial a la población de medianos y bajos ingresos, en aplicación de los principios de universalidad y solidaridad.

2.0 DISEÑO METODOLÓGICO

El desarrollo de este proyecto de Diseño de un Sistema de Costeo ABC (Basado en Actividades) para el Área de Recreación de la empresa Caja de Compensación Familiar de Fenalco ANDI Comfenalco Cartagena, es muy importante tener un conocimiento íntegro de la empresa con el fin de evaluar sus necesidades.

2.1 Reseña Histórica

La historia de Comfenalco Cartagena comienza el 20 de Enero de 1961, cuando en las oficinas de FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes) en el piso 612 del edificio Andian se reunieron un grupo de comerciantes de la ciudad con el propósito de crear una Caja de Compensación Familiar.



• Foto antigua-Edificio Andian

La historia de **Comfenalco Cartagena** comienza el 20 de Enero de 1961, cuando en las oficinas de FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes) en el piso 612 del edificio Andian se reunieron un grupo de comerciantes de la ciudad con el propósito de crear una Caja de Compensación Familiar.

En esta primera asamblea se aprobaron los estatutos de La Caja y se nombró como presidente al Sr. Antonio Araujo y como secretario al Dr. Ciro Castilla. Pocos días después, el día 3 de febrero, el Consejo Directivo nombra la primera mesa directiva y nombra como Presidente al Sr. Teófilo Barbur, Vicepresidente Napoleón Coronel y como Director General al Dr. Ciro Castilla; en esta reunión se afiliaron las primeras empresas a nuestra Caja, las cuales fueron:

- Panadería Imperial
- Alfonso Díaz Granados Y CIA Ltda.
- Olarte Y CIA.
- Hotel Quinta Avenida
- Hotel Playa
- Acueductos Y Alcantarillados De Bolívar.
- Grasa La Casera.
- Transportes Rosario.
- Méndez Y Gómez Ltda.
- Espa Ltda.

El 14 de febrero de 1961 con resolución No. 92, la Gobernación de Bolívar resuelve <<...reconocer la personería jurídica a la entidad denominada Caja de Compensación Familiar de **FENALCO** de Cartagena...>> haciendo de esta fecha algo histórico, ya que con ello inicia el funcionamiento de nuestra Caja como tal.

En el año 1962 se creó el decreto 3151 por medio del cual<<...las Cajas de Compensación podrán invertir en obras de beneficio social...>. De ésta forma el Consejo Directivo dio inicio a mediados de este mismo año a los programas de tipo social que son hoy la razón de ser nuestra Caja.

En el año 1968 tuvo lugar uno de los más importantes sucesos en la historia de COMFENALCO, la Asociación Nacional de Industriales ANDI se unió a La Caja contribuyendo así a impulsar los objetivos de COMFENALCO.

En 1970 se propuso la creación de la Ciudad Escolar Comfenalco para los hijos de los trabajadores, para lo cual se aprueba la compra de los lotes ubicados en Zaragocilla.

Entre los años de 1971 y 1972 se contrata al Ingeniero Felipe Juan para la construcción de la Ciudad Escolar Comfenalco CEC y ASPAEN asesora a COMFENALCO para establecer en primera instancia los programas de educación. Dándose inicio al proceso de apertura de matrículas en 1973.

El 31 de diciembre de 1973 se constituye la Ley 56, por medio de la cual se establece que el sector laboral debe entrar a participar en el Consejo Directivo de Las Cajas de Compensación Familiar, teniendo derecho a nombrar dos (2) representantes por parte de los trabajadores ante dicho Consejo.

Con la Ley 25 de 1981 el Gobierno creó la Superintendencia del Subsidio Familiar, cuya función es vigilar las actividades de las cajas de compensación en el país.

Con la Ley 21 de 1982 el Gobierno modifica el régimen de subsidio familiar, entre las modificaciones más importantes que se hicieron están las siguientes:

- Límite del pago del subsidio en dinero y los servicios subsidiados, a los trabajadores que devenguen hasta cuatro (4) veces el salario mínimo legal mensual vigente. Para este efecto, solo se limitaba el pago del subsidio en dinero, el resto del servicio podía prestarse a los afiliados sin límite de sueldo.
- Pago del subsidio familiar por hijos hasta de 23 años, solo si después de los 18 se demostrase estudios de educación superior, intermedios o técnicos.

Otra de las modificaciones que se hicieron al tenor de la Ley 21 de 1982 dieron para aprobar nuevos estatutos en COMFENALCO, entre estos fue el establecimiento y conformación de más miembros en el Consejo Directivo, el cual quedó constituido por cinco (5) miembros principales (con sus respectivos suplentes) nombrados por los empleadores y otros cuatro (4) miembros (con suplentes) nombrados por los trabajadores representando a las centrales obreras.

Con la Ley 31 de 1984 se establece la paridad en el Consejo Directivo a cinco (5) miembros entre empleadores y trabajadores beneficiarios.

En el año 1982 el Dr. Ciro Castilla deja la Dirección de La Caja, reemplazándolo en el cargo el hasta entonces Jefe de la División Administrativa, el Dr. Mario Ramos Vélez; quien hasta el mes de noviembre de 1997 desarrolló de manera eficiente y eficaz toda una labor de carácter social,

fomentando por intermedio de nuestra Caja en el Distrito de Cartagena y demás poblaciones del departamento de Bolívar un sin número de actividades y programas.

A partir de ese entonces toma la Dirección el Dr. Ricardo Segovia Brid quien se encargaba de dirigir la División Salud, ahora convertida en la IPS de COMFENALCO Cartagena.

2.2 Descripción de la Empresa

La CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO-ANDI COMFENALCO CARTAGENA, con domicilio en la ciudad de Cartagena y NIT: 890.480.023 -7, es una Institución Privada, sin ánimo de lucro, de duración indefinida, que goza de personería jurídica conferida por la Gobernación de Bolívar a través de la Resolución No. 0092 del 14 de febrero de 1961, organizada como Corporación que cumple funciones de Seguridad Social, entre los cuales están: Subsidio Familiar y al Desempleo, Crédito Social, Educación, Capacitación, Recreación, Deportes, Salud y Vivienda de interés social. Esta corporación obtiene los ingresos para su funcionamiento principalmente del porcentaje obligatorio que según la ley 21 de 1982 deben aportar las empresas que tenga trabajadores vínculos mediante contrato de trabajo a título de Aportes Parafiscales, este tipo de aportes representa el 9% de la nómina total de cada empresa, de lo cual el 4% pertenece a las caja de compensación familiar a la cual estén inscritos los trabajadores. El 5% restante se divide en 3% para el ICBF y 2% para el SENA.

Los aportes recaudados por las cajas por concepto del subsidio familiar (4%) se distribuirán en la siguiente forma:

- Un cincuenta y cinco por ciento (55%) para el pago del subsidio familiar en dinero.
- Hasta un diez por ciento (10%) para gastos de instalación, administración y funcionamiento.

- Hasta un tres por ciento (3%) para la construcción de la reserva legal de fácil liquidez dentro de los límites de que trata la presente Ley.
- El saldo se apropiará para las obras y programas sociales que emprendan las Cajas de Compensación con el fin de atender el pago del subsidio en servicios o especie, descontados los aportes que señale la Ley para el sostenimiento de la Superintendencia del Subsidio Familiar.

Los rendimientos y productos líquidos de las operaciones que efectúen las Cajas de Compensación Familiar, así como los remanentes presupuestales de cada ejercicio, serán aprobados por el Consejo Directivo el cual deberá destinarlos bien al pago del subsidio en dinero, bien a la realización de obras y programas sociales con estricta sujeción a lo establecido en el artículo 62 de la ley antes mencionada.

2.3 Logo de la Empresa



2.4 Generalidades

2.4.1 Misión

Mejorar la calidad de vida de sus afiliados y de la población vulnerable mediante la prestación de servicios sociales que contribuyan al desarrollo de la región en el marco del sistema de compensación familiar.

2.4.2 Visión

En el 2015 Comfenalco Cartagena continuará siendo la Caja de Compensación Familiar preferida por las empresas y trabajadores de su ámbito territorial, consolidando su proyección nacional a través de alianzas estratégicas y un portafolio de servicios innovador, generando nuevos recursos para ser reinvertidos dentro de un marco de responsabilidad social empresarial

2.4.3 Principios Corporativos

- Respeto por las personas
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Equipos éticos
- Competitividad
- Integración de la familia
- Responsabilidad social

2.4.4 Filosofía del Subsidio Familiar

Se basa en una concepción del subsidio familiar como una Prestación integrada por tres (3) elementos es para el fortalecimiento del núcleo familiar de los trabajadores afiliados.

2.4.5 Código del Buen Gobierno

COMFENALCO CARTAGENA en cumplimiento a lo estatuido por la Ley 789 de 2.002, artículo 21, parágrafo 2, ha decidido adoptar el presente Código de Buen Gobierno, con el cual se busca encauzar toda la actividad de la Caja dentro del Régimen de Transparencia pretendido por la sociedad, en atención a los recursos que esta ha tenido a bien darle a su cargo, en cumplimiento a su

función social que le es propia a las Cajas de Compensación Familiar en general.



Este Código fue aprobado por nuestro Consejo Directivo, según consta en el Acta No. 251 del 5 de Agosto de 2003.

2.4.6 Política de Calidad

En **COMFENALCO CARTAGENA** nos comprometemos a proporcionar **eficientemente servicios de calidad**, en el marco del sistema de compensación familiar, que mejoren la calidad de vida de nuestros afiliados y población vulnerable acordes con los requisitos de cada unidad de servicio, para lograr su **máxima satisfacción**, mediante **la mejora continua** de nuestros procesos con un **talento humano motivado y competente**.

2.4.7 Objetivos de Calidad

- **Garantizar la calidad en la prestación de servicios a nuestros clientes** cumpliendo con los requisitos especificados en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

- **Aumentar** el nivel de satisfacción de los clientes en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
- **Mejorar** continuamente la eficacia de nuestros procesos para contribuir la satisfacción de nuestros clientes.
- **Estructurar** un proceso de formación para desarrollar en el recurso humano las competencias y motivación necesarias para lograr el mejoramiento continuo en su desempeño
- **Garantizar** el uso eficiente de los recursos que conlleven a la optimización de nuestros procesos, contribuyendo a la sostenibilidad del ambiente.

2.4.8 Objetivos Estratégicos

- Consolidar nuestro portafolio de servicios, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población objeto, y generando valor agregado a las empresas afiliadas
- Establecer alianzas con el sector público o privado, donde exista compatibilidad estratégica; con los demás actores del sistema de compensación y con la cooperación internacional.
- Consolidar la educación como eje estratégico fundamental en la proyección social de la Caja.
- Garantizar la solidez y la sostenibilidad financiera
- Afianzar el posicionamiento de La Caja en su ámbito territorial
- Liderar, promover y difundir la responsabilidad social empresarial, apoyándose en el modelo del sistema de compensación

2.4.9 Descripción de los Servicios o Productos

2.4.9.1 Aportes y Subsidios: El Subsidio Familiar es una prestación social pagadera en dinero, especie o servicios a los trabajadores de medianos y menores ingresos, en proporción al número de las personas a cargo cuyo

objetivo fundamental consiste en el alivio de las cargas económicas que representan el sostenimiento del núcleo básico de la sociedad.

El subsidio familiar se pagará exclusivamente a los trabajadores beneficiarios en dinero, especie o servicios de conformidad con la Ley 21/82, el **Subsidio en dinero** es la cuota monetaria que se paga por cada persona a cargo que se dé derecho a la prestación.

El **Subsidio en especie** es el reconocido en alimentos, vestidos, becas de estudio, textos escolares, y demás frutos o géneros diferentes al dinero que determine la reglamentación de la Ley 21.

Y el **Subsidio en servicios** es aquel que se reconoce a través de la utilización de las obras y programas sociales que organicen las Cajas de Compensación Familiar dentro del orden de prioridades prescrito en la Ley.

2.4.9.2 Educación: La CEC (Cuidad Escolar Comfenalco), es una institución de Educación Privada, de calendario A que ofrece los siguientes niveles educativos: Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media Académica, que actúa siempre en ejercicio de la autonomía y libertad de enseñanza, prestándole un servicio social y educativo a todos y cada uno de sus afiliados.

2.4.9.3 Cedesarrollo: Cedesarrollo Comfenalco es un Centro de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano cuyo modelo pedagógico está concebido desde un modelo de interacción social, a través del desarrollo de competencias laborales pertinentes, tanto para la inserción laboral, como para la creación de empresa, o para el óptimo desempeño de los trabajadores que laboran en las empresas, en total coherencia con la pertinencia y necesidades de la ciudad y de la región a través de currículos flexibles. Cedesarrollo ofrece tres líneas de formación: PROGRAMAS TÉCNICOS LABORALES, DIPLOMADOS Y CAPACITACIONES A EMPRESAS. Los Programas Técnicos Laborales, se ofertan bajo la modalidad de formación progresiva; articulados en armonía total con programas Tecnológicos, de nuestra Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco, posibilitando así, que las competencias

desarrolladas, sean reconocidas en la instancia de la Educación superior, lo que agiliza su proceso de formación.

2.4.9.4 Vivienda: El Subsidio de Vivienda es un aporte en dinero que se otorga por una sola vez al beneficiario que constituye un complemento de su ahorro para facilitar la adquisición de una solución de vivienda nueva. Es importante que el solicitante no posea casa propia y sus ingresos sean iguales o inferiores a 4 SMLMV.

2.4.9.5 Recreación: En Comfenalco Cartagena queremos hacer la diferencia con nuestros afiliados brindando servicios y productos de recreación que aporten a su desarrollo personal y social, a través de actividades que conlleven al descanso, la diversión, y a la formación personal y social como individuos. Hacemos realidad sus eventos sociales brindando asesoría en la organización integral de sus celebraciones. Pueden llevarse a cabo en un entorno natural, al aire libre, o con salones totalmente acondicionados que ofrecen calidez y elegancia.

