



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Implementación de un reporte para el sinceramiento del
costo de una unidad de negocio de un operador logístico**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

Elisabeth de los Milagros Vergara Garcia

Revisor(es):
Mgtr. Yulliana Marised Llauce Ontaneda De Agapito

Piura, noviembre de 2022

NOMBRE DEL TRABAJO

TSP

AUTOR

Elizabeth Vergara

RECUENTO DE PALABRAS

7316 Words

RECUENTO DE CARACTERES

39203 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

49 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

818.2KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 8, 2022 11:10 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 8, 2022 11:11 AM GMT-5**● 10% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Fuentes excluidas manualmente
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

A Dios por guiar mi camino y ser mi fuerza para seguir adelante.

A mi madre, mi gran motivación y apoyo para cumplir mis metas.

A mi familia por la confianza y el amor brindado.





Resumen

El presente informe de presentación de costos de una unidad de negocio en un operador logístico tiene como objetivo evaluar los costos directos, a partir de un marco teórico basado en la contabilidad de costos. Asimismo, analiza cómo influye cuantitativamente asignar los costos para ambas sucursales, así como también detecta los problemas que dificultan la correcta presentación de resultados en cada línea de negocio.

La metodología aplicada en esta investigación es cualitativa descriptiva. Toda la información se obtuvo en base a los informes financieros extraídos del sistema integrado de la empresa, dado que la gerencia y las áreas involucradas analizaron la importancia de validar el proceso de distribución de costos para la presentación del estado de resultados.

Finalmente, el informe se implementó en julio de 2021 y se ha trabajado hasta la fecha, logrando optimizar el proceso de registrar los costos directos de una de las cuentas contables más relevantes de la compañía. Además, durante el desarrollo de esta investigación se reducirán los errores de imputación incorrecta de costos, alertando a los usuarios responsables y reclasificando dicho costo a la sucursal y unidad de negocio correcta.

Para concluir, el sistema de costeo que utiliza la empresa presenta debilidades en las bases de distribución de costos y falta de información que migra del sistema contable al sistema integrado de toda la empresa. Por lo tanto, los resultados de esta implementación han sido de gran ayuda para la toma de decisiones por unidad de negocio.

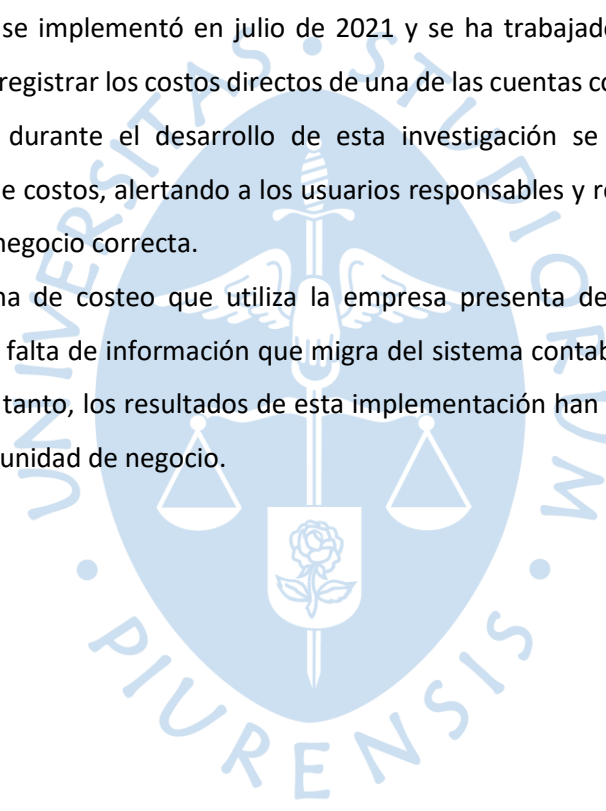




Tabla de contenido

Introducción	13
Capítulo 1. Aspectos generales	15
1.1 Descripción de la empres	15
1.1.1 Ubicación geográfica	15
1.1.2 Actividad	15
1.1.3 Organigrama	16
1.2 Descripción general de la experiencia profesional	17
1.2.1 Actividad profesional desempeñada	17
1.2.2 Propósito del puesto	17
1.2.3 Proceso que es objeto del informe	17
1.2.4 Resultados concretos logrados.....	19
Capítulo 2. Fundamentación	21
2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional	21
2.1.1 Contabilidad de costos y su clasificación.....	21
2.1.2 Costeo tradicional.....	22
2.1.3 Antecedentes	22
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	23
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias.....	27
3.1 Aportes	27
3.2 Desarrollo de experiencias	30
Conclusiones.....	33
Recomendaciones	35
Lista de referencias	37
Apéndices	39
Apéndice A. Procedimiento de validación de costos	41
Apéndice B. Antiguo procedimiento de generación y revisión estado resultados	42
Apéndice C. Nuevo procedimiento de actividades para generar el reporte de sinceramiento de costo	43
Anexos	44
Anexo 1. Plantilla reporte servicios integrales: hoja “BD”	47
Anexo 2. Plantilla reporte servicios integrales: hoja “resumen”	48
Notas al pie de página	49



Lista de tablas

Tabla 1. Lista de reportes contables.....	18
Tabla 2. Presentación del Estado Resultados sede Piura de enero a junio 2021.....	28
Tabla 3. Presentación del Estado Resultados sede Lima de enero a junio 2021	28
Tabla 4. Presentación del ajuste al Estado Resultados sede Piura de enero a junio 2021	29
Tabla 5. Presentación del ajuste al Estado Resultados sede Lima de enero a junio 2021	30
Tabla 6. Porcentaje asignación de costos.....	30





Lista de figuras

Figura 1. Organigrama general de la empresa XYZ 16





Introducción

El reporte de sinceramiento de costos tiene como finalidad medir el desempeño de una de las líneas de negocio de la empresa objeto de estudio. De manera que, la sede Piura está en la capacidad de tomar decisiones cualitativas y cuantitativas en base a la rentabilidad obtenida. Aunque el área de planeamiento financiero ya tenía establecida la política de asignación de costos, no se tenía en cuenta distintas variables que cambian de acuerdo con las disposiciones del cliente.

Por consiguiente, el trabajo de suficiencia profesional se basa en la necesidad del área de costos sede Piura de presentar costos concretos y correctamente asignados, por ello, se viene aplicando la teoría obtenida a lo largo de la formación académica. Para lograr que, esta mejora sea modelo para la implementación de nuevos reportes de las cuentas contables pendientes y, mostrar un resultado de cada unidad de negocio más cercano a la realidad.

Para esta mejora, se realizó el estudio del sistema integrado de la empresa que maneja el área de planeamiento financiero, el cual consolida toda la información del área de contabilidad. A partir de ello, se adaptó una estructura en base a lo controlado por el área de control de costos, que contiene información a detalle por servicio asignado de cada unidad de negocio. Estos procedimientos fueron evaluados e implementados por el área de control de costos sede Piura.

El presente trabajo se encuentra estructurado por tres capítulos, el primer capítulo describe a la empresa, la experiencia profesional de la autora y el problema objeto de estudio, el segundo capítulo explica el marco teórico aplicado y metodología que la autora ha seguido para resolver el problema y; el capítulo tres, precisa los aportes obtenidos en la implementación de la mejora y desarrollo de la experiencia profesional de la autora de este trabajo. Por razones de confidencialidad el nombre de la empresa se mantendrá de manera anónima, por lo que en adelante se denominará "Empresa XYZ".



Capítulo 1. Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

La empresa XYZ objeto de análisis es un operador logístico transnacional y líder en el rubro de comercio exterior. Lleva más de 30 años en el mercado brindando servicios integrales dentro de la cadena de suministro de cada cliente. Para lograr que este procedimiento sea eficiente y sostenible, la empresa se encuentra avalada por la norma ISO 28000¹.

Tienen la ventaja de estar ubicados en zonas cercanas a los puertos marítimos de Callao y Paita, haciendo posible principalmente, el comercio internacional.