2.4.9.6 Deportes: Comfenalco, a través de su Unidad de Deportes, se ha especializado en ofrecer a todas sus empresas afiliadas, trabajadores y familias, un amplio portafolio de servicios en donde la asesoría, la integración y planificación de actividades deportivas, son el complemento perfecto para alcanzar el bienestar, al amor propio y sobretodo la salud a todo aquel que lo experimenta.

El portafolio de servicios de Deportes ofrece productos diseñados, tanto para los niños a través de sus Escuelas de Formación deportivas, como para los adultos desde el alquiler de escenarios deportivos y servicios empresariales para los empleadores que deseen ofrecerles a sus trabajadores, planes de bienestar especializados con la asesoría necesaria para que sus prácticas deportivas , sean un éxito.

2.4.9.7 Crédito Social: Comfenalco pensando en el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros trabajadores afiliados ofrece créditos de fácil

acceso en distintas modalidades y con las tasas de interés más competitivas del mercado, representando un respaldo económico a los afiliados. Ofrece crédito en las siguientes líneas:

- Libre Inversión – Libranza
- Merca Express (Anticipo cuota monetaria)
- Educación Superior
- Vivienda
- CUPOCREDITO

2.4.9.8 Protección Social: En Comfenalco Cartagena la unidad de protección social, es una de las áreas encargadas de implementar los proyectos de inversión social con recursos de cooperación nacional e internacional; los cuales están orientados a contribuir con la disminución de las vulnerabilidades existentes en comunidades donde hacemos presencia, apostándole a la generación de capital social y al mejoramiento de la calidad de vida.

2.4.9.9 Fomento y Desarrollo Empresarial: Se encarga de desarrollar actividades dirigidas al fortalecimiento de las empresas afiliadas y no afiliadas, con especial énfasis en las micros, pequeñas y medianas empresas de la región, mediante la oferta de servicios que contribuyen al mejoramiento de su productividad y competitividad. Además, se promueve el fortalecimiento empresarial, mediante tres líneas específicas: Servicios Empresariales, Asesoría y Capacitación y Apoyo a la Creación de Nuevos Negocios y Banco de Proyectos. Las líneas de servicios, han sido diseñadas tomando en cuenta las necesidades y expectativas del entorno empresarial del departamento y la región, asegurando su oportunidad y su pertinencia a una problemática real. Nuestro mayor compromiso es generar valor en la gestión de su empresa, por lo cual agradecemos la oportunidad que nos brinda para atenderle y permitirnos ser su aliado estratégico en el crecimiento de su organización.

2.5 Aspectos Comerciales

Las Cajas de Compensación Familiar, tienen su origen hacia 1954, cuando la Asociación Nacional de Industriales ANDI sugirió al gobierno establecer el subsidio familiar en todo el país para atender las necesidades de los hogares de los obreros, en proporción al número de hijos. Desde ese momento en el país se constituyeron simultáneamente varias Cajas de Compensación Familiar auspiciadas por diferentes gremios: comerciantes, banqueros, aseguradores, etc. A continuación detallamos como está compuesta la competencia de la Caja De Compensación Familiar Fenalco- Andi Comfenalco Cartagena a nivel local y nacional:

2.5.1 Competencia a Nivel Local

A nivel departamental se tiene la competencia de la *Caja de Compensación Comfamiliar Cartagena*.

2.5.2 Competencia Nacional

A nivel nacional existen las siguientes cajas de compensación familiar:

No.	REGION	COD.	NOMBRE CAJA
1	COSTA ATLANTICA	5	C.C.F.CAJACOPI - B/QUILLA
		6	C.C.F.COMBARRANQUILLA
		7	COMFAMILIAR DEL ATLANTICO
		15	COMFACESAR
		16	COMFACOR MONTERIA
		30	COMF.DE LA GUAJIRA
		33	CAJAMAG SANTA MARTA
		41	COMFASUCRE
		64	C.C.F. CAJASAI - SAN ANDRES ISLAS
2	REGION OCCIDENTE	2	COMFAMILIAR CAMACOL
		3	COMFENALCO ANTIOQUIA
		4	C.C.F.DE ANTIOQUIA COMFAMA
		11	CONFAMILIARES CALDAS
		12	C.C.F. LA DORADA(4)
		14	COMFAMILIAR DEL CAUCA
		29	C.C.F. DEL CHOCO
		35	C.C.F. NARIÑO
		42	COMFAMILIAR DEL QUINDIO (1)

		43	COMFENALCO QUINDIO
		44	COMFAM.RISARALDA
		51	COMFAMAR - B./VENTURA (2)
		56	COMFENALCO VALLE
		57	COMFANDI CALI
		61	COMFAUNION PALMIRA (3)
		62	COMFAMILIAR TULUA (3)
3	REGION CENTRO ORIENTE	10	C.C.F. COMFABOY
		32	COMFAMILIAR DEL HUILA
		36	COMFAORIENTE CUCUTA
		37	COMFANORTE CUCUTA
		38	CAFABA B/BERMEJA
		39	CAJASAN B/MANGA
		40	COMFENALCO B/MANGA
		46	CAFASUR ESPINAL
		47	COMFAMILIAR HONDA(5)
		48	COMFATOLIMA
		50	COMFENALCO TOLIMA
4	REGION ORINOQUIA	34	C.C.F. COFREM - V/CENCIO
		67	C.C.F.COMFIAR - ARAUCA
		69	COMFACASANARE
5	REGION AMAZONIA	13	C.C.F.COMFACA - FLORENCIA
		63	C.C.F.DEL PUTUMAYO
		65	C.C.F. CAFAMAZ - LETICIA
6	BOGOTA D.C.	18	COMFAMILIAR AFIDRO (6)
		21	CAFAM
		22	COLSUBSIDIO
		24	COMPENSAR BOGOTA
		26	COMFACUNDI
ORDEN NACIONAL		68	C.C.F. COMCAJA

FUENTE: Información remitida por las C.C.F a JUNIO 2011 a la División Operativa - Superintendencia del Subsido Familiar - Oficina de Planeación y Desarrollo - Grupo de Estadística

(1): Caja en proceso de liquidación

(2): Caja fusionada con Comfenalco Valle

(3): Cajas fusionadas con Comfandi

(4):Caja fusionada con Confamiliares Caldas

(5):Caja fusionada con Comfenalco Tolima

(6): Caja fusionada con Compensar

2.6 Normatividad Legal



Las Cajas de Compensación Familiar están regidas por la Ley 21 de 1982, cuyo artículo 39º las define como personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones según lo previsto en el Código Civil, que cumplen funciones de seguridad social y se hallan sometidas al control y vigilancia del estado en la forma establecida por la ley. Este control y vigilancia lo ejerce la **Superintendencia de Subsidio Familiar**, la cual es una entidad Estatal del orden Nacional, adscrita al Ministerio de la Protección Social, cuya razón de ser es garantizar mediante el ejercicio de sus funciones, el eficaz funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar, acorde con la Ley y normas vigentes, la ampliación de su cobertura y la calidad de los servicios que prestan, en especial a la población de medianos y bajos ingresos, en aplicación de los principios de universalidad y solidaridad.

Dentro de las funciones de las cajas de compensación a las que se refiere la ley 21 de 1982 mencionamos las siguientes:

- Recaudar, distribuir y pagar los aportes, destinados al subsidio familiar, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), las escuelas industriales y los institutos técnicos en los términos y con las modalidades de la Ley.
- Organizar y administrar las obras y programas que se establezcan para el pago del subsidio familiar en especie de servicios de acuerdo con lo prescrito en el artículo 62 de la presente Ley.
- Ejecutar, con otras Cajas, o mediante la vinculación con organismos y entidades públicas o privadas que desarrollen actividades de seguridad social, programas de servicios, dentro del orden de prioridades señalado por la Ley.

- Cumplir con las demás funciones que señale la Ley.

2.6.1 Estructura de Conformación de las Cajas de Compensación Familiar.

Toda Caja de Compensación Familiar está dirigida por la Asamblea General de Afiliados, el Consejo Directivo y el Director Administrativo⁹.

2.6.1.1 Asamblea General de Afiliados

Es la autoridad suprema de la Corporación, sus decisiones son obligatorias y cumple las funciones que le señalan la Ley y los estatutos de la Caja. Esta se compone de todos los empleadores legalmente inscritos como afiliados o de sus representantes debidamente acreditados y que se encuentren a paz y salvo por todo concepto con la Caja. Entre sus funciones se destacan:

- Expedir los estatutos que deberán someterse a la aprobación de la Superintendencia del Subsidio Familiar.
- Elegir a los representantes de los empleadores ante el Consejo Directivo.
- Elegir al Revisor Fiscal y su Suplente.
- Aprobar u objetar los balances, estados financieros y cuentas de fin de ejercicios y considerar los informes generales y especiales que presente el director administrativo.

2.6.1.2 Consejo Directivo

Los miembros del Consejo Directivo de la corporación, representantes de los empleadores, son elegidos por la asamblea general mediante el sistema de cuociente electoral y de acuerdo con lo previsto en los estatutos. El Consejo está compuesto por 10 miembros principales y 10 suplentes. Entre sus funciones se destacan:

⁹Artículo 46 Ley 21 de 1982 <Concordancias > Decreto 2337 de 1982 – Artículo 23

- Interpretar y reglamentar los Estatutos de la entidad, llenando los vacíos que en ellos se encuentren;
- Aprobar o improbar el ingreso a la corporación de los empleadores que deseen afiliarse y resolver sobre la suspensión o pérdida del ejercicio de miembro de la corporación de conformidad con las disposiciones legales y estatutarias.
- Nombrar y remover libremente al Director Administrativo y al Auditor Interno.
- Presentar a la Asamblea General, en asocio del Director Administrativo las cuentas, balances e inventarios de la corporación.

2.6.1.3 Director Administrativo.

La corporación cuenta con un Director Administrativo que es su representante legal, pudiendo representarle judicial y extrajudicialmente. A su cargo está la administración directa de la misma, representándola en todos los actos públicos y privados, con facultades para transigir, desistir y constituir apoderados especiales, con funciones específicamente determinadas y renovar sus poderes. No obstante este puede delegar la representación en asuntos judiciales y tributarios. Entre sus funciones se encuentran:

- Cumplir y hacer cumplir la ley, los estatutos, los reglamentos internos, órdenes y resoluciones emanadas de los diferentes órganos de la corporación las directrices del gobierno nacional y los ordenamientos de la superintendencia del subsidio familiar.
- Ordenar los gastos de la entidad.
- Ejecutar la política general, administrativa y financiera de la corporación, las determinaciones del Consejo Directivo y de la Asamblea General.
- Dirigir, coordinar y orientar la acción administrativa de la Caja.

2.7 Normatividad Contable

El plan único de cuentas para el sistema de subsidio familiar en Colombia está estructurado atendiendo los principios y las normas de contabilidad generalmente aceptados, de conformidad con las disposiciones legales establecidas en el país.

Las entidades vigiladas no utilizarán cuentas diferentes a las establecidas en este plan sin autorización previa de la superintendencia del subsidio familiar; sin embargo, podrán crear las cuentas auxiliares en los últimos niveles que sean requeridas por la entidad para el adecuado registro de sus operaciones.

Los libros oficiales de contabilidad deberán estar previamente registrados para reproducir o imprimir los movimientos aplicando los códigos numéricos y las denominaciones del catálogo de cuentas contenidos en la presente resolución. En el caso que la corporación opte por un medio de generación y conservación de los libros oficiales distinto, ajustado a las normas legales vigentes, el procedimiento que realice para registrar los movimientos debe ajustarse a las indicaciones establecidas por esta superintendencia, en lo que hace referencia al catálogo de cuentas - Plan Único de Cuentas.

Toda presentación de estados financieros básicos por parte de los organismos de dirección y administración ante la asamblea general, las entidades del estado y a terceros, deberá efectuarse utilizando las denominaciones indicadas en el catálogo, contenido en este plan único de cuentas. Así mismo, indicará los códigos numéricos, en el evento que le sean solicitados por algunos de los anteriores.

Para tal efecto en los estados financieros, el balance general se preparara debidamente clasificado en parte corriente y no corriente, dependiendo de la realización de los activos y exigibilidad de los pasivos, conforme a las disposiciones legales vigentes sobre presentación y revelación de estados financieros.

El catálogo de cuentas contiene la relación ordenada de la clase, grupo, cuentas y subcuentas del activo, pasivo, patrimonio, los ingresos, los gastos, los costos de los programas y servicios, los costos de producción, las cuentas de orden deudoras y las acreedoras así:

CODIGO	CUENTA
1	ACTIVO
11	DISPONIBLE
1105	CAJA
1110	BANCOS
1115	REMESAS EN TRANSITO
1120	CUENTAS DE AHORRO
12	INVERSIONES
1205	ACCIONES
1210	CUOTAS O PARTES DE INTERES SOCIAL
1215	BONOS
1225	CERTIFICADOS
1235	TITULOS
1240	ACEPTACIONES BANCARIAS O FINANCIERAS
1245	DERECHOS FIDUCIARIOS
1250	DERECHOS DE RECOMPRA DE INVERSIONES NEGOCIADAS (REPOS)
1255	OBLIGATORIAS
1260	CUENTAS EN PARTICIPACION
1295	OTRAS INVERSIONES
1299	PROVISIONES
13	DEUDORES
1305	PROGRAMAS SECTOR SALUD
1312	CLIENTES DE SERVICIOS
1315	CLIENTES DENEGOCIOS ESPECIALES (LEY 789/02)
1317	CREDITOS SOCIALES
1320	CUENTAS POR COBRAR A VINCULADOS ECONOMICOS

1330	ANTICIPOS Y AVANCES
1335	DEPOSITOS
1340	PROMESAS DE COMPRAVENTA
1345	INGRESOS POR COBRAR
1350	RETENCION SOBRE CONTRATOS
1355	ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES O SALDOS A FAVOR
1360	RECLAMACIONES
1365	CUENTAS POR COBRAR A EMPLEADOS
1375	DOCUMENTOS POR COBRAR
1380	DEUDORES VARIOS
1390	DEUDAS DE DIFICIL COBRO
1399	PROVISIONES
14	INVENTARIOS
1405	MATERIAS PRIMAS
1410	PRODUCTOS EN PROCESO
1415	OBRAS DE CONSTRUCCION EN CURSO
1417	OBRAS DE URBANISMO
1430	PRODUCTOS TERMINADOS
1435	MERCANCIAS PARA LA VENTA
1440	BIENES RAICES PARA LA VENTA
1445	SEMOVIENTES
1450	TERRENOS
1455	MATERIALES, REPUESTOS Y ACCESORIOS
1460	ENVASES Y EMPAQUES
1465	INVENTARIOS EN TRANSITO
1470	MATERIALES, MEDICAMENTOS E INSUMOS SECTOR SALUD
1499	PROVISIONES
15	PROPIEDADES, PLANTAS Y EQUIPO
1504	TERRENOS
1508	CONSTRUCCIONES EN CURSO
1512	MAQUINARIA Y EQUIPOS EN MONTAJE
1516	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES
1520	MAQUINARIA Y EQUIPO SSF
1524	EQUIPO DE OFICINA
1528	EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN
1532	EQUIPO MEDICO- CIENTIFICO
1536	EQUIPO HOTELES, RESTAURANTES Y CAFETERIA
1540	FLOTA EQUIPO DE TRANSPORTE
1544	FLOTA Y EQUIPO FLUVIAL Y/O MARITIMO

1548	FLOTA Y EQUIPO AEREO
1560	ARMAMENTO DE VIGILANCIA
1584	SEMOVIENTES
1588	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO EN TRANSITO
1592	DEPRECIACION ACUMULADA
1597	AMORTIZACION ACUMULADA
1599	PROVISIONES
16	INTANGIBLES
1605	CREDITO MERCANTIL
1610	MARCAS
1615	PATENTES
1620	CONSESIONES Y FRANQUICIAS
1625	DERECHOS
1635	LICENCIAS
1698	AMORTIZACION ACUMULADA
17	DIFERIDOS
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS
1710	CARGOS DIFERIDOS
18	FONDOS CON DESTINACION ESPECIFICA Y OTROS ATRACTIVOS
1805	BIENES DE ARTE Y CULTURA
1810	FONDOS DE LEY CON DESTINACION ESPECIFICA
1812	FONDOS Y/O CONVENIOS DE COOPERACION
1895	DIVERSOS
1899	PROVISIONES
19	VALORIZACIONES
1905	DE INVERSIONES
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO
1995	DE OTROS ACTIVOS
2	PASIVOS
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2105	BANCOS NACIONALES
2110	BANCOS DEL EXTERIOR
2115	CORPORACIONES FINANCIERAS
2120	COMPAÑIAS DE FINANCIAMIENTO COMERCIAL
2130	ENTIDADES FINANCIERAS DEL EXTERIOR
2135	COMPROMISOS DE RECOMPRA DE INVERSIONES NEGOCIADAS
2145	OBLIGACIONES GUBERNAMENTALES
2195	OTRAS OBLIGACIONES
22	PROVEEDORES

2205	NACIONALES
2210	DEL EXTERIOR
23	CUENTAS POR PAGAR
2302	SUBSIDIOS POR PAGAR
2305	PROGRAMA SECTOR SALUD
2310	CONTRIBUCION SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR
2315	A COMPAÑÍAS VINCULADAS
2320	A CONTRATISTAS
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR
2340	INSTALAMENTOS POR PAGAR
2345	ACREEDORES OFICIALES
2365	RETENCION EN LA FUENTE E IMPUESTO DE TIMBRE
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA
2380	ACREEDORES VARIOS
24	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS
2404	DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS
2408	IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR
2410	IMPUESTO AL PATRIMONIO
2412	DE INDUSTRIA Y COMERCIO
2416	A LA PROPIEDAD RAIZ
2420	DERECHOS SOBRE INSTRUMENTOS PUBLICOS
2424	DE VALORIZACION
2428	DE TURISMO
2436	DE VEHICULOS
2440	DE ESPECTACULOS PUBLICOS
2456	A LAS IMPORTACIONES
2460	CUOTAS DE FOMENTO
2495	OTROS
25	OBLIGACIONES LABORALES
2505	SALARIOS POR PAGAR
2510	CESANTIAS CONSOLIDADAS
2515	INTERESES SOBRE CESANTIAS
2520	PRIMA DE SERVICIOS
2525	VACACIONES CONSOLIDADAS
2530	PRESTACIONES EXTRALEGALES
2532	PENSIONES POR PAGAR
2535	CUOTAS PARTES PENSIONES DE JUBILACION

2540	INDEMNIZACIONES LABORALES
26	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES
2605	PARA COSTOS Y GASTOS
2610	PARA OBLIGACIONES LABORALES
2615	PARA OBLIGACIONES FISCALES
2620	PENSIONES DE JUBILACION
2630	PARA MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
2635	PARA CONTINGENCIAS
2645	PROVISIONES DEL SECTOR SALUD
27	DIFERIDOS
2705	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO
28	FONDOS CON DESTINACION ESPECIFICA Y OTROS PASIVOS
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS
2810	DEPOSITOS RECIBIDOS
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS
2825	RETENCIONES A TERCEROS SOBRE CONTRATOS
2830	EMBARGOS JUDICIALES
2840	CUENTAS EN PARTICIPACION
2845	EXCEDENTES DEL 55% NO TRANSFERIDOS
2846	EXCESO DEL CUOCIENTE DEPARTAMENTAL NO TRANSFERIDO
2851	FONDO SUBSIDIO FAMILIAR DE VIVIENDA, FOVIS
2852	FONDO DE SOLIDARIDAD Y GRANTIA, FOSYGA
2853	FONO DE ESDUCACION LEY 115/93
2854	FONIÑES NUM. 8 ART. 16 LEY 789/02
2855	FONEDE ART. 6 LEY 789/02
2856	FOIMDOS Y/O CONVENIOS DE COOPERACION
2861	ASIGNACIONES Y OTROS RECURSOS POR PAGAR, FOVIS
2862	RECURSOS POR PAGAR FOSYGA
2863	ASIGNACIONES Y OTROS RECURSOS POR PAGAR LEY 115
2864	RECURSOS POR PAGAR FONIÑEZ
2865	ASIGNACIONES Y OTROS RECURSOS POR PAGAR FONEDE
2895	DIVERSOS
29	BONOS Y PAPELES COMERCIALES
3	PATRIMONIO
31	OBRAS Y PROGRAMAS DE BENEFICIO SOCIAL
3110	PARA PROGRAMAS DE SALUD
3112	PARA MERCADEO
3115	PARA OTROS PROGRAMAS
32	SUPERAVID

3210	DONACIONES
3215	CREDITO MERCANTIL
3220	ACTIVOS FIJOS ADQUIRIDOS CON RECURSOS DE FONDO CON DESTINACION ESPECIFICA
3225	SUPERAVIT METODO DE PARTICIPACION
33	RESERVAS
3305	RESERVAS OBLIGATORIAS
3310	RESERVAS ESTATUTARIAS
3315	PARA ADMINISTRACION Y SERVICIOS SOCIALES
3320	PARA PROGRAMAS DE SALUD
3325	PARA MERCADEO
3330	PARA PROYECTOS DE CONSTRUCCION DE VIVIENDA
3335	PARA OTROS PROGRAMAS
34	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO
3405	AJUSTE POR INFLACION
3410	SANEAMIENTO FISCAL
3490	RECLASIFICACION CORRECCION MONETARIA
36	
3605	REMANENTES DEL EJERCICIO
3610	DEFICIT DEL EJERCICIO
37	
3705	REMANENTES ACUMULADOS
3710	DEFICITS ACUMULADO
38	SUPERAVIT POR VALORIZACIONES
3805	DE INVERSIONES
3810	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO
3895	DE OTROS ACTIVOS
4	INGESOS
41	OPERACIONALES
4105	APORTES
4110	MERCADEO
4120	SALUD REGIMEN SUBSIDIADO
4125	SALUD IPS
4130	SALUD EPS
4135	MEDICINA PREPAGADA
4137	SALUD Y NUTRICION LEY 21/82
4140	EDUCACION FORMAL
4143	EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO
4146	BIBLIOTECA

4148	CULTURA
4150	VIVIENDA
4155	RECREACION, DEPORTE Y TURISMO
4160	CREDITO SOCIAL
4165	FOMENTO AL EMPRENDEMIENTO Y LA EMPRESARIALIDAD
4170	PROGRAMAS Y/O CONVENIOS ESPECIALES
4175	ADMINISTRACION DE APORTES
42	NO OPERACIONALES
4205	OTRAS VENTAS
4210	FINANCIEROS
4212	SUBSIDIOS NO COBRADOS
4215	DIVIDENDOS Y PARTICIPACIONES
4218	INGRESOS METODO DE PARTICIPACION
4220	ARRENDAMIENTOS
4225	COMISIONES
4230	HONORARIOS
4235	SERVICIOS
4240	UTILIDAD EN VENTA DE INVERSIONES
4245	UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
4248	UTILIDAD EN VENTA DE OTROS BIENES
4250	RECUPERACIONES
4255	INDEMNIZACIONES
4260	PARTICIPACIONES EN CONCESIONES
4265	INGRESOS DE EJERCICIOS ANTERIORES
4275	DEVOLUCIONES EN OTRAS VENTAS
4295	DIVERSOS
4299	TRASLADOS Y TRANSFERENCIAS
5	GASTOS
51	OPERACIONALES DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS SOCIALES
5105	GASTOS DEL PERSONAL
5110	HONORARIOS
5115	IMPUESTOS
5120	ARRENDAMIENTOS
5125	CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES
5130	SEGUROS
5135	SERVICIOS
5140	GASTOS LEGALES
5145	MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES
5150	ADECUACION E INSTALACION

5155	GASTOS DE VIAJE
5160	DEPRECIACIONES
5165	AMORTIZACIONES
5175	PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y PROMOCION
5195	DIVERSOS
5198	PROVISIONES
5199	TRASLADOS Y TRANSFERENCIAS
52	APROPIACIONES DE LEY Y TRANSFERENCIAS
5205	FONDO DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL – FOVIS
5210	SALUD LEY 100
5215	EDUCACION LEY 115/93
5220	FONEDE
5230	SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR
5235	RESERVA LEGAL
53	NO OPERACIONALES
5305	FINANCIEROS
5310	PERDIDA EN VENTA Y RETIRO DE BIENES
5313	PERDIDAS METODO DE PARTICIPACION
5315	GASTOS EXTRAORDINARIOS
5365	GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES
5395	GASTOS DIVERSOS
5399	TRASLADOS Y TRANSFERENCIAS
54	IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS
5405	IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS
5410	IMPUESTO AL PATRIMONIO
59	RESULTADO DEL EJERCICIO
5905	RESULTADO DEL EJERCICIO
6	COSTO DE VENTAS Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS
61	COSTO DE VENTAS Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS
6105	SUBSIDIO EN DINERO
6106	SUBSIDIO EN ESPECIE
6108	SUBSIDIO EN EXCESO CUOCIENTE DEPARTAMENTAL
6110	MERCADEO
6120	SALUD REGIMEN SUBSIDIADO
6125	SALUD – IPS
6130	SALUD – EPS
6135	MEDICINA PREPAGADA
6137	SALUD Y NUTRICION LEY 21/82
6140	EDUCACION FORMAL

6143	EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO
6146	BIBLIOTECA
6148	CULTURA
6150	VIVIENDA
6155	RECREACION, DEPORTE Y TURISMO
6160	CREDITO SOCIAL
6165	FOMENTO AL EMPRENDEMIENTO Y LA EMPRESARIALIDAD
6170	PROGRAMAS Y/O CONVENIOS ESPECIALES
7	COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERACIÓN
71	MATERIA PRIMA
72	MANO DE OBRA DIRECTA
73	COSTOS INDIRECTOS
74	CONTRATOS DE SERVICIOS
8	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
81	DERECHOS CONTINGENTES
8105	BIENES Y VALORES ENTREGADOS EN CUSTODIA
8110	BIENES Y VALORES ENTREGADOS EN GARANTIA
8115	BIENES Y VALORES EN PODER DE TERCEROS
8120	LITIGIOS Y/O DEMANDAS
8125	PROMESAS DE COMPRAVENTA
8135	RECLAMACIONES
8140	CONVENIOS DE PAGO
8195	DIVERSAS
82	DEUDORAS FISCALES
83	DEUDORAS DE CONTROL
8305	BIENES RECIBIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO
8315	PROPIEDAS, PLANTA Y EQUIPO TOTALMENTE DEPRECIADOS, AGOTADOS Y/O AMORTIZADOS
8325	ACTIVOS CASTIGADOS
8345	CONTRATOS DEL REGIMEN SUBSIDIADO Y CONTRIBUTIVO
8395	OTRAS CUENTAS DEUDORES DE CONTROL
84	DERECHOS CONTINGENTES POR CONTRA(CR)
85	DEUDORAS FISCALES POR CONTRA(CR)
86	DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA(CR)
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS
91	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES
9105	BIENES Y VALORES RECIBIDOS EN CUSTODIA
9110	BIENES Y VALORES RECIBIDOS EN GARANTIA
9115	BIENES Y VALORES RECIBIDOS DE TERCEROS

9120	LITIGIOS Y/O DEMANDAS
9125	PROMESAS DE COMPRAVENTA
9135	CUENTAS EN PARTICIPACION
9195	OTRAS RESPONSABILIDADES CONTINGENTES
92	ACREEDORES FISCALES
93	ACREEDORES DE CONTROL
9305	CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO
9310	CONTRATOS CAPITACION
9395	OTRAS CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS DE CONTROL
94	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES POR CONTRA(DB)
95	ACREEDORES FISCALES POR CONTRA(DB)
96	ACREEDORES DE CONTROL POR CONTRA(DB)

Cuadro No 3. Plan de cuentas de la C.C.F. Comfenalco Cartagena.

2.8 Normatividad de Calidad

2.8.1 Gestión de la Calidad ISO 9001:2008



Esta una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios, y cada seis meses, un agente de certificadores realiza una auditoría a la empresas registradas con el objeto de asegurarse el cumplimiento de las condiciones que impone la norma ISO 9001.