Es importante mencionar el compromiso con la política de sostenibilidad, al preocuparse no solo por el bienestar económico, sino también, generar impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

1.1.1 Ubicación geográfica

La empresa cuenta con dos sedes, la principal en Lima y la sucursal en Piura, provincia de Paita.

1.1.2 Actividad

La empresa cuenta con una infraestructura de 736.5 mil m² a nivel nacional, diseñada para cumplir con los estándares de desarrollo de 5 unidades de negocio que se encuentran distribuidas en toda la empresa.

Para empezar, la unidad de negocios vacíos se encarga de todos los servicios necesarios para dejar el contenedor en óptimas condiciones. El procedimiento parte de la descarga del contenedor vacío, es decir, sacar el contenedor del buque, pasarlo por el puerto y llevarlo al depósito de la empresa XYZ. El siguiente paso es realizar el lavado del contenedor simple o profundo de acuerdo con el tipo de producto que haya transportado. Pueden ser productos perecibles o cargas peligrosas. Finalmente, se posiciona el contenedor en el depósito, también llamado apilación de contenedores; los agrupan en función de las líneas navieras y tamaño.

El siguiente procedimiento lo cumple la unidad de negocios *reefer services*, encargado de realizar las inspecciones tecnológicas del equipo de frío, necesarias para los productos perecibles. Aquí se realizan las reparaciones de contenedores que tienen como fin revisar y dejar listo los motores (equipo de frío) y cajas (estructura del contenedor).

Con estas dos unidades de negocio, la empresa XYZ ya tiene disponible para la venta el contenedor. Llámese venta a la asignación del contenedor para cumplir con el servicio solicitado por el cliente.

Como tercera unidad de negocio, está servicios logísticos integrales. Los ejecutivos de servicio ofertan los contenedores, trámites documentarios y servicios necesarios para exportar o importar un producto vía puerto marítimo. En el caso de las exportaciones, se incurren en los siguientes servicios: retiro del contenedor vacío (retirar un contenedor del almacén), transporte del contenedor al almacén del

cliente para cargar el producto, certificación del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), trámites aduaneros con la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), embarque de contenedor lleno (enviar la carga al destino final), servicios Courier (envíos de documentación), entre otros. Asimismo, para las importaciones lo único diferente es la descarga del contenedor lleno (al llegar el contenedor al puerto, se retira y traslada al almacén del cliente) y la devolución del contenedor vacío (una vez descargado el producto, regresan el contenedor al almacén de la empresa XYZ).

La unidad de negocio almacén, es la encargada de mantener en óptimas condiciones los productos que los clientes guardan en el depósito. Adicional al almacenaje, el cliente solicita las condiciones en el que debe estar el producto, por ejemplo, que no esté bajo el sol, nivel de frío/calor, revisar los productos cada cierto tiempo, entre otros.

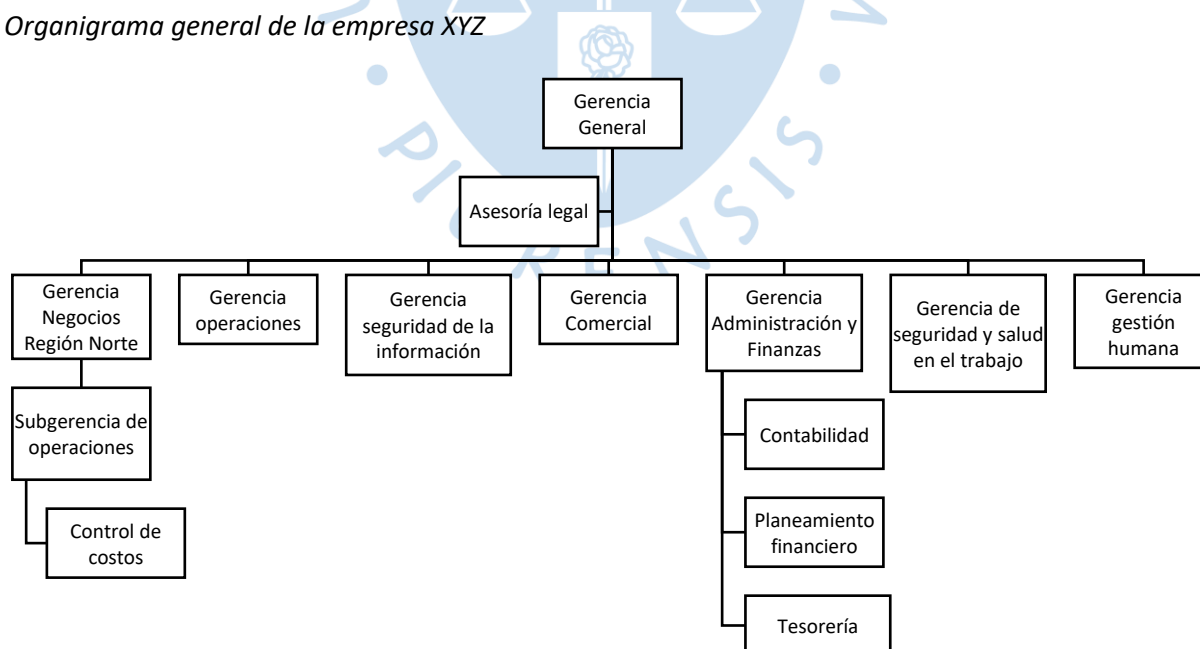
1.1.3 Organigrama

El objeto de estudio es el área de control de costos sede Piura; dentro del organigrama se encuentra a cargo de la Gerencia Negocios Región Norte. Según la jerarquía, se encuentra a cargo de la Subgerencia de Operaciones como se muestra en la figura 1, pero, se reporta directamente al gerente región norte por temas de informes y datos financieros.

Piura es la sede objeto de estudio en este trabajo de investigación, el cual comprende tres asistentes de costos y un practicante; la jefatura se encuentra en Lima y reporta a ambas sedes.

Figura 1

Organigrama general de la empresa XYZ



Nota. Elaboración propia

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

La autora de esta experiencia profesional empezó a laborar como practicante en el área de control de costos en el año 2019, a cargo de la validación e imputación correcta de los costos de transporte de contenedores. Desde el mes de junio del año 2020 hasta la actualidad, se encuentra como asistente de costos y tiene las principales responsabilidades (ver apéndice A):

- Recepcionar y validar que los documentos liquidados por los proveedores estén correctamente emitidos según ley comprobantes de pago.
- Analizar las variaciones de lo facturado en base a las tarifas establecidas y controlar duplicidades de cobro.
- Detectar y reportar a las áreas usuarias los servicios adicionales que el proveedor esté facturando para su control de recobros al cliente.
- Gestionar los reclamos a los proveedores por servicios no recibidos o mal facturados y dar seguimiento a la emisión de notas de crédito hasta su registro contable.
- Revisión semanal de estados de cuenta de proveedores reportados por tesorería.
- Dar conformidad de los servicios facturados, imputando en los centros de costo correspondientes.
- Elaboración y seguimiento mensual de provisiones.
- Elaboración de reportes gerenciales.

1.2.2 Propósito del puesto

Asegurar la imputación correcta y oportuna asignación de los costos incluidos en los documentos liquidados por los proveedores asignados, con el fin de que los resultados financieros mensuales reflejen el costo de las operaciones realizadas.

1.2.3 Proceso que es objeto del informe

El área de planeamiento financiero envía de manera mensual a cada gerencia, el estado de resultados para su revisión y explicación de desviaciones. Este reporte es generado en un archivo Excel, teniendo como base la información extraída del sistema integrado que consolida todos los datos contables y financieros. El área de costos realiza un análisis de las cuentas, especialmente las más representativas; así pues, se pudo identificar la existencia de la incertidumbre en la asignación de costos de cada unidad de negocio por sede.

El método de costeo utilizado en la empresa es el tradicional, bajo el cual se toma como base de reparto para la distribución de los costos por unidad de negocio en cada sede, la cantidad de contenedores vendidos. Este procedimiento resulta ineficaz debido a diferentes variables que no se tienen en cuenta, entre ellas: temporadas más altas en el que se venden gran cantidad de contenedores, precios distintos de cada contenedor, acuerdos comerciales para clientes con tarifas

especiales, tipos de servicio que solicita cada cliente, tipos de contenedores de acuerdo con el producto o tamaño, entre otros.