2.8.2 Norma Técnica Colombiana - 5555

La NTC - 5555 establece los requisitos que deben tener en cuenta las instituciones de formación para el trabajo para la implementación de un sistema de gestión de la calidad que armonice con los proyectos educativos institucionales, la práctica educativa y los requerimientos del entorno productivo, económico y social. Además promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la efectividad de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Dentro de las instituciones a las cuales se refiere esta norma se encuentran las cajas de compensación que prestan servicios de formación para el empleo.

2.8.3 Norma Técnica Colombiana – 5581

Esta norma establece los requisitos de calidad de los programas de formación para el trabajo, acorde con la legislación vigente que rige a las instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano, las instituciones de educación media técnica, las instituciones de educación superior que ofrezcan programas del nivel técnico profesional y tecnológico de formación para el trabajo y los programas desarrollados por las empresas para efectos del reconocimiento del contrato de aprendizaje.

2.9 Normatividad de Seguridad



Comfenalco Cartagena en apoyo de la *ARP COLMENA* cuenta con un programa de Seguridad en las oficinas y puestos de trabajo, una legislación de salud ocupacional y un reglamento de higiene llamado JANO. Así mismo las instalaciones cuentan con el sistema de señalizaciones como medida de prevención de accidentes y orientación al personal.

2.10 Estructura Organizacional

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE COMFENALCO CARTAGENA

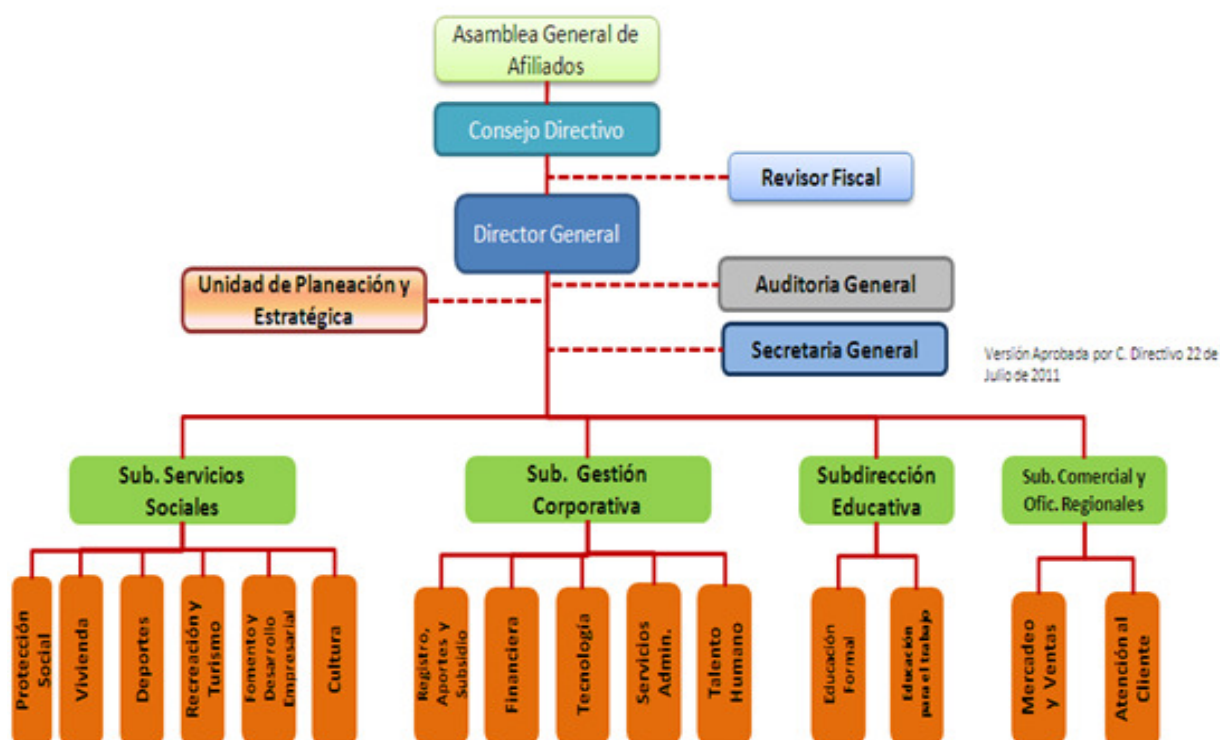


Figura No 2. Estructura Orgánica de Comfenalco Cartagena.

2.10.1 Descripción de Cargos

La estructura organizacional de Comfenalco Cartagena se encuentra distribuida jerárquicamente así:

- **Asamblea General:** Es la máxima autoridad de la corporación.
- **Consejo Directivo:** Escoge al Director Administrativo y rinde cuentas a la Asamblea General, apoyándose en la información brindada por el revisor fiscal y el director administrativo.
- **Revisor Fiscal:** Su función principal es asegurar que las operaciones de la Caja se ejecuten de acuerdo con las decisiones de la Asamblea

General y el Consejo Directivo, con las prescripciones de las Leyes, el régimen orgánico del subsidio familiar y los estatutos. El revisor fiscal de Comfenalco Cartagena es Nelson Ortiz, designado por la firma de auditoría y revisoría Grant Thornton.

- **Director General:** Se encarga de la dirección y orientación de las acciones de la caja y es el representante legal de la misma.

- **Auditoría General:** Apoya la labor del director general por medio de funciones como la emisión de dictámenes independientes, y calificados acerca de informes administrativos, con base en un análisis de la información de la corporación.

- **Secretaría General:** Cumple funciones como:
 - Oficina Jurídica
 - Gestión Documental
 - Comunicaciones Corporativas

- **Unidad de Planeación y Estrategia Corporativa:** Tiene a su cargo:
 - Desarrollo Organizacional
 - Planeación y Presupuesto

- **Subdirección de Servicios Sociales y Unidades de Negocio:** Esta subdirección tiene a su cargo las siguientes unidades:
 - Unidad de Proyectos de Protección Social
 - Unidad de Salud
 - Unidad de Vivienda
 - Unidad de Cultura
 - Unidad de Deportes
 - Unidad de Recreación
 - Unidad de Turismo Social
 - Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial

- **Subdirección de Educación:** Tiene a su cargo los siguientes departamentos:
 - Dpto. de Educación Formal
 - Dpto. de Educación para el Desarrollo

- **Subdirección de Gestión Corporativa:** Vigila las acciones de los siguientes departamentos:
 - Dpto. de Talento Humano
 - Dpto. Financiero
 - Dpto. de Registro Aportes y Subsidio
 - Dpto. de Tecnología
 - Dpto. de Servicios Administrativos

- **Subdirección Comercial y Oficinas Regionales:** Está conformado por los siguientes departamentos:
 - Dpto. de Gestión Comercial
 - Dpto. de Atención al Cliente

2.11 APLICACIÓN DE LOS COSTOS ABC EN LA UNIDAD DE RECREACIÓN DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMFENALCO CARTAGENA.

2.11.1 Generalidades de la Unidad.

2.11.1.1 Descripción.

Comfenalco Cartagena quiere hacer la diferencia con sus afiliados brindando servicios y productos de recreación que aporten a su desarrollo personal y social, a través de actividades que conlleven al descanso, la diversión, y a la formación personal y social como individuos.

Esta unidad hace realidad los eventos sociales de sus clientes brindando asesoría en la organización integral de sus celebraciones, las cuales pueden llevarse a cabo en un entorno natural, al aire libre, o con salones totalmente acondicionados que ofrecen calidez y elegancia.

La Unidad de Recreación de Comfenalco Cartagena tiene el gusto de ofrecerle a sus afiliados, una variedad de ofertas para la recreación, basándose en el concepto de que es importante RE-CREAR, que consiste en volver a crearnos, en sacar lo mejor de cada persona, que tal vez hayan dejado de utilizar. Una de las mejores formas de lograrlo es, justamente, LA RECREACIÓN, y cuando utilizamos este término, pensamos en diversión. Disfrute de Convenios especiales, lleve a cabo sus eventos, disfrute del ambiente natural del Jardín Botánico, y diviértase en otros lugares del país. Varias Opciones para que su familia pase días espectaculares cada fin de semana, días especiales y en vacaciones.

2.11.1.2 Misión Unidad de Recreación

Generar experiencias a través de una oferta recreativa y turística con sentido pedagógico y ético; que contribuyan al desarrollo humano y al cumplimiento de los sueños de nuestros afiliados, fortaleciendo los valores familiares y la productividad de la empresa.

2.11.1.3 Visión Unidad de Recreación

En el 2015 la Unidad de Servicios de Recreación y Turismo Social, será reconocida como la mejor oferta integral de servicios turísticos y recreativos a nivel departamental; y preferida por las empresas y familias para los eventos familiares, corporativos y celebración de fechas especiales y planes vacacionales, con un modelo operativo auto sostenible

2.11.1.4 Políticas de Servicio

Al disfrutar de los productos y servicios de la Unidad de Recreación y Turismo de Comfenalco Cartagena usted encontrará trato amable, sonriente y respetuoso, alternativas innovadoras de recreación y turismo, e instalaciones diseñadas bajo estándares de seguridad y movilidad, con un sistema de información efectivo y eficiente.

2.11.1.5 Objetivos de la Unidad

1. Consolidar nuestro portafolio de servicios, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población objeto, y generando valor agregado a las empresas afiliadas.
2. Establecer alianzas con el sector público o privado, donde exista compatibilidad estratégica; con los demás actores del sistema de compensación y con la cooperación internacional.
3. Consolidar la educación como eje estratégico fundamental en la proyección social de la Caja.
4. Garantizar la solidez y la sostenibilidad financiera.
5. Afianzar el posicionamiento de La Caja en su ámbito territorial.
6. Liderar, promover y difundir la responsabilidad social empresarial, apoyándose en el modelo del sistema de compensación.

2.11.1.6 Estructura Organizacional de la Unidad de Recreación

ORGANIGRAMA UNIDAD DE SERVICIOS DE RECREACION

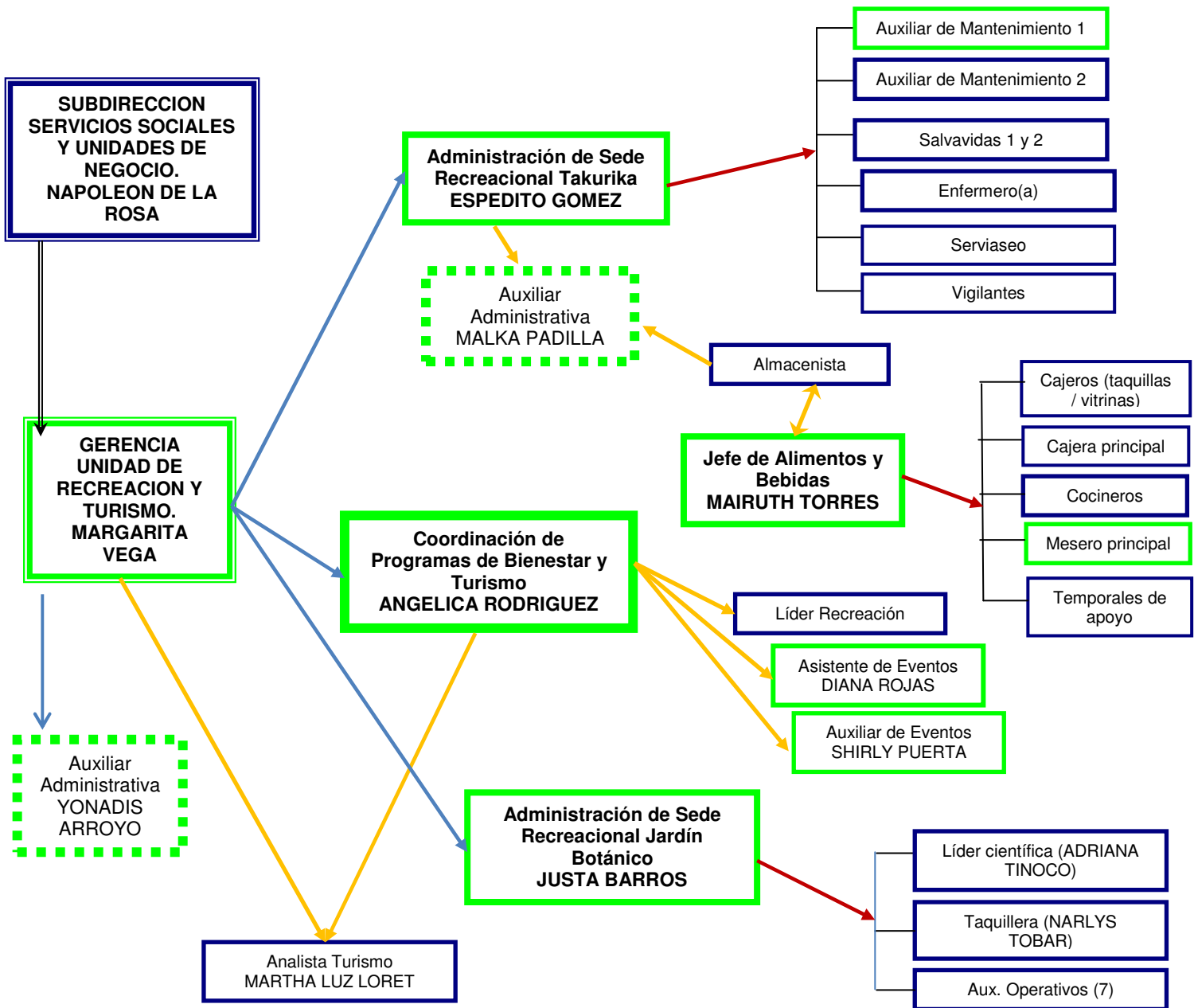


Figura No. 3 Estructura orgánica de la Unidad de Recreación.

2.11.2 SERVICIOS PRESTADOS POR LA UNIDAD

Comfenalco Cartagena con más de 20 años recreando a la familia cartagenera, tiene el gusto de ofrecer a todos sus afiliados y comunidad en general, sus dos centros recreacionales, el jardín botánico y sus planes turísticos.

2.11.2.1 Centro Recreacional Comfenalco Los Corales.



El Centro Recreacional Comfenalco los Corales fue un sitio de recreación que estuvo a la orilla del Mar Caribe y ofreció durante dos décadas, toda una gama de servicios para la realización de eventos empresariales (foros, asambleas, seminarios, cursos, etc.) y familiares (bautizos, matrimonios, grados, cumpleaños, etc.).

Hoy por hoy Comfenalco cuenta con alianzas para la prestación de los servicios que anteriormente se prestaban en este centro recreacional, debido a que actualmente se está llevando a cabo la construcción de un Centro Empresarial con Servicios Recreativos y turísticos en alianza con la caja de compensación CAFAM.

Con la construcción del **Centro Recreacional Y Empresarial Los Corales**, en el barrio Crespo, Comfenalco Cartagena da un salto en su propósito de convertirse en una nueva opción para el turismo social de los trabajadores de las distintas cajas de compensación familiar del país. Esta moderna edificación que contará con 12 pisos, incluirá 250 habitaciones, salones para reuniones y convenciones, canchas múltiples, Gym-Spa-Jacuzzi, salones de juegos, juegos infantiles y dos restaurantes uno formal y otro informal. De igual forma CAFAM contará con un hotel de tres estrellas en uno de los destinos turísticos más demandados y apetecidos para el disfrute de vacaciones en el país.

Los clientes potenciales del hotel serán los afiliados a las cajas de nivel nacional; los salones y servicios de recreación, cuyos clientes principales serían las empresas afiliadas y los afiliados de Comfenalco Cartagena.

2.11.2.2 Jardín Botánico – Guillermo Piñeres



El **Jardín Botánico Guillermo Piñeres** es una fundación privada sin ánimo de lucro creada en 1978 por el Banco de la República y Doña María Jiménez de Piñeres. Está ubicado en el sector Matute del municipio de Turbaco en el Departamento de Bolívar a 30 minutos por carretera desde el centro de Cartagena y a 130 metros de altitud sobre el nivel del mar.

En 2004 fue entregado en administración a la Caja de Compensación Familiar de Comfenalco Cartagena y desde entonces se ha mantenido con el propósito de conservación, investigación aplicada y estudio de la flora y la fauna en beneficio de la comunidad, de la región y los ecosistemas de la llanura del Caribe y la región insular circundada.

Es un terreno ondulado y con pendientes suaves, rico en nacimientos donde brotan aguas naturales, sobre las faldas de la meseta de Turbaco en dirección a Cartagena. El Jardín posee una extensión de 8 hectáreas, 1580 metros cuadrados, de las cuales una y media corresponden a bosque nativo, protegido y conservado como una valiosa muestra de la vegetación de la región. En el resto del área se hallan las diversas colecciones de plantas que han sido dispuestas aprovechando el medio natural existente. Es decir, que desde el punto de vista de la composición florística en el Jardín se distinguen dos áreas de vegetación: una formada por las colecciones y otra por el relicto de vegetación natural. Este pequeño espacio natural protegido, posee una alta biodiversidad gracias a las políticas de conservación y preservación. En el jardín existe una variedad de animales propios de la Región Caribe, como son los monos colorados, perezosos, murciélagos, zorras, conejos silvestres, ardillas, pájaros, iguanas, lagartos, serpientes, insectos y otros invertebrados.

2.11.2.3 Centro Recreacional Takurika.

Actualmente los servicios de recreación se prestan en el centro recreacional TAKURIKA, el cual cuenta con nuevos juegos, entretenimientos, remodelación total de la infraestructura física, dotaciones, etc. Todos estos cambios permiten ofrecer a sus afiliados y particulares excelentes servicios con calidad en esta nueva instalación. Treinta hectáreas de naturaleza ubicadas entre las poblaciones de Pontezuela y Bayunca, para disfrutar en familia un día de descanso y actividades deportivas y recreativas. La sede recreacional Takurika cuenta con campos deportivos (fútbol, microfútbol, voleibol, baloncesto, beisbol) y un kiosco para reuniones al aire libre.



También cuenta con servicios de piscina recreativa, kiosco para 400 personas, senderos ecológicos, paseos en bicicletas acuáticas y kayak por el lago. Además de actividades extremas como el campo de paintball y el muro de escala.

Takurika es el espacio para la recreación, el deporte y el sano esparcimiento. Familia y amigos pueden encontrar en Takurika el lugar ideal para disfrutar sus días de descanso.

2.11.2.4 Planes Turísticos



Comfenalco Cartagena cuenta con un equipo de profesionales que están dispuestos a ayudar y brindar asesoría especializada para todos los planes de viaje y vacaciones. Entre los servicios ofrecidos el área de turismo se encuentran:

- Plan todo incluido a destinos nacionales e internacionales con precios preferenciales. Planes de crucero y tours.
- Asesoría para desarrollar su programa de viaje de acuerdo a sus expectativas y presupuesto.
- Servicios en hoteles, hostales, fincas y centros recreacionales.
- Cobertura nacional e internacional para la colocación de tiquetes.
- Transporte privado de tipo ejecutivo y para grupos en van o buses de turismo para que se desplace de manera más cómoda, segura y ágil en la realización de sus visitas de turismo.
- Asesoría y agilidad en el trámite de visas.
- Amplia variedad de programas de turismo receptivo, excursiones y pasadías a destinos de interés de los afiliados, y con precios preferenciales.
- Acompañamiento permanente a grupos de 20 personas en adelante.

2.11.3 TARIFAS DEL SERVICIO DE RECREACION

La Caja por mandato legal debe manejar unas tarifas para el cobro de los servicios que ofrece, tanto afiliados como a particulares, todo esto de acuerdo unas especificaciones descritas y exigidas por la SSF expresados en el Numeral 3, Ley 21 de 1982 la Circular 023 de 2003, numeral 2.6 y el Decreto 784 de 1989 – artículo 29. A continuación se describen la clasificación de las tarifas por categorías:

CATEGORÍAS PARA SERVICIOS SOCIALES (Artículo 5º. Decreto 827 de 2003)

Código	Nombre
1	Afiliados categoría tipo A (Hasta 2 salarios mínimos legales mensuales vigentes)
2	Afiliados categoría tipo B (Más de 2 salarios mínimos legales mensuales vigentes y hasta 4 salarios mínimos legales mensuales vigente)
3	Afiliados categoría tipo C (Más de 4 salarios mínimos legales mensuales vigentes)
4	Categoría D: Particulares. Categoría de no afiliado a la Caja
5	Empresas

Cuadro No. 4 Categorías para el servicio de recreación y turismo

EL mercado objetivo de la Unidad de negocio de recreación son las empresas y familias, principalmente afiliadas, a través del desarrollo de eventos empresariales, sociales, turísticos, vacacionales y recreacionales en sedes propias y/o en convenios.

Para la determinación de las tarifas de los servicios se tienen en cuenta los elementos como Costos Directos y los Indirectos, como lo son:

- Gasto de Personal (puede ser directo e indirecto)
- Gastos diversos (insumos- solo utilizados en la prestación del servicio)
- Costo de venta

De acuerdo a esta información, cuando el servicio se presta a través de un tercero se analiza la propuesta presentada con los costos de la misma para luego determinar un precio a ofrecer al cliente, también se realizan Benchmarking para analizar cómo se encuentran estos servicios prestados por

otros posibles competidores se establece un porcentaje de utilidad y el incremento de la tarifa del servicio por año se le aplica el IPC, para que en últimas estas sean aprobadas dentro de la caja y el servicio opere. Las tarifas establecidas para el servicio son las siguientes:

TARIFAS SEDES NO PROPIAS

ALQUILER DE SALONES	AFILIADOS	INTERCAJAS	NO AFILIADOS
SALON PRINCIPAL (100 PAX)	\$ 345,500	\$ 387,000	\$ 398,000
SALON DE JUNTA (25 PAX)	\$ 159,000	\$ 179,000	\$ 184,000
SALON RESTAURANTE (80 PAX)	\$ 308,000	\$ 345,000	\$ 355,000
SALON COMFENALCO	\$ 253,000	\$ 284,000	\$ 291,000
SALON PRICIPAL MEDIO TIEMPO	\$ 182,000	\$ 202,000	\$ 209,000
SALON DE JUNTA MEDIO TIEMPO	\$ 84,000	\$ 94,000	\$ 97,000
SALON RESTAURANTE MEDIO TIEMPO	\$ 162,000	\$ 181,000	\$ 190,000
SALON COMFENALCO MEDIO TIEMPO	\$ 133,000	\$ 149,000	\$ 154,000
ALQUILER DE LA CASA	\$ 450,000	\$ 504,000	\$ 524,000

REFRIGERIOS	VALOR
TIPO A	\$ 5,500
TIPO B	\$ 8,000

ALMUERZOS	VALOR
EJECUTIVO	\$ 15,000
ESPECIALES	\$ 25,000

Cuadro No. 5 Tarifas sedes no propias



TARIFAS JARDIN BOTANICO 2011

Tipo de Brazalete	CATEGORIA A	CATEGORIA B	CATEGORIA C
Adultos	\$ 2,100	\$ 3,200	\$ 4,200

Tipo de Brazalete	CATEGORIA A
Estudiantes de Colegio Público	\$ 1,100

Tipo de Brazalete	CATEGORIA B
Estudiantes de Colegio Privado	\$ 1,600

Tipo de Brazalete	CATEGORIA D
No Afiliados y turistas	\$ 6,000
Turistas de Tures y Cruceros	\$ 13,500
Proyectos sociales	\$ 1,100

Cuadro No 6. Tarifas jardín botánico

TARIFAS SERVICIOS DE RECREACION - TAKURIKA AÑO 2011

RECREACION	CATEGORIA A	CATEGORIA B	CATEGORIA C	CATEGORIA D
Entrada + Piscina	\$ 5,200	\$ 7,800	\$ 8,900	\$ 20,000
RECREACION	AFILIADO	NO AFILIADO		
Alquiler de Bicicletas Acuaticas (ph, pp)	\$ 2,000	\$ 4,000		
Alquiler de KAYAK (ph, pp)	\$ 2,000	\$ 4,000		
Alquiler de Bicicletas Terreno (ph, pp)	\$ 3,000	\$ 5,000		
PAINTBALL (por persona, 1 carga). Carga adicional \$10.000	\$ 20,000	\$ 30,000		
Alquiler Cancha Multiple (por hora) - incluye balón	\$ 35,000	\$ 50,000		
Recreadores	\$ 95,000			
Música y Sonido	\$ 450,000			
Mesero	\$ 70,000			
Inflables (por hora)	\$ 200,000			
Audiovisuales	\$ 187,000			
Montaje (Sillas, Mesas)	\$ 230,000			
EVENTOS SIN CONSUMOS	AFILIADO	NO AFILIADO		
Alquiler de Kiosco Principal o zona deportiva (100 a 300 pax)	\$ 500,000	\$ 700,000		
Alquiler de Kiosco Principal o zona deportiva (301 a 500 pax)	\$ 850,000	\$ 1,190,000		
Alquiler de Kiosco Principal o zona deportiva (501 a 700 pax)	\$ 1,200,000	\$ 1,680,000		
Alquiler de Kiosco Principal o zona deportiva (701 a 1000 pax)	\$ 1,700,000	\$ 2,380,000		
Alquiler de Kiosco Principal o zona deportiva (> 1000 pax)	\$ 3,000,000	\$ 4,200,000		
ALQUILER CAMPOS DEPORTIVOS	AFILIADO	NO AFILIADO		
Beisbol	\$ 52,000	\$ 105,000		
Futbol	\$ 52,000	\$ 105,000		
Multiple	\$ 26,000	\$ 52,500		

RESTAURANTE	VALOR
Refrigerios	\$ 6,500
Almuerzos (promedio)	\$ 11,000
Almuerzos especiales (promedio)	\$ 15,000
Parrilla sencilla (promedio)	\$ 15,000
Parrillada mixta (promedio)	\$ 23,000
Menu infantil (promedio)	\$ 8,100
Fritos (promedio)	\$ 2,000
LICORES Y BEBIDAS	VALOR
Agua bolsa	\$ 800
Agua botella	\$ 2,000
Gaseosa lata	\$ 2,000
Gaseosa botella 350cc	\$ 2,000
Gatorade	\$ 2,800
Cerveza nacional	\$ 2,500
Licor 750	\$ 38,000
VITRINA	VALOR
Helado	\$ 1,700
Jugo en Cajita	\$ 1,500
Mekatos	\$ 1,000
Drogas	\$ 500
Desechables	\$ 600
Descorche Licor Nacional 350 cc	\$ 15,000
Descorche Licor Nacional 750 cc	\$ 25,000
Descorche Licor Extranjero 350 cc	\$ 25,000
Descorche Licor Extranjero 750 cc	\$ 45,000

Cuadro No 7. Tarifas de servicios de recreación Takurika.

2.11.4 Centros de Costos de la Unidad

Los centro de costos de la Unidad de Recreación de Comfenalco Cartagena están divididos en tres áreas, la primera de ellas se denomina **Recreación y Turismo** y se identifica con el **código 0701**, en esta área se cargan los servicios prestados en el antiguo centro recreacional los corales en crespó que actualmente se están prestando a través de convenios con otras entidades.

La segunda área de los centros de costos de la unidad es **Centro Recreacional Takurika** con el **código 0702**, aquí solo se cargan los servicios prestados en Takurika.

Por último está el área de **Jardín Botánico** la cual se identifica con el **código 0705**, que como su nombre lo indica se cargan los conceptos pertenecientes a este.

Cada una de las áreas anteriormente mencionadas cuenta con su propio centro de costo administrativo en donde se lleva lo concerniente a la administración.