A partir del análisis del procedimiento de asignación de costos, se identificó que el problema base surge de la información brindada por el área de contabilidad, ya que se presenta de manera general, es decir, parte de la información brindada por el área de costos al área de contabilidad, migra al sistema integrado de la empresa sin especificar la sede y unidad de negocio. En consecuencia, el área de planeamiento financiero no tiene los campos necesarios que le permita realizar una mejor distribución de los costos en el estado de resultados de cada unidad de negocio y sede. Por ello, al presentar los resultados a cada gerencia, existían desviaciones materiales que el área de control de costos no podía explicar con mayor detalle (ver apéndice B).

A continuación, en la tabla 1 se presenta un detalle del tipo de información que migra del sistema contable al área de planeamiento financiero.

Tabla 1

Lista de reportes contables

Información contable	¿Presenta la sede?	¿Presenta el centro de costo y unidad de negocio?
Registro compras vía sistema ERP ²	Sí	Sí
Registro compras manual (notas de crédito y facturas anuladas al 100%)	No	No
Provisiones del sistema ERP	No	No
Provisiones manuales	No	No
Extorno provisiones del sistema ERP	No	No
Extorno provisiones manuales	No	No

Nota. Elaboración propia

Tal como se aprecia en la tabla 1, el área de planeamiento financiero no cuenta con la información necesaria para hacer una correcta asignación de los costos. Para mayor detalle, se aprecian 3 grupos de reportes: dos de compras, dos de provisiones y dos extornos. El primero de ellos vía sistema ERP abarca todos los documentos liquidados por los proveedores. El área de costos gestiona la validación y generación de la conformidad del servicio al realizar la imputación de acuerdo con la sede y unidad de negocio. En ese caso, los campos migran directamente del sistema ERP al sistema integrado de finanzas.

El segundo reporte de compras manual se basa en las notas de crédito; en primer lugar, cuando una factura tiene nota de crédito de aplicación al 100% y en segundo lugar las notas de crédito parciales. Para ambos casos, los documentos no ingresan vía sistema ERP por ello, el área de contabilidad solo los registra sin especificar la unidad de negocio y sede.

Para el tercer grupo de reportes, las provisiones son realizadas por el área de costos. Cada mes, el área de contabilidad establece plazos para cumplir con la presentación de estados financieros a

gerencia. Por consiguiente, el primer plazo a cumplir es la fecha de corte para contabilizar todos los documentos de los proveedores. Si dentro de ese plazo no logran contabilizar algún documento porque el proveedor no envió a tiempo, entonces, el área de costos procede a provisionar vía sistema ERP. Sin embargo, el área de contabilidad también establece un plazo para considerar todo lo provisionado en sistema ERP y enviar el archivo al área de costos para confirmar si la cantidad de provisión es correcta. En consecuencia, existirán servicios ya ejecutados por los proveedores pero que no han sido contabilizados ni provisionados en ERP, por consiguiente, el área de costos procede a generar el reporte de provisión manual por aquellos servicios. Para ambos reportes, el área de costos envía la imputación según sede y unidades de negocio, pero, contabilidad al registrar en el sistema contable no puede considerar esos datos porque no existen dichos campos en su sistema.

Para el caso de extornos, disminuyen los reportes de provisión vía sistema ERP y manuales del mes anterior. De igual forma, siguen el mismo procedimiento de presentar solo montos y servicios sin sede y unidades de negocio.

1.2.4 Resultados concretos logrados

El área de costos lleva el control de los servicios que se ofrecen para cada unidad de negocio. Cuentan con bases de datos (BD) que trabajan por mes, de acuerdo con los sistemas de la empresa; con la finalidad de validar que los documentos liquidados por cada proveedor estén acorde a la información de las BD y el tarifario que brinda el área comercial según tipo de servicio y proveedor. Realizado todo ese procedimiento, se genera la conformidad del servicio, imputando el costo en el sistema ERP. De manera que, al contabilizar los documentos, refleja la sede y unidad de negocio del costo (ver apéndice C). Si bien es cierto, lo ingresado vía ERP y contabilizado, muestra esa información, seguía pendiente la presentación de sede y unidad de negocio de los reportes de compras manual, provisiones y extornos.

A partir de la información detallada del área de costos y los reportes contabilizados, se implementó un nuevo procedimiento para generar un reporte que permite sincerar los costos de la cuenta servicios integrales, siendo la más relevante de la unidad de negocio servicios logísticos integrales. Este refleja la sede Piura, centro de costo por tipo de contenedor seco/refrigerado y unidad de negocio de aquellos reportes que no detallan esta asignación. Además, permite realizar un comparativo histórico del costo y revisar el porcentaje de variación mensual respecto al ingreso.

El área de planeamiento financiero envía al inicio de cada mes un reporte preliminar que consolida toda la información cerrada de contabilidad. Es en ese momento, que la autora de esta investigación comienza a validar que efectivamente los costos de la cuenta servicios integrales sean los correctos. Primero realiza el reporte de sinceramiento de costos cruzando la información del área de contabilidad, planeamiento financiero y costos. Después genera un resumen de los montos

totalizados por centro de costo seco y refrigerado y; realiza un comparativo de los meses anteriores versus el mes en revisión para verificar que el porcentaje de variación de costo se encuentre dentro del rango. Finalmente, se envía a la jefatura del área el reporte de costos de la cuenta y pueda enviarlo al área de planeamiento financiero para la asignación correcta de la sucursal Piura.

Finalmente se logró, que la gerencia de la sucursal Piura en conjunto con el área de operaciones, visualicen la información más precisa y les permita analizar la rentabilidad de la unidad de negocio. Adicional a ello, explicar con mayor claridad las desviaciones respecto al presupuesto y tomar decisiones efectivas.



Capítulo 2. Fundamentación

2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional

Para fundamentar el trabajo de suficiencia profesional se requiere de teorías que han servido de soporte para el desarrollo y comprensión del objeto de estudio. Por ello, es necesario desarrollar teóricamente la problemática de la empresa XYZ. Siendo la inadecuada asignación de costos que imposibilita tomar decisiones en base al comportamiento de estos en cada unidad de negocio. En este sentido, la unidad de negocio Servicios Logísticos Integrales debe obtener información relevante y útil para mejorar la rentabilidad y presentar finalmente, una eficiencia en costos.

A continuación, la autora de esta investigación presentará teorías de contabilidad de costos, costeo tradicional y antecedentes que respaldan el trabajo realizado.

2.1.1 Contabilidad de costos y su clasificación

La contabilidad de costos es una herramienta de suma importancia que se define como un conjunto de procedimientos que ayudan a determinar, controlar y analizar todos los costos de las operaciones de la empresa; con el fin de administrar, planificar y tomar buenas decisiones (Gomez & Zapata, 1998, citado en Zapata, 2015).

Según Laporta (2016) dentro de los propósitos de la contabilidad de costos, se tienen los siguientes:

1. Presentar a los usuarios internos y externos coherente información financiera para la evaluación de la gestión de la empresa.
2. Evaluar la *performance* lograda y determinar las desviaciones entre el estado de resultados y el presupuesto. Estas variaciones hacen posible realizar ajustes relevantes para el cumplimiento de las metas previstas.
3. Informar acerca de la eficiencia con la que se lleva a cabo los procesos.

López (2014) señala que los costos se pueden clasificar de acuerdo con la identificación al objeto de costos. Llámese objeto de costo a cada unidad el cual le asignan recursos con el fin de ser medidos y analizados. Por todo lo expuesto, estos se clasifican como directos e indirectos. Los costos directos se identifican y asignan directamente al objeto de costo; a diferencia de los costos indirectos que son comunes a varios objetos de costo, por ello, es difícil de asignar. Adicionalmente, indica que un centro de costos es un grupo de costos asociado en una unidad contable; las áreas de cada unidad de negocio se pueden considerar centros de costo.