Los centros costos anteriormente mencionados se detallan en el cuadro que se muestra a continuación:

Area	Código	Centros de Costos
0701 - Recreación y Turismo	07010103	EVENTOS SEDES CONVENIOS Y DOMICILIOS
	07010103	RECREACION
	07010101 Y 07010102	ALIMENTOS Y BEBIDAS
	07010106	APOYOS LOGISTICOS
	07010104	TURISMO
0702 - C.R. Takurika	07020103	ENTRADAS TAKURIKA
	07020103	RECREACION TAKURIKA
	07020103	EVENTOS TAKURIKA
	07020101 Y 07020102	RESTAURANTE TAKURIKA
	07020104	VITRINA TAKURIKA
0705 - Jardín Botáni co	07030101	ENTRADAS JARDIN BOTANICO
		EVENTOS JARDIN BOTANICO VITRINA JARDIN BOTANICO

Cuadro No 8. Centros de Costos de la Unidad.

2.11.5 Costos y Gastos de la Unidad de Recreación

En el cuadro se detallan los costos y gastos del semestre de Enero a Junio de 2011 en la Unidad, esto nos va a servir como punto de partida para asignar los Drivers correspondientes y poder distribuir a cada Centro de Costos lo que realmente corresponde sin afectar su presupuesto.



COMFENALCO CARTAGENA
 Relación de Gastos y Costos por Area
UNIDAD DE RECREACION (Corte 1er. Semestre 2011)
MILES DE PESOS

Detalles	Area Recreación y Turismo (Cód. # 0701)	Area Centro Recreacional Takurika (Cód. # 0702)	Area Jardín Botánico (Cod. # 0705)	TOTAL COSTO
HONORARIOS	8.900	22.025	-	30.925
IMPUESTOS	3.438	110.862	1.032	115.332
ARRENDAMIENTOS	16.489	35.315	-	51.804
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	2.007	-	536	2.543
SERVICIOS	116.753	214.700	5.700	337.153
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	820	367.741	4.524	373.085
ADECUACION E INSTALACION	-	67.489	5	67.494
GASTOS DE VIAJE	11.220	174	1.541	12.935
DEPRECIACIONES	4.265	195.919	1.356	201.540
PUBLICIDAD, PROPAG. Y PROMOCION	-	220	1.200	1.420
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	42	8.885	493	9.420
UTILES, PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	956	4.525	10	5.492
TAXIS Y BUSES	1.409	464	198	2.071
CASINO Y RESTAURANTE	50.619	98.674	3.312	152.605
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	659	3.001	1.707	5.367
ELEMENTOS DE PRIMEROS AUXILIOS	678	1.721	70	2.469
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	-	2.658	194	2.852
GASTOS IMPLEMENTOS DEPORTIVOS	-	1.745	-	1.745
COMPRAS DE CONSUMO	-	18.153	-	18.153
TOTALES	218.256	1.154.271	21.877	1.394.404

Cuadro No 9. Distribución de gastos.

2.11.6 Diseño de los Objetos de Costos

Un objeto de costo puede ser no solo un bien o servicio que ofrece la empresa si no también cualquier figura o instancia que consuma recursos y para esta Unidad se toman como objetos de costos los siguientes centros:



COMFENALCO CARTAGENA

Objetos de Costos

Unidad de Recreación

Nombre del Objeto de Costo	
1	Servicios Turísticos
2	Servicios de Recreación Takurika
3	Servicios de Jardín Botánico

Cuadro No. 10 Descripción de los Objetos de Costos

2.11.7 Diseño de Actividades



COMFENALCO CARTAGENA

Actividades que Consumen Recursos

Unidad de Recreación

Actividades	Descripción
EVENTOS SEDES CONVENIOS Y DOMICILIOS RECREACION	Es la actividad por medio de la cual se presta el servicio de eventos en instalaciones provistas a través de convenios con otras entidades.
ALIMENTOS Y BEBIDAS	Como su nombre lo indica, se refiere a la venta de alimentos y bebidas realizadas para los eventos organizados.
APOYOS LOGISTICOS	Son las actividades encargadas de la organización y puesta en marcha de los eventos.
TURISMO	Son las actividades por medio de las cuales se realiza la venta de paquete tursiticos.
ENTRADAS TAKURIKA	Es la actividad por medio de la cual se vende en las taquillas la entrada a la sede de takurika.
RECREACION TAKURIKA	Actividades recreativas realizadas en la sede de takurika.
EVENTOS TAKURIKA	Es la actividad por medio de la cual se presta el servicio de eventos en la sede ubicada en takurika.
RESTAURANTE TAKURIKA	Como su nombre lo indica, se refiere a la venta de alimentos y bebidas realizadas dentro de las instalaciones receptivas de la sede de takurika.
VITRINA TAKURIKA	Se refiere a la venta de articulos dentro de la sede recreativa de takurika.
ENTRADAS JARDIN BOTANICO	Es la actividad por medio de la cual se vende en las taquillas la entrada al jardín botánico.
EVENTOS JARDIN BOTANICO	Son los eventos particulares o empresariales realizados dentro del jardín botánico.
VITRINA JARDIN BOTANICO	Se refiere a la venta de articulos y vivero dentro del jardín botánico.

Cuadro No.11 Actividades Desarrolladas por la Unidad.

Cada una de las actividades desarrolladas dentro de la Unidad generan valor al cliente final, marcando la diferencia dentro de todo el proceso de la prestación del servicio, por ello es, que como esto no funciona solo o aislado, necesita de otras actividades soportes que de igual manera son muy importantes y que el cliente al final lo percibe en el servicio prestado como lo muestra la siguiente figura:



Figura No.4 Clasificación de Actividades

Como bien lo muestra la figura, existen dentro del proceso una serie de actividades que se desprende de las principales y que por ende son soportes a las mismas, de acuerdo a ello las podemos clasificar de la siguiente manera:

Actividades Auxiliares:



Actividades Repetitivas:



Actividades No Repetitivas:



2.11.8 Recursos

Entendiéndose que los Recursos son todos los elementos que se utilizan en el desarrollo de una actividad, en este modelo se centrará la atención de los recursos consumidos por todos los centros de costos de las áreas de la Unidad de Recreación de Comfenalco Cartagena.



COMFENALCO CARTAGENA
Relación de recursos
UNIDAD DE RECREACION
MILES DE PESOS

Detalles	TOTAL RECURSO	%
HONORARIOS	30.925	2,2%
IMPUESTOS	115.332	8,3%
ARRENDAMIENTOS	51.804	3,7%
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	2.543	0,2%
SERVICIOS	337.153	24,2%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	373.085	26,8%
ADECUACION E INSTALACION	67.494	4,8%
GASTOS DE VIAJE	12.935	0,9%
DEPRECIACIONES	201.540	14,5%
PUBLICIDAD, PROPAG. Y PROMOCION	1.420	0,1%
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	9.420	0,7%
UTILES, PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	5.492	0,4%
TAXIS Y BUSES	2.071	0,1%
CASINO Y RESTAURANTE	152.605	10,9%
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	5.367	0,4%
ELEMENTOS DE PRIMEROS AUXILIOS	2.469	0,2%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	2.852	0,2%
GASTOS IMPLEMENTOS DEPORTIVOS	1.745	0,1%
COMPRAS DE CONSUMO	18.153	1,3%
TOTALES	1.394.404	100,0%

Cuadro No 12. Descripción de los recursos.

2.11.9 Direccionadores

Se constituyen en la base de información en el sistema ABC, los Direccionadores es el componente principal, tanto de los objetos de costos, como de los recursos y las actividades, porque este factor de distribución elegido nos permite asignar correctamente los recursos. Para el desarrollo del modelo se seleccionaron los siguientes direccionadores:



**CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO - ANDI -
COMFENALCO CARTAGENA**

**Asignación de Drivers a los Objetos de Costos
Unidad de Recreación**

Código	Costos y Gastos Definidos al Servicio	DRIVERS (Factores de Asignación)	Criterio
R1	Honorarios	Directo %	MOTP
R2	Impuestos	Directo %	MOTP
R3	Arrendamientos	Directo %	MOTP
R4	Contribuciones y Afiliaciones	Directo %	MOTP
R5	Servicios	Directo %	MOTP
R6	Mantenimiento y Reparaciones	Directo %	MOTP
R7	Adecuación e Instalación	Directo %	MOTP
R8	Gastos de Viaje	Directo %	MOTP
R9	Depreciación	Directo %	MOTP
R10	Publicidad, Propaganda y Promoción	Directo %	MOTP
R11	Diversos	Directo %	MOTP

Cuadro No.13 Direccionadores



CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO - ANDI - COMFENALCO CARTAGENA

Matriz de Asignación de Costos

Unidad de Recreación

Descripción de Actividades	Personal	Honorarios	Impuestos	Contribuciones y Afiliaciones	Servicios	Mantenimiento y Reparaciones	Gastos de Viaje	Depreciación	Diversos	Adecuación e Instalación	Publicidad	Arrendamientos	Total Asignación Directa
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	\$ 21.832	\$ 815	\$ 3.039	\$ 67	\$ 8.883	\$ 9.829	\$ 341	\$ 5.310	\$ 5.274	\$ 1.778	\$ 37	\$ 1.365	\$ 58.569
Recreación	\$ 21.832	\$ 815	\$ 3.039	\$ 67	\$ 8.883	\$ 9.829	\$ 341	\$ 5.310	\$ 5.274	\$ 1.778	\$ 37	\$ 1.365	\$ 58.569
Alimentos y Bebidas	\$ 21.832	\$ 815	\$ 3.039	\$ 67	\$ 8.883	\$ 9.829	\$ 341	\$ 5.310	\$ 5.274	\$ 1.778	\$ 37	\$ 1.365	\$ 58.569
Apoyos Logísticos	\$ 12.644	\$ 656	\$ 2.447	\$ 54	\$ 7.154	\$ 7.916	\$ 274	\$ 4.276	\$ 4.247	\$ 1.432	\$ 30	\$ 1.099	\$ 42.231
Turismo	\$ 14.603	\$ 952	\$ 3.549	\$ 78	\$ 10.374	\$ 11.480	\$ 398	\$ 6.201	\$ 6.159	\$ 2.077	\$ 44	\$ 1.594	\$ 57.508
Entrada Takurika	\$ 21.080	\$ 2.795	\$ 10.424	\$ 230	\$ 30.473	\$ 33.721	\$ 1.169	\$ 18.216	\$ 18.093	\$ 6.100	\$ 128	\$ 4.682	\$ 147.113
Recreación Takurika	\$ 25.586	\$ 3.324	\$ 12.396	\$ 273	\$ 36.237	\$ 40.099	\$ 1.390	\$ 21.661	\$ 21.514	\$ 7.254	\$ 153	\$ 5.568	\$ 175.454
Eventos Takurika	\$ 32.534	\$ 2.107	\$ 7.856	\$ 173	\$ 22.967	\$ 25.414	\$ 881	\$ 13.729	\$ 13.636	\$ 4.598	\$ 97	\$ 3.529	\$ 127.521
Restaurante Takurika	\$ 46.215	\$ 6.299	\$ 23.493	\$ 518	\$ 68.677	\$ 75.996	\$ 2.635	\$ 41.053	\$ 40.775	\$ 13.748	\$ 289	\$ 10.552	\$ 330.251
Vitrina Takurika	\$ 36.280	\$ 4.776	\$ 17.810	\$ 393	\$ 52.064	\$ 57.613	\$ 1.997	\$ 31.122	\$ 30.911	\$ 10.423	\$ 219	\$ 8.000	\$ 251.608
Entradas Jardín Botánico	\$ 21.175	\$ 3.145	\$ 11.730	\$ 259	\$ 34.292	\$ 37.946	\$ 1.316	\$ 20.499	\$ 20.359	\$ 6.865	\$ 144	\$ 5.269	\$ 162.999
Eventos Jardín Botánico	\$ 19.156	\$ 2.653	\$ 9.894	\$ 218	\$ 28.925	\$ 32.007	\$ 1.110	\$ 17.290	\$ 17.173	\$ 5.790	\$ 122	\$ 4.444	\$ 138.783
Vitrina Jardín Botánico	\$ 11.097	\$ 1.774	\$ 6.617	\$ 146	\$ 19.343	\$ 21.405	\$ 742	\$ 11.563	\$ 11.484	\$ 3.872	\$ 81	\$ 2.972	\$ 91.096
TOTALES	\$ 305.866	\$ 30.925	\$ 115.332	\$ 2.542	\$ 337.153	\$ 51.804	\$ 12.935	\$ 201.540	\$ 200.173	\$ 67.494	\$ 1.420	\$ 373.086	\$ 1.700.270

Cuadro No. 14 Matriz de asignación de costos.

Tabla No. 1 Asignación de gasto por honorarios por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Honorarios	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	\$ 815	2.6%
Recreación	\$ 815	2.6%
Alimentos y Bebidas	\$ 815	2.6%
Apoyos Logísticos	\$ 656	2.1%
Turismo	\$ 952	3.1%
Entrada Takurika	\$ 2,795	9.0%
Recreación Takurika	\$ 3,324	10.7%
Eventos Takurika	\$ 2,107	6.8%
Restaurante Takurika	\$ 6,299	20.4%
Vitrina Takurika	\$ 4,776	15.4%
Entradas Jardín Botánico	\$ 3,145	10.2%
Eventos Jardín Botánico	\$ 2,653	8.6%
Vitrina Jardín Botánico	\$ 1,774	5.7%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 30,925	100%

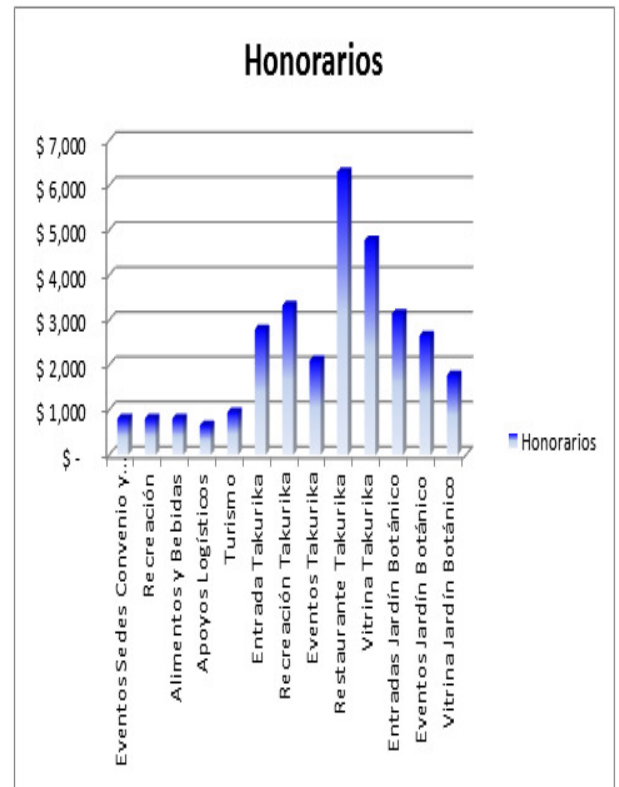


Tabla No. 2 Asignación de gasto por Impuestos por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Impuestos	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	3,039	2.6%
Recreación	3,039	2.6%
Alimentos y Bebidas	3,039	2.6%
Apoyos Logísticos	2,447	2.1%
Turismo	3,549	3.1%
Entrada Takurika	10,424	9.0%
Recreación Takurika	12,396	10.7%
Eventos Takurika	7,856	6.8%
Restaurante Takurika	23,493	20.4%
Vitrina Takurika	17,810	15.4%
Entradas Jardín Botánico	11,730	10.2%
Eventos Jardín Botánico	9,894	8.6%
Vitrina Jardín Botánico	6,617	5.7%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 115,332	100%

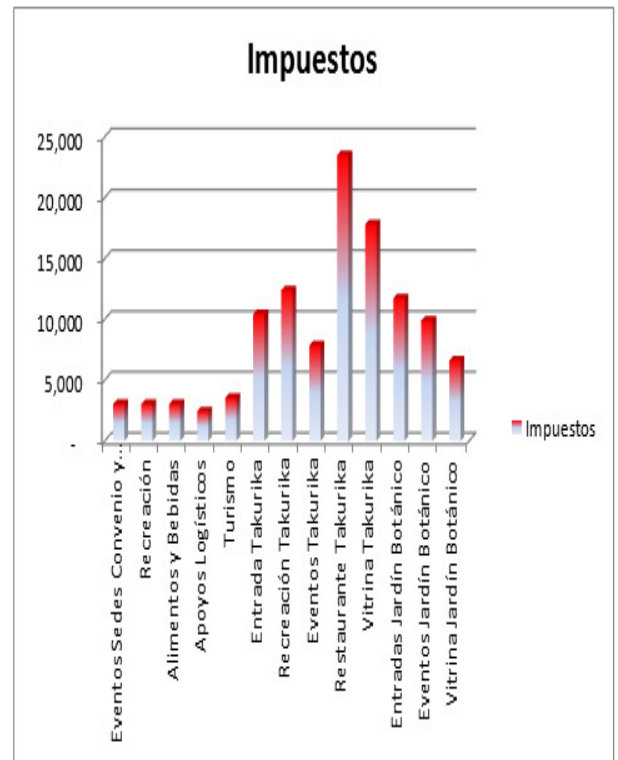


Tabla No.3 Asignación de gasto por contribuciones y afiliaciones por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Contribuciones y Afiliaciones	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	67	3%
Recreación	67	3%
Alimentos y Bebidas	67	3%
Apoyos Logísticos	54	2%
Turismo	78	3%
Entrada Takurika	230	9%
Recreación Takurika	273	11%
Eventos Takurika	173	7%
Restaurante Takurika	518	20%
Vitrina Takurika	393	15%
Entradas Jardín Botánico	259	10%
Eventos Jardín Botánico	218	9%
Vitrina Jardín Botánico	146	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 2,542	100%



Tabla No. 4 Asignación de gastos por servicios por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Servicios	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	8,883	3%
Recreación	8,883	3%
Alimentos y Bebidas	8,883	3%
Apoyos Logísticos	7,154	2%
Turismo	10,374	3%
Entrada Takurika	30,473	9%
Recreación Takurika	36,237	11%
Eventos Takurika	22,967	7%
Restaurante Takurika	68,677	20%
Vitrina Takurika	52,064	15%
Entradas Jardín Botánico	34,292	10%
Eventos Jardín Botánico	28,925	9%
Vitrina Jardín Botánico	19,343	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 337,153	100%

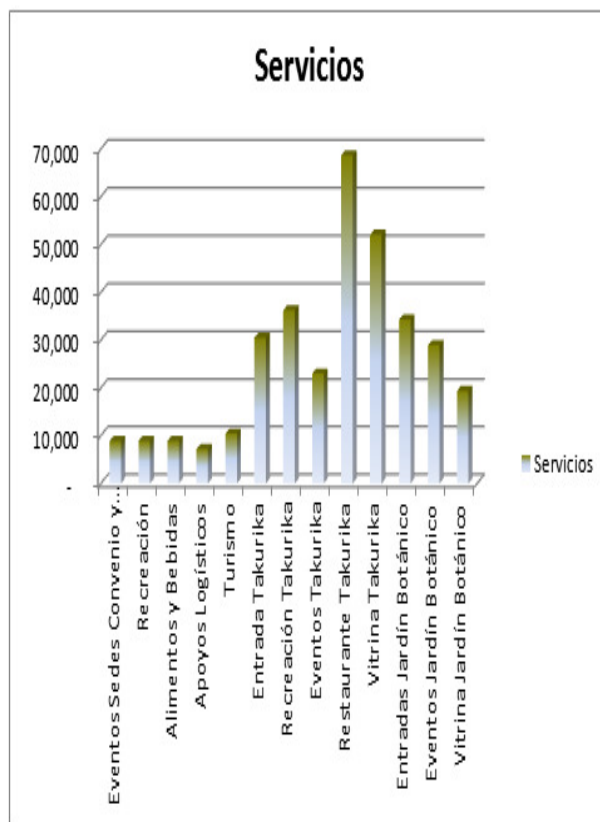


Tabla No. 5 Asignación de gasto por mantenimientos por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Mantenimientos y Reparaciones	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	9,829	3%
Recreación	9,829	3%
Alimentos y Bebidas	9,829	3%
Apoyos Logísticos	7,916	2%
Turismo	11,480	3%
Entrada Takurika	33,721	9%
Recreación Takurika	40,099	11%
Eventos Takurika	25,414	7%
Restaurante Takurika	75,996	20%
Vitrina Takurika	57,613	15%
Entradas Jardín Botánico	37,946	10%
Eventos Jardín Botánico	32,007	9%
Vitrina Jardín Botánico	21,405	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 373,086	100%

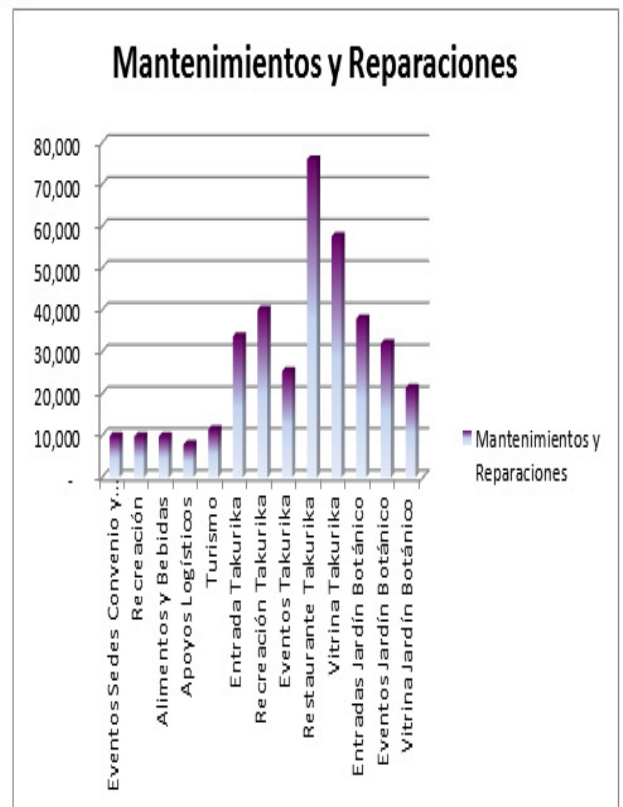


Tabla No. 6 Asignación de gasto de viajes por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Gastos de Viajes	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	341	3%
Recreación	341	3%
Alimentos y Bebidas	341	3%
Apoyos Logísticos	274	2%
Turismo	398	3%
Entrada Takurika	1,169	9%
Recreación Takurika	1,390	11%
Eventos Takurika	881	7%
Restaurante Takurika	2,635	20%
Vitrina Takurika	1,997	15%
Entradas Jardín Botánico	1,316	10%
Eventos Jardín Botánico	1,110	9%
Vitrina Jardín Botánico	742	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 12,935	100%

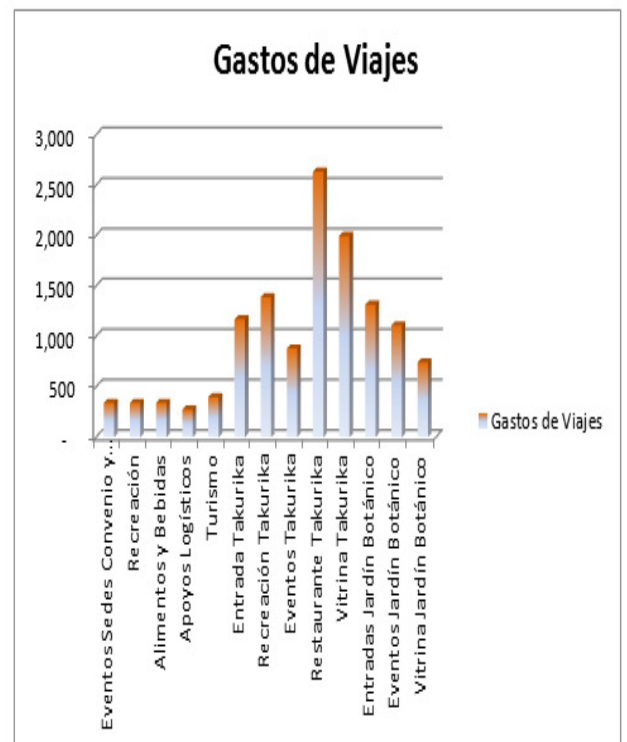


Tabla No. 7 Asignación de gastos por depreciación por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Depreciación	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	5,310	3%
Recreación	5,310	3%
Alimentos y Bebidas	5,310	3%
Apoyos Logísticos	4,276	2%
Turismo	6,201	3%
Entrada Takurika	18,216	9%
Recreación Takurika	21,661	11%
Eventos Takurika	13,729	7%
Restaurante Takurika	41,053	20%
Vitrina Takurika	31,122	15%
Entradas Jardín Botánico	20,499	10%
Eventos Jardín Botánico	17,290	9%
Vitrina Jardín Botánico	11,563	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 201,540	100%

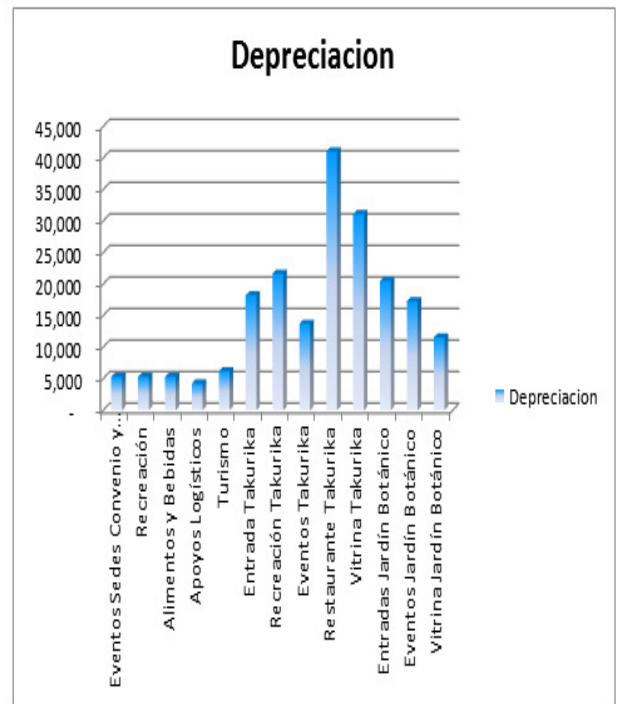


Tabla No. 8 Asignación de gasto de diversos.