El investigador considera que, este proyecto sirvió para gestionar la necesidad de diferenciar los costos directos, ya que la empresa XYZ utiliza el costeo tradicional como base para la distribución de los costos de cada unidad de negocio.

2.1.2 Costeo tradicional

Para Hernández (2020) el costeo tradicional en la contabilidad de gestión brinda información principalmente de carácter financiero, cuantitativo e histórico. Por ello, es necesario mantener la política del sistema de costeo de cada empresa, con procedimientos que ayuden a cuantificar la información necesaria para el control y análisis de los recursos propios de la operación. No obstante, si bien este sistema es el más utilizado en las empresas, se puede ir adaptando técnicas actuales y avanzadas con actualizaciones en los procesos.

En el sistema tradicional, los costos se registran conforme ocurren y en función de la naturaleza del servicio (López, 2014). Por ello, la empresa XYZ, utiliza un sistema de costeo por órdenes ya que ofrecen servicios a solicitud del cliente. De manera que, para cada orden de servicio se pueden identificar las partidas base al estado de resultados: ingresos, costos y rentabilidad.

En este contexto es necesario entender que, el operador logístico como empresa de servicios, específicamente la unidad de negocio servicios logísticos integrales tiene tres elementos del costo:

- Mano de obra directa: La clave son los ejecutivos de servicio que manejan una cartera de clientes, encargados de ofrecer todo lo necesario para cumplir el servicio solicitado. Además, de tener como ventaja el trabajar con clientes grandes y tener tarifas competitivas frente al mercado.
- Materiales utilizados: El servicio brindado requiere de distintos materiales para cumplir su finalidad y hacer de este, un rápido y excelente servicio.
- Costos indirectos: Comprenden la mano de obra indirecta, depreciación de activos, servicios comunes que son necesarios para el cumplimiento del servicio.

2.1.3 Antecedentes

Para sustentar la importancia del reporte de sinceramiento de costos, se presentarán dos antecedentes internacionales y dos nacionales que tienen semejanzas a este trabajo de investigación.

2.1.3.1 Antecedentes internacionales

- El primer estudio llevado a cabo por Paulina Alexandra Cordero Arcos en el año 2016, titulado “Determinación del costo del servicio que ofrece el Centro Educativo “Etievan” por líneas de servicio: niveles de educación general básica preparatoria y educación general básica”. Tiene como objetivo implementar un sistema de costeo que permite recopilar todos los costos para los dos niveles de enseñanza que ofrece la institución. Con esta investigación, se logró obtener información confiable que permite conocer la rentabilidad para cada nivel de línea de servicio, y finalmente, la empresa puede tomar decisiones estratégicas para cubrir los costos y generar utilidad.

- El segundo estudio a cargo de los autores Mónica Bolaños Ortega y Jhonier Giraldo en el año 2017, se titula “Diseño del sistema de costos por órdenes de producción, aplicando la metodología de costeo tradicional, para la empresa Grupo Destaka tu Marca SAS, del sector comercial de publicidad de la ciudad de Cali”. Establece un sistema que permite asignar correctamente los costos de

producción ya que la empresa no cuenta con dicho procedimiento. Tiene por finalidad la acumulación de costos por cada orden de producción y seleccionar los productos más representativos para identificar los costos que tiene asociados: mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación; el cual, permitirá obtener información veraz del costo y brindar estabilidad a la empresa en la toma de decisiones.

2.1.3.2 Antecedentes nacionales

- El primer estudio nacional llevado a cabo por Raiza Yadira Altamirano Silva en el año 2015, se titula "Propuesta de implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos y su incidencia en la rentabilidad en las pequeñas empresas constructoras proveedoras del Estado del distrito de Trujillo". El objetivo principal se basa en beneficiar a la administración de costos con una herramienta adecuada para realizar un control de los 3 centros de costos de la empresa. Como consecuencia, se obtuvo una presentación de resultados favorables en la rentabilidad de la empresa.

- El segundo estudio se titula "Propuesta de implementación del sistema de costos por órdenes de servicios y su incidencia en la rentabilidad y liquidez de la clínica del riñón Santa Lucía de la ciudad de Trujillo en el periodo 2012" ejecutado por Karen Caballero Velasquez en el año 2013. Propone implementar un sistema de costos por órdenes específicas ya que no realizan una correcta asignación de los costos, por ende, no reflejan la realidad del negocio. Como resultado, se busca mejorar tanto la rentabilidad como la liquidez de la empresa a partir de buenas decisiones que tome la gerencia.

Los antecedentes presentados tienen gran similitud con el objetivo del trabajo de investigación realizado en la empresa XYZ. Para el caso de los antecedentes internacionales, el objetivo principal es la generación de un reporte de control de costos para cada área y realizar nuevos procedimientos para la medición del costo que contribuyen al sinceramiento de la rentabilidad. En el caso de los antecedentes nacionales han logrado implementar un sistema para la asignación de costos en las unidades de negocio. Según los datos presentados, se llega a la conclusión que en las empresas es necesario elaborar un reporte que permita sincerar la asignación de costos directos para presentación de resultados que impactan en la rentabilidad de los centros de costo.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

La autora de esta investigación inició la implementación de este proyecto con el equipo de control de costos, a partir de la problemática de asignación de costos por sede y unidades de negocio que manejaba la empresa.

En principio se analizó la información que tenía controlada el área de control de costos. En segundo lugar, la información enviada por el área de contabilidad de las provisiones del sistema ERP. En último lugar, el reporte financiero de todos los costos de la empresa que maneja el área de planeamiento financiero. A partir de ello, el área objeto de estudio generó el reporte de sinceramiento de costos de la cuenta servicios integrales.

Con el reporte revisado, analizado y corregido por la jefatura del área de control de costos, realizaron la presentación al Gerente de Negocios Región Norte con la finalidad de conocer su perspectiva y de obtener el visto bueno para ejecutar la mejora. Con ello, se agendó una reunión con el área de planeamiento financiero y por el equipo de Piura, el Gerente de Negocios Región Norte, la jefatura y el analista de control de costos para comunicar la mejora de sinceramiento de costos de la cuenta servicios integrales y revisar cómo sería el tratamiento en el Estado de Resultados.

Dentro de la reunión se pactaron los siguientes puntos:

- El área de planeamiento financiero debe enviar el reporte preliminar de los costos de toda la empresa antes de realizar la asignación de costos en el Estado de Resultados.

- Con un plazo de 4 horas, el área de control de costos debe enviar el nuevo reporte vía correo con los comentarios de posibles errores encontrados en la información enviada por el área de planeamiento financiero.

- Al culminar el Estado de Resultados, el área de planeamiento financiero enviará a la gerencia de cada sede y al área de control de costos para validar que efectivamente se haya asignado el costo presentado.

Desde el año 2021 la autora de esta investigación viene realizando la asignación de los costos directos de la cuenta servicios integrales de la unidad de negocio servicios logísticos integrales. Este reporte es un Excel que contiene dos hojas de trabajo (ver anexo 1 y 2):

1. Hoja "BD" contiene la información extraída del reporte preliminar enviado por el área de planeamiento financiero, validado por la autora de esta investigación.

2. Hoja "resumen" contiene el costo distribuido por centro de costo de la cuenta servicios logísticos integrales. Además del porcentaje de variación mes a mes. En el cuadro de distribución se realiza en función de tres conceptos:

- Facturación: Todo lo contabilizado, es decir, los reportes contables de registro de compras vía sistema ERP y compras manual (notas de crédito y facturas anuladas al 100%).

- Provisiones: Se muestra el monto de reportes de provisión del sistema ERP y manuales. Teniendo en cuenta que las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) señalan el concepto de provisión en la norma internacional de contabilidad (NIC) 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes, conceptualiza que, una provisión es un pasivo en el que existe incertidumbre acerca del monto o vencimiento y; para reconocer dicha cuenta, debe existir una obligación presente, probabilidad de salida de efectivo y se pueda estimar el importe fiablemente (IASB, 2022).

- Externos: Para la empresa XYZ, los externos son las reversiones que realiza el área de contabilidad con los reportes de provisiones del sistema ERP y manuales del mes anterior.