CENTROS DE COSTOS	Diversos	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	5,274	3%
Recreación	5,274	3%
Alimentos y Bebidas	5,274	3%
Apoyos Logísticos	4,247	2%
Turismo	6,159	3%
Entrada Takurika	18,093	9%
Recreación Takurika	21,514	11%
Eventos Takurika	13,636	7%
Restaurante Takurika	40,775	20%
Vitrina Takurika	30,911	15%
Entradas Jardín Botánico	20,359	10%
Eventos Jardín Botánico	17,173	9%
Vitrina Jardín Botánico	11,484	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 200,173	100%

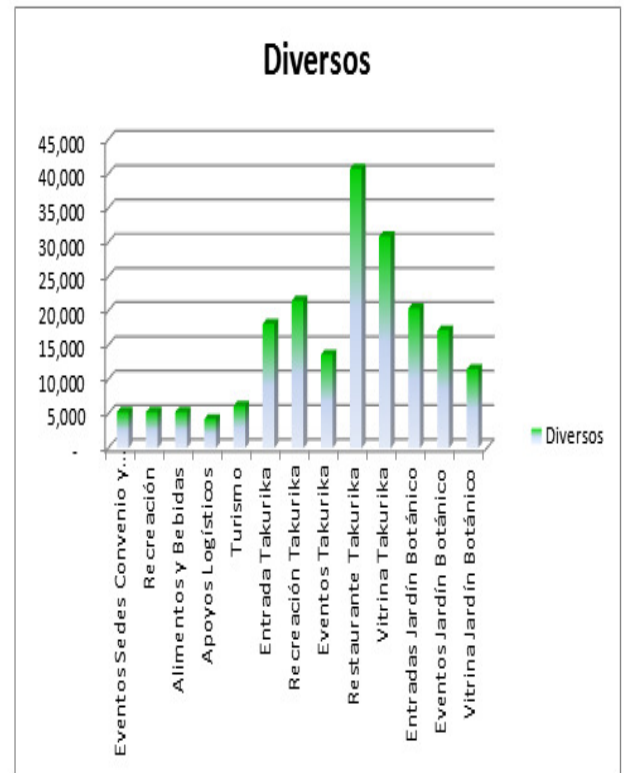


Tabla No.9 Asignación de gasto por adecuaciones e instalaciones por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Adecuaciones e Instalaciones	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	1,778	3%
Recreación	1,778	3%
Alimentos y Bebidas	1,778	3%
Apoyos Logísticos	1,432	2%
Turismo	2,077	3%
Entrada Takurika	6,100	9%
Recreación Takurika	7,254	11%
Eventos Takurika	4,598	7%
Restaurante Takurika	13,748	20%
Vitrina Takurika	10,423	15%
Entradas Jardín Botánico	6,865	10%
Eventos Jardín Botánico	5,790	9%
Vitrina Jardín Botánico	3,872	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 67,494	100%

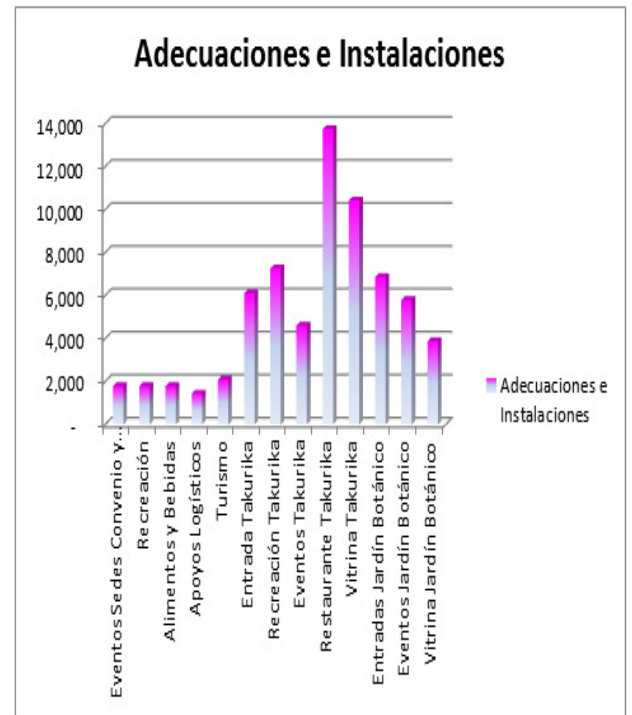


Tabla No. 10 Asignación de gasto de publicidad por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Publicidad	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	37	3%
Recreación	37	3%
Alimentos y Bebidas	37	3%
Apoyos Logísticos	30	2%
Turismo	44	3%
Entrada Takurika	128	9%
Recreación Takurika	153	11%
Eventos Takurika	97	7%
Restaurante Takurika	289	20%
Vitrina Takurika	219	15%
Entradas Jardín Botánico	144	10%
Eventos Jardín Botánico	122	9%
Vitrina Jardín Botánico	81	6%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 1,420	100%

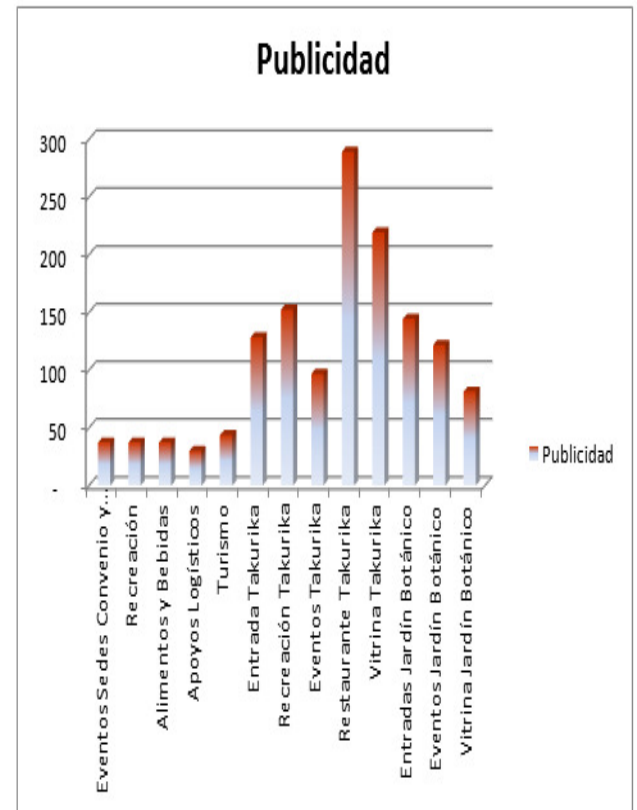
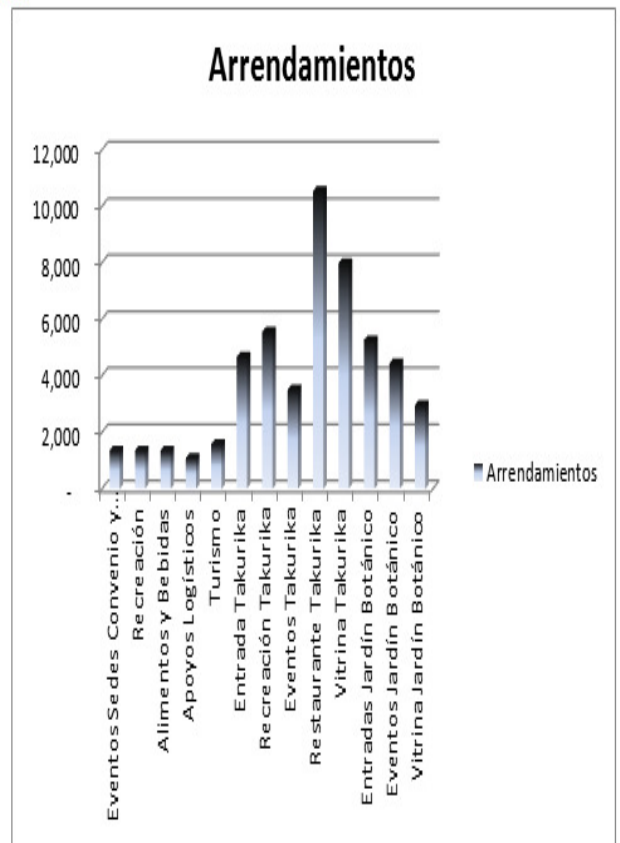


Tabla No.11 Asignación de gasto por arrendamientos por actividades.

CENTROS DE COSTOS	Arrendamientos	%
Eventos Sedes Convenio y Domicilios	1,365	2.6%
Recreación	1,365	2.6%
Alimentos y Bebidas	1,365	2.6%
Apoyos Logísticos	1,099	2.1%
Turismo	1,594	3.1%
Entrada Takurika	4,682	9.0%
Recreación Takurika	5,568	10.7%
Eventos Takurika	3,529	6.8%
Restaurante Takurika	10,552	20.4%
Vitrina Takurika	8,000	15.4%
Entradas Jardín Botánico	5,269	10.2%
Eventos Jardín Botánico	4,444	8.6%
Vitrina Jardín Botánico	2,972	5.7%
TOTAL DISTRIBUCIÓN	\$ 51,804	100%



CONCLUSIONES

La asignación de costos a los productos o servicios prestados por una organización, ha sido a través del tiempo uno de los aspectos más importantes a resolver para sus dirigentes, y no solo porque de ellos dependa la viabilidad del producto o servicio, sino también porque una información de costos confiable, oportuna y lo más exacta posible, asegura en gran forma la correcta toma de decisiones. Además de esto, está el tema de la globalización, que exige a las empresas tener un mayor control sobre sus costos para así poder ofrecer productos que sean más competitivos en el mercado en cuanto a precio y calidad.

Los sistemas de costos han tenido una gran trascendencia a través de la historia, sin embargo, los tradicionalmente utilizados, han perdido relevancia debido a la evolución presentada en el mundo organizacional, como la creación de nuevas tecnologías, la competencia o la globalización, factores que combinados hacen visible una gran falencia que tienen estos sistemas, y es el hecho de que los costos son asignados a diferentes productos partiendo de una misma base, sin tener en cuenta que al producir objetos diferentes no todos tienen la misma participación en cada uno de los costos incurridos. Esto no quiere decir que los sistemas de costos tradicionales sean malos sino que en su momento fueron útiles y que debido a los cambios generados, hay que buscar otros sistemas que se ajusten a ellos y que resulten en información más exacta.

En este punto surge el sistema de costeo ABC, el cual imputa todos los costos y gastos de una empresa a las actividades que los hacen necesarios, para luego distribuir los costos de estas actividades a los productos que le dan origen. Una de las ventajas que tiene este sistema, es que al conocer las actividades realizadas para la obtención de un producto o servicio, se puede mantener un control sobre ellas que permite observar en qué forma se van consumiendo los recursos, además a través del análisis de las actividades se puede identificar cuáles agregan valor y cuáles no, para eliminar estas últimas y así mejorar los procesos. Por otra parte la

flexibilidad que ofrece este sistema, cubre todos aquellos cambios que se han generado con la globalización, además de convertirlo en un modelo apto para cualquier clase de empresa.

Llevar a cabo la realización de un diseño de costos ABC para la Unidad de Recreación de la Caja de Compensación Familiar de Andi-Fenalco Comfenalco Cartagena, fue un trabajo un poco complejo debido a que esta es una unidad bastante extensa que cuenta con tres tipos de servicios cada uno con una gran infraestructura y que no cuenta con un modelo de costos establecido. Entre otros aspectos, hay que hacer énfasis en dos muy importantes en los cuales se concentran las falencias del modelo de costos utilizado por la unidad. El primero de ellos radica en la forma como se obtienen los costos dentro de la unidad, la cual se basa en la aplicación de un porcentaje de reajuste a los precios de mercado, el otro aspecto tiene que ver con la distribución de los costos a los centros de costos, puesto que el personal encargado de esta labor cuando no encuentra una relación directa entre el costo generado y los centros de costos existentes, lo asigna arbitrariamente sin tener en cuenta que puede estar sobrecargando un servicio.

El propósito de este modelo de costos ABC, es que la unidad cuente con una herramienta eficiente para la distribución de sus costos, que muestre una información completa, clara, real y lo más exacta posible, que ayude a la buena toma de decisiones y que a través de la fijación de precios basados en costos más reales se contribuya a la competitividad en el servicio.

Los resultados obtenidos con el desarrollo de este trabajo son muy importantes considerando lo antes mencionado acerca de la no existencia de un modelo de costos adecuado en la unidad y teniendo en cuenta además que la unidad de recreación de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco Andi - Comfenalco Cartagena es una de las más grandes de las existentes en la ciudad.

Al inicio de esta investigación, lo primero que se hizo fue crear una lista de actividades realizadas por la unidad para la prestación de los servicios, para luego

analizar los centros de costos existentes y ver su relación con estas actividades, de esta forma se podría identificar si es necesaria o no la creación de nuevos centros de costos para una correcta distribución de los mismos. En este punto encontramos que la lista de centros de costos existentes es pertinente y cuenta con la información necesaria para una correcta distribución de costos, por lo cual debe revisarse la información con que cuentan los empleados de la unidad acerca de cómo hacer la relación entre costo y centro de costos al momento de hacer las distribuciones.

Luego del análisis de las actividades, vino la distribución de los recursos para lo cual se definen drivers, el driver utilizado en este trabajo fue el de número de personas que consumen el recurso, con lo cual se obtuvo una repartición del gasto más adecuada ya que no todos los servicios consumen los mismos recursos, como es el caso de los honorarios, las contribuciones, las adecuaciones, los gastos por publicidad y el arrendamiento.

Esta contabilidad basada en actividades nos permitió distribuir los costos y gastos incurridos por la Unidad de Recreación de Comfenalco Cartagena durante el semestre de enero a junio de 2011, dando como resultado una información de costos más precisa y ordenada, al mismo tiempo que mayormente justa en cuanto a la responsabilidad de costos que tiene cada actividad desarrollada por la unidad para la prestación de sus servicios.

Por lo anterior, la Unidad de Recreación de Comfenalco Cartagena, debería considerar la implementación de este diseño de costos ABC, puesto que le permite una mejor asignación de los costos indirectos al tiempo que ofrece un mayor control sobre los mismos. De la misma forma este método de costeo brinda a la unidad información valiosa acerca de las actividades que realiza permitiendo conocer cuáles añaden y cuáles no, con el fin de eliminar estas últimas e incrementar así la credibilidad y eficiencia de la información de costos utilizada para la toma de decisiones.

Es necesario recordar que el mundo actual es muy cambiante, y las organizaciones existentes en él deben ir evolucionando a su mismo ritmo, por tal estas deben modificar sus métodos tradicionales por otros que ofrezcan la posibilidad de volverse cada vez más competitivos.

BIBLIOGRAFIA

Chávez Guillermo, Castillo John, Caicedo Nelson, y Solarte William. Universidad ICESI. Trabajo de grado en el programa de post-grado en la especialización de finanzas. Julio 2004.

Cooper, R. and Kaplan, R. 1999. Autor del estudio denominado "Costo y efecto, cómo usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad". Editorial Gestión 2000. Barcelona, España.

De Hoyos, Keny y López, Linnette. (2009). Diseño de un sistema de costos ABC para el centro de costos de distribución de servicios generales de la empresa Dupont Power Coating Andina S.A.y Dupont Power Coating Colombia Ltda.

Douglas T. Hicks. El sistema de Costos Basados en las Actividades (ABC).

Pérez Grisel. Sistema de Costo ABC. Una Propuesta para Procesos Industriales. Universidad de Cienfuegos, Cuba Contribuciones a la Economía, junio 2007.

Riascos, Heidy y Vega, Brenda. (2008) Diseño de un Sistemas de Costos ABC en el Establecimiento de Sanidad Militar 1033 De La Escuela Naval Almirante Padilla.

Shank, John K. y Govindarajan Vijay. Gerencia Estratégica de Costos.

Thrischler, William E. "Mejora del Valor Añadido en los Procesos", España Gestion2000, 1998.

www.comfenalco.com

www.monografías.com

www.ssf.gov.co