Las teorías permitieron comprender la finalidad de la aplicación de este nuevo reporte. Estos estudios fueron la base para la identificación del objeto de estudio, por consiguiente, llevar a cabo la propuesta de mejora.





Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Aportes

El principal aporte del presente trabajo de suficiencia profesional consiste en la elaboración de un mejor reporte que permite medir el desempeño de una de las líneas de negocio de la empresa XYZ.

A partir del nuevo reporte, el área de planeamiento financiero realiza el presupuesto de la cuenta servicios integrales con información más precisa, logrando presentar las desviaciones contra los costos incurridos dentro del periodo. De manera que, la Gerencia Negocios Región Norte y el área de operaciones a cargo de la unidad de negocio en revisión, analizan y sustentan estas desviaciones.

Atendiendo a estas consideraciones, motivaron al equipo de servicios logísticos integrales a la planificación de reuniones para revisión de resultados, con la finalidad de entender y aplicar nuevos objetivos en busca de la eficiencia en costos; puesto que, al tener un reporte detallado se especifica qué servicios diferentes y excepcionales se están realizando a fin de mitigar los errores y llevar un mejor control.

En el transcurso de la implementación se logra visualizar una actualización del método de costeo tradicional, es decir, con las buenas prácticas de asignación de costos directos se identifica el tipo de costos que maneja la empresa, ya que el área de planeamiento financiero consideraba todos los costos como uno solo, sin distinción entre directos o indirectos.

La nueva mejora se aplicó en julio del 2021 y buscó realizar los ajustes de manera retroactiva (enero a junio). Para empezar, la empresa tiene como política presentar el estado de resultados por sede. Esto con el fin de obtener información precisa y directa de la gestión realizada por la sede Lima y Piura. Seguidamente, el área de planeamiento financiero envía en primera instancia a cada gerencia el estado de resultados; compuesto por las ventas, mano de obra directa (MOD), costo total que incluye nueve conceptos de costo y rentabilidad por sede.

En la tabla 2 se visualiza el estado de resultados acumulado de la sede Piura y en la tabla 3, el estado de resultados de la sede Lima. El investigador, ha sombreado la línea denominada “costo concepto 9” porque contiene varias cuentas contables, una de ellas, la cuenta objeto de estudio de este trabajo de investigación.

Tabla 2

Presentación del Estado Resultados sede Piura de enero a junio 2021

Piura	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MOD	9.2%	8.8%	11.4%	11.8%	11.2%	10.8%
Costo concepto 1	3.3%	3.5%	4.9%	4.6%	7.3%	5.5%
Costo concepto 2	0.4%	0.4%	0.5%	0.5%	0.1%	0.1%
Costo concepto 3	3.8%	4.9%	3.9%	4.5%	5.5%	5.2%
Costo concepto 4	0.8%	1.5%	0.6%	0.5%	1.0%	1.2%
Costo concepto 5	13.0%	13.3%	9.8%	10.9%	8.9%	8.9%
Costo concepto 6	1.3%	1.8%	2.3%	2.6%	2.5%	2.7%
Costo concepto 7	0.8%	1.0%	1.3%	1.4%	1.5%	1.5%
Costo concepto 8	0.5%	0.4%	0.9%	0.9%	1.3%	1.1%
Costo concepto 9	66.9%	64.4%	64.5%	62.2%	60.8%	63.0%
Costo total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Rentabilidad	19.8%	10.2%	9.9%	13.2%	8.3%	17.9%

Nota. Datos suministrados por la empresa objeto de estudio

Tabla 3

Presentación del Estado Resultados sede Lima de enero a junio 2021

Lima	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MOD	8.5%	7.5%	9.9%	8.8%	8.9%	8.3%
Costo concepto 1	2.9%	3.1%	4.1%	2.9%	2.8%	3.1%
Costo concepto 2	0.8%	0.5%	0.6%	0.5%	0.5%	0.7%
Costo concepto 3	2.5%	2.6%	2.9%	3.4%	3.6%	4.1%
Costo concepto 4	0.5%	0.9%	0.3%	0.1%	0.4%	0.5%
Costo concepto 5	13.7%	12.1%	11.6%	11.9%	10.9%	12.4%
Costo concepto 6	2.9%	3.0%	3.5%	3.2%	3.2%	3.2%
Costo concepto 7	2.0%	2.0%	2.4%	2.2%	2.3%	2.1%
Costo concepto 8	0.5%	0.3%	0.6%	0.5%	0.7%	0.6%
Costo concepto 9	65.6%	67.9%	64.2%	66.3%	66.7%	65.2%
Costo total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Rentabilidad	17.0%	13.8%	15.1%	13.0%	14.9%	15.5%

Nota. Datos suministrados por la empresa objeto de estudio

Al realizar la comparación del estado de resultados de ambas sedes se visualiza que, en los meses de enero y marzo el costo del concepto 9 es mayor en la sede Piura. En los meses de febrero, abril, mayo y junio, Piura tuvo menos costo; sin embargo, esta información no se muestra con sinceridad ya que la asignación de costos de la empresa se realiza bajo el sistema tradicional.

Por ello, el área de control de costos implementó el nuevo proyecto y en el mes de julio, enviaron al área de planeamiento financiero el reporte de sinceramiento de costos para la cuenta servicios integrales. Esta nueva estructura tiene su ventaja y desventaja, la ventaja es la diferenciación de los costos directos de la cuenta servicios integrales, para su correcta asignación y la desventaja es el impacto al estado de resultados para ambas sedes, especialmente afectará a la sede Lima con un mayor costo.

Como resultado, se verifica en la tabla 4 una disminución en el costo concepto 9 respecto al estado de resultados enviado en primera instancia para la sede Piura y un incremento en la rentabilidad mes a mes de 1.0%, 1.7%, 1.6%, 1.9%, 1.5% y 1.1% respectivamente.

Tabla 4

Presentación del ajuste al Estado Resultados sede Piura de enero a junio 2021

Piura	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MOD	9.3%	9.0%	11.6%	12.1%	11.4%	11.0%
Costo concepto 1	3.3%	3.6%	5.0%	4.7%	7.4%	5.6%
Costo concepto 2	0.4%	0.4%	0.5%	0.5%	0.1%	0.1%
Costo concepto 3	3.9%	5.0%	4.0%	4.6%	5.6%	5.3%
Costo concepto 4	0.8%	1.5%	0.6%	0.6%	1.1%	1.2%
Costo concepto 5	13.2%	13.5%	10.0%	11.1%	9.0%	9.0%
Costo concepto 6	1.3%	1.8%	2.3%	2.6%	2.6%	2.8%
Costo concepto 7	0.8%	1.0%	1.3%	1.5%	1.5%	1.5%
Costo concepto 8	0.6%	0.4%	0.9%	1.0%	1.3%	1.1%
Costo concepto 9	66.5%	63.7%	63.9%	61.4%	60.1%	62.5%
Costo total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Rentabilidad	20.8%	11.9%	11.4%	15.1%	9.8%	19.0%

Nota. Datos suministrados por la empresa objeto de estudio.

En la tabla 5, se verifica la desventaja para la sede Lima de dicho ajuste. Comparado con el estado de resultados enviado en primera instancia para la sede Lima, se obtiene un aumento en el costo concepto 9 de los seis meses, además de una disminución en la rentabilidad mes a mes de 0.3%, 0.4%, 0.3%, 0.3%, 0.3% y 0.2% respectivamente.

Tabla 5

Presentación del ajuste al Estado Resultados sede Lima de enero a junio 2021

Lima	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MOD	8.5%	7.5%	9.8%	8.7%	8.9%	8.3%
Costo concepto 1	2.9%	3.1%	4.1%	2.9%	2.8%	3.1%
Costo concepto 2	0.8%	0.5%	0.6%	0.5%	0.5%	0.7%
Costo concepto 3	2.5%	2.6%	2.9%	3.4%	3.6%	4.1%
Costo concepto 4	0.5%	0.9%	0.3%	0.1%	0.4%	0.5%
Costo concepto 5	13.6%	12.0%	11.5%	11.9%	10.8%	12.4%
Costo concepto 6	2.9%	3.0%	3.5%	3.2%	3.2%	3.1%
Costo concepto 7	2.0%	2.0%	2.4%	2.2%	2.3%	2.1%
Costo concepto 8	0.5%	0.3%	0.6%	0.5%	0.7%	0.6%
Costo concepto 9	65.7%	68.1%	64.3%	66.5%	66.8%	65.3%
Costo total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Rentabilidad	16.6%	13.4%	14.8%	12.7%	14.6%	15.3%

Nota. Datos suministrados por la empresa objeto de estudio

A partir de ello, se verificó que, a un menor costo la rentabilidad aumenta. Como evidencia, en la tabla 6 se visualiza con mayor detalle el porcentaje de variación en la asignación de costos de la cuenta servicios integrales de ambas sedes. En el caso de Lima, esta asignación de costos aumentó y afectó su rentabilidad.

Tabla 6

Porcentaje asignación de costos

Mes	Estado de resultados sin ajuste		Estado de resultados con ajuste	
	Piura	Lima	Piura	Lima
Enero	36.0%	64.0%	34.0%	66.0%
Febrero	34.0%	66.0%	31.0%	69.0%
Marzo	28.0%	72.0%	25.0%	75.0%
Abril	25.0%	75.0%	22.0%	78.0%
Mayo	21.0%	79.0%	18.0%	82.0%
Junio	22.0%	78.0%	20.0%	80.0%

Nota. Datos suministrados por la empresa objeto de estudio

Como resultado final, se obtiene la veracidad de presentar la rentabilidad sincerada de una de las unidades de negocio que ayudan a tomar decisiones, encaminadas con las metas propuestas por la dirección.

3.2 Desarrollo de experiencias

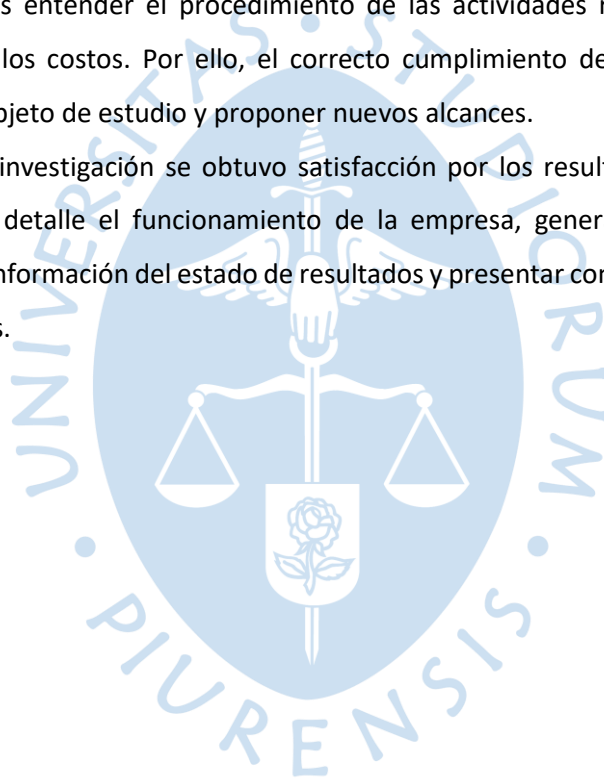
Después de presentar los aportes, se identifica que siempre está la posibilidad de brindar soluciones a la empresa. La aplicación de los conocimientos adquiridos en los años de carrera

universitaria son la base fundamental para ejecutar el control de una de las partidas importantes del estado de resultados: los costos.

La experiencia profesional de la autora de esta investigación afianzó la teoría obtenida en costos, permitiendo el desarrollo profesional y personal en las empresas desempeñadas. Desde las prácticas preprofesionales en una de las auditoras reconocidas hasta la actualidad en la empresa XYZ, con el grado de bachiller y capacitaciones especializadas, se ha podido ayudar al área de control de costos en el manejo de información relevante y necesaria que son de mayor utilidad para nuevos procesos que se pueden potenciar e implementar.

Con el proyecto concluido y aplicado hasta la actualidad, se logra entender la relevancia de asignar los costos en las unidades de negocio que conlleva a la planificación de toma de decisiones. La clave de esta mejora es entender el procedimiento de las actividades realizadas para lograr una correcta asignación de los costos. Por ello, el correcto cumplimiento de las funciones del puesto permitió identificar el objeto de estudio y proponer nuevos alcances.

De la presente investigación se obtuvo satisfacción por los resultados positivos obtenidos, además, de conocer a detalle el funcionamiento de la empresa, generación de nuevos reportes gerenciales, analizar la información del estado de resultados y presentar comentarios por desviaciones en las cuentas contables.





Conclusiones

El sistema de costeo utilizado por la empresa no es el más adecuado, por ello, la implementación del nuevo reporte ha contribuido a identificar las incidencias en el procedimiento de asignación de costos del área de planeamiento financiero.

La solución ha sido la revisión detallada del reporte que exporta el sistema integrado el cual migra del sistema de contabilidad con información incompleta; por esto, el área de control de costos complementó lo faltante y ejecutó esta mejora ayudando a tener mayor claridad en los resultados para la toma de decisiones.

Como seguimiento de esta actividad, al realizar el reporte de sinceramiento de costo se compara con las datas manuales en el que se registra todos los costos como control de la unidad de negocio en revisión, para validar que no exista desviación de lo registrado en el sistema versus lo controlado manualmente por el área de control de costos.

Al poner en práctica el reporte, se logró visualizar una serie de errores en la imputación de los costos. A la sede Piura estaban cargando más costo de lo debido, es decir, en la temporada baja si saltaba a la vista porque no era correcto tener más costo si la venta era baja; pero, en las temporadas altas era poco probable identificar ya que la venta estaba en incremento y, deducían que el costo asignado estaba alineado. Adicionalmente, se logró identificar otro error común: sede Lima estaba imputando costo a la sede Piura vía sistema ERP. El plan de acción fue notificar al área de planeamiento financiero la reclasificación de dicho costo a la sede que corresponde.

Para concluir, el presente reporte sirvió como base para todo el equipo de control de costos para la implementación de nuevos reportes en cuentas significativas de otras unidades de negocio.



Recomendaciones

- Analizar exhaustivamente las partidas contables que tiene la empresa a fin de identificar los puntos negativos para lograr la aplicación del modelo de reporte de sinceramiento de costo.
- Revisar las bases de reparto de los costos, especialmente los costos indirectos para actualizar el método de costeo y presenten un estado de resultados con información más realista.
- Actualizar el sistema de contabilidad para que cuenten con campos obligatorios de registrar, específicamente para asignar la unidad de negocio y sede reportado por el área de control de costos.
- Considerar como prioridad la capacitación al personal de puestos estratégicos, pues facilitaría en la automatización de nuevos procesos para evitar los reportes manuales.
- Revisar las actividades de cada área y la conexión entre ellas, con la finalidad de eliminar procedimientos que son ineficientes y dilatan los resultados.





Lista de referencias

- Altamirano Silva, R. Y. (2015). *Propuesta de implementación del sistema de contabilidad de costos por procesos y su incidencia en la rentabilidad en las pequeñas empresas constructoras proveedoras del Estado del distrito de Trujillo* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nac. de Trujillo]. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1973>
- Bolaños Ortega, M., & Giraldo, J. A. (2017). *Diseño del sistema de costos por órdenes de producción, aplicando la metodología de costeo tradicional, para la empresa Grupo Destaka tu Marca SAS, del sector comercial de publicidad de la ciudad de Cali* [Tesis de Licenciatura, Universidad del Valle]. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10893/10069>
- Caballero Velasquez, K. Y. (2013). *Propuesta de implementación del sistema de costos por ordenes de servicios y su incidencia en la rentabilidad y liquidez de la Clínica del Riñón Santa Lucía de la ciudad de Trujillo en el período 2012* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nac. de Trujillo]. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2374>
- Cordero Arcos, P. A. (2016). *Determinación del costo del servicio que ofrece el Centro Educativo "Etievan" por líneas de servicio: niveles de educación general básica preparatoria y educación general básica* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/11638>
- Hernández, M. (2020). Prácticas tradicionales y contemporáneas de la contabilidad de gestión: Una revisión de la literatura. *RAN: Revista Academia & Negocios*, 5(2), 57-68. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7449789>
- International Accounting Standards Board (IASB). (2022). *NIC 37. Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*. Obtenido de Ministerio de economía y finanzas: https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/niif/NIC_37_BV2022_GVT.pdf
- Laporta, R. (2016). *Costos y gestión empresarial: Incluye costos con ERP* (1era ed.). https://books.google.com.pe/books?id=uqYwDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
- López, M. (2014). *Nociones básicas para la administración de costos* (1era ed.). Piura: Universidad de Piura.
- SGS. (10 de Mayo de 2012). *ISO 28000 - SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO*. Obtenido de SGS Perú: <https://www.sgs.pe/es-es/industrial-manufacturing/services-related-to-logistics/supply-chain-security/iso-28000-supply-chain-security-management-systems>
- Zapata, P. (2015). *Contabilidad de costos: Herramientas para la toma de decisiones* (2da ed.). <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5tFxEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=contabili>

dad+de+costos+en+una+empresa+de+servicios&ots=3mRLirj_Qw&sig=Ryu_qFi9xmyzMNpux
gZkBuvfHzU#v=onepage&q&f=false.

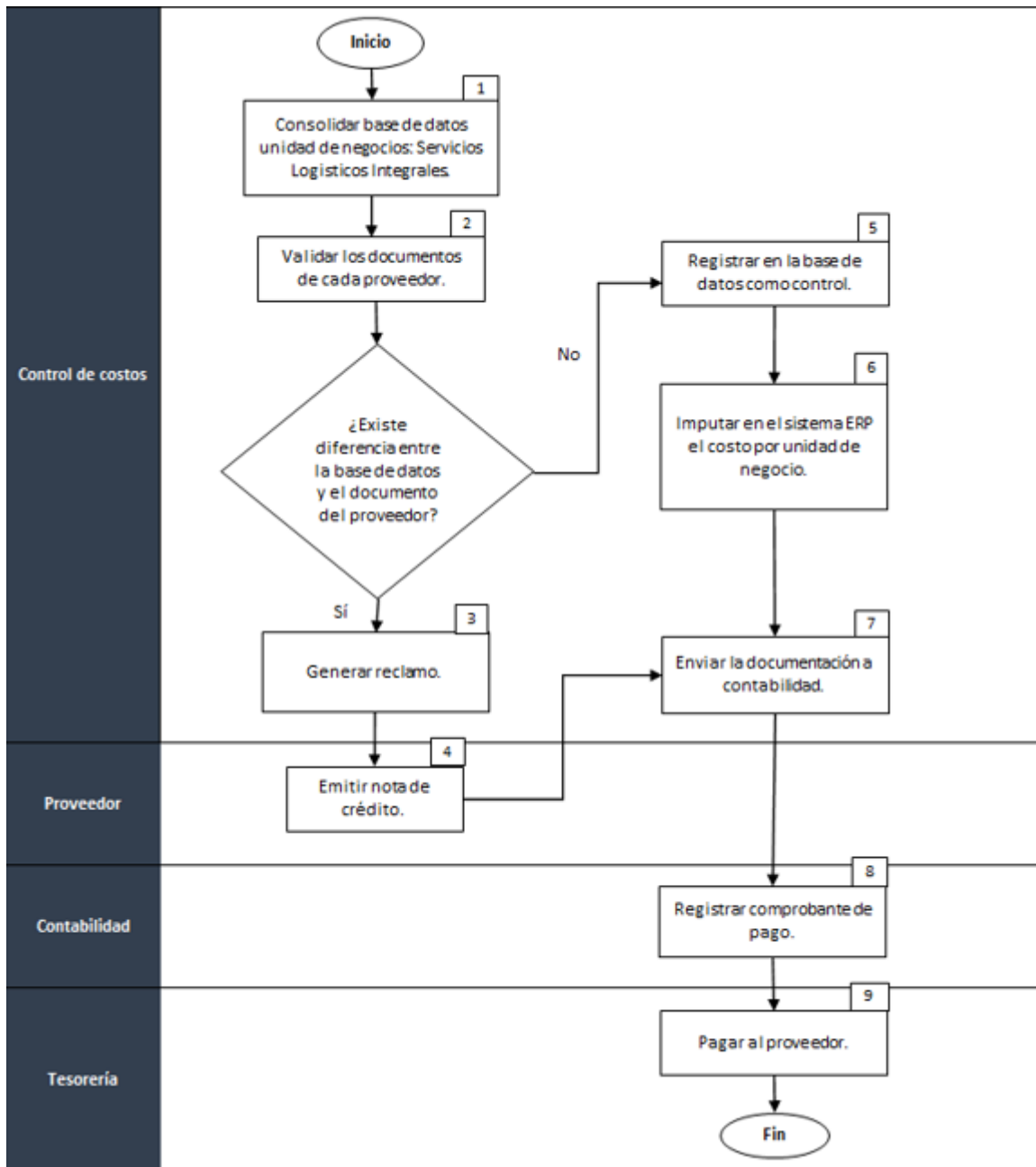


Apéndices

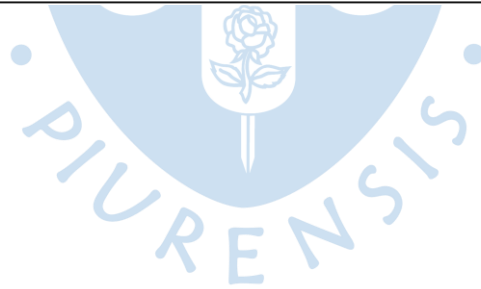
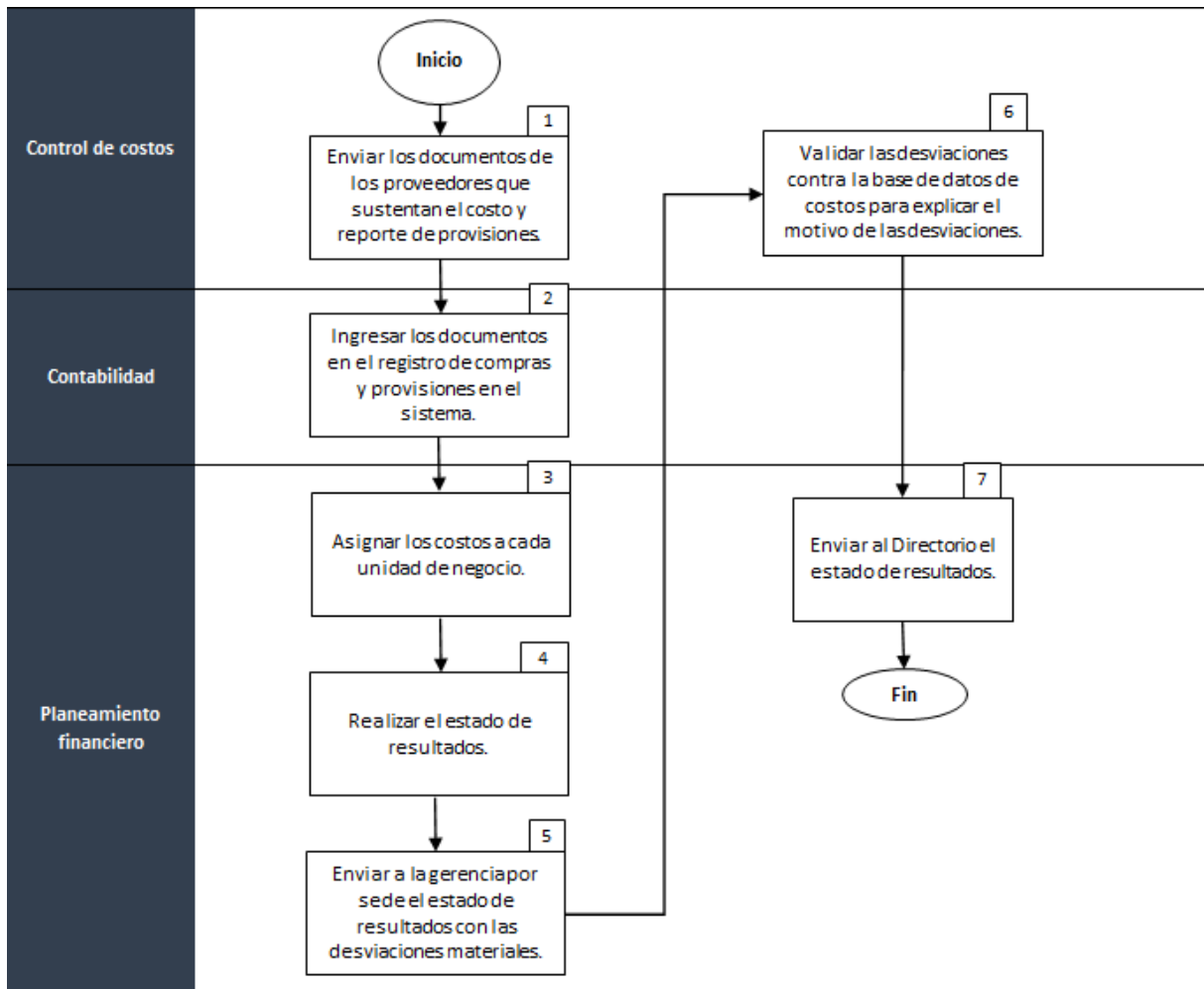




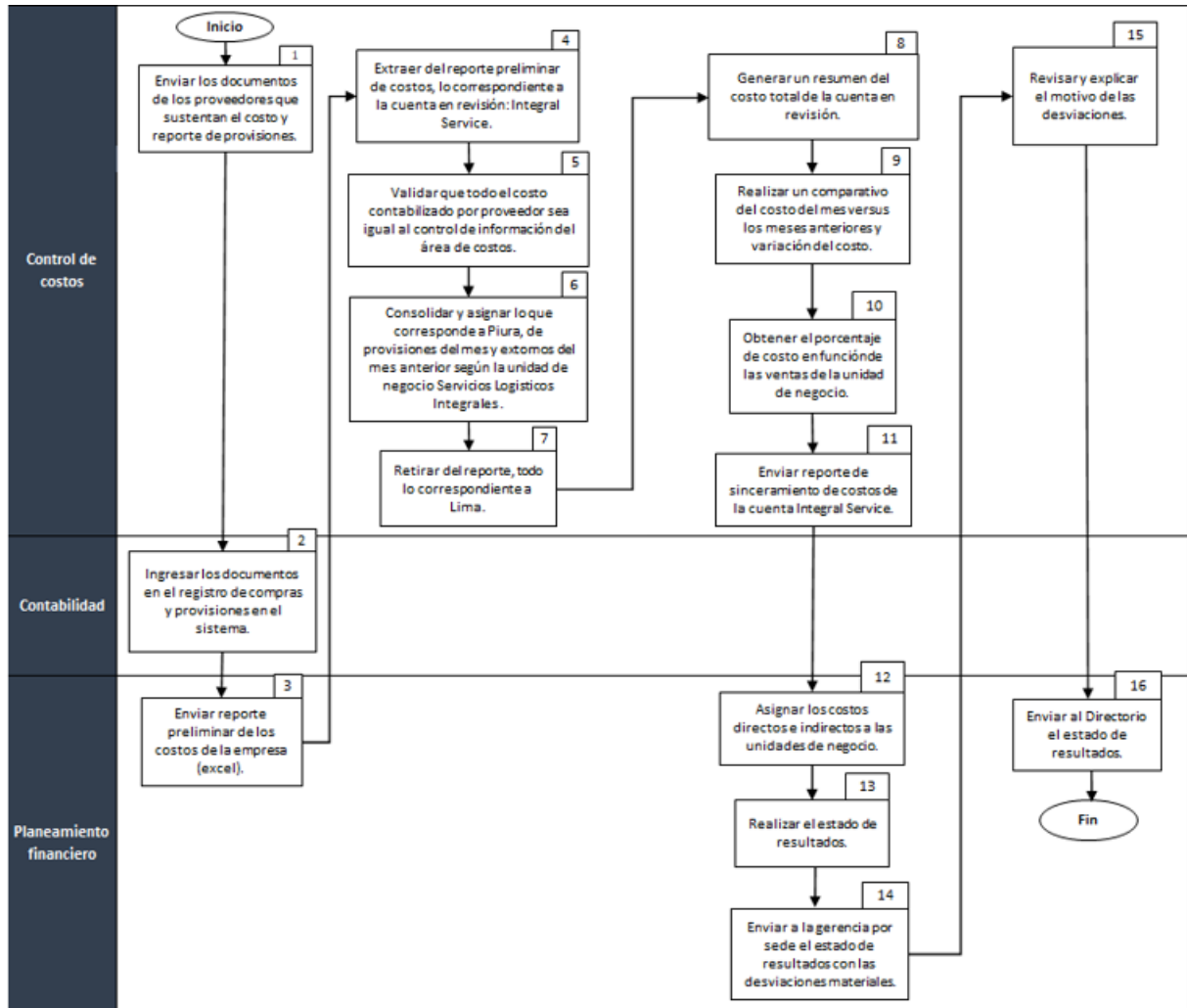
Apéndice A. Procedimiento de validación de costos



Apéndice B. Antiguo procedimiento de generación y revisión estado resultados



Apéndice C. Nuevo procedimiento de actividades para generar el reporte de sinceramiento de costo





Anexos





Anexo 2. Plantilla reporte servicios integrales: hoja "resumen"

Información extraída del reporte preliminar _ Mes/año						
SEDE	Piura					
Suma de Monto USD	Concepto					
UNIDAD DE NEGOCIO - COSTOS	Facturación	Provisión manual	Provisión ERP	Externo provisión ERP	Externo provisión manual	Total costo cuenta servicios integrales
Centro de costo 1						
Centro de costo 2						
Centro de costo 3						
Centro de costo 4						
Total costo cuenta servicios integrales	Monto facturación	Monto provisión manual	Monto provisión ERP	Monto externo provisión ERP	Monto externo provisión manual	Total costo cuenta servicios integrales
Información Control de Costos		Monto provisión manual mes actual	Monto provisión ERP mes actual	Monto provisión ERP mes anterior	Monto provisión manual mes anterior	
Diferencia		Monto provisión manual mes actual - provisión manual ingresada por contabilidad	Monto provisión ERP mes actual - provisión ERP ingresada por contabilidad	Monto provisión ERP mes anterior - externo provisión ERP mes actual	Monto provisión manual mes anterior - externo provisión manual mes actual	

% Participación Costo cuenta servicios integrales / venta unidad negocio SII

	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21
Centro de costo 1	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta
Venta (V1)							
Costo servicios integrales (CC1)							
Centro de costo 2	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta
Venta (V2)							
Costo servicios integrales (CC2)							
Centro de costo 3	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta
Venta (V3)							
Costo servicios integrales (CC3)							
Centro de costo 4	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta
Venta (V4)							
Costo servicios integrales (CC4)							
Total servicios integrales	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta	%Costo/venta
Venta total: unidad negocio servicio logísticos integrales	V1+V2+V3+V4	V1+V2+V3+V4	V1+V2+V3+V4	V1+V2+V3+V4	V1+V2+V3+V4	V1+V2+V3+V4	V1+V2+V3+V4
Costo total: cuenta servicios integrales	CC1+CC2+CC3+CC4	CC1+CC2+CC3+CC4	CC1+CC2+CC3+CC4	CC1+CC2+CC3+CC4	CC1+CC2+CC3+CC4	CC1+CC2+CC3+CC4	CC1+CC2+CC3+CC4

Nota. Datos suministrados por la empresa objeto de estudio

Notas al pie de página

¹ Sistema que proporciona un conjunto de actividades de control para la seguridad en la cadena de suministro (SGS, 2012).

² Sistema utilizado por la empresa para el cumplimiento de procedimientos de las diferentes áreas de la empresa.

