



**Facultad De Ciencias Contables**

**Contaduría Pública**

**Implementación De Matriz De Diagnóstico**

**Argenis Montoya Orozco**

**Tutor:**

**Luis Carlos Quintero Botero**

**Riosucio Caldas**

**2024**

## Tabla de Contenidos

Capítulo 1 .....	4
introducción.....	4
Resumen .....	6
Capítulo 2 .....	7
Planteamiento del problema .....	7
Pregunta de investigación ampliada. ....	8
Palabras claves .....	8
Objetivo general .....	8
Objetivos específicos.....	8
Capítulo 3.....	9
Metodología.....	9
Antecedentes.....	9
Enfoque Metodológico .....	10
Revisión Bibliográfica.....	10
Tipos de sistema de costos.....	10
Contabilidad de Costos.....	10
Costos Variables.....	11
Diseño de la Matriz de Diagnóstico:.....	12
Identificación y Corrección de Desviaciones en Costos:.....	14
Recolección de datos .....	14
Análisis De Datos .....	18
Resultados .....	19
Evaluación y Retroalimentación:.....	19
El Software.....	19
Gestión de Inventarios.....	20
Diferencia de conceptos.....	20
Tipos de inventarios de existencias.....	21
Propuesta de Mejora:.....	21
Optimización del Modelo de Inventario:.....	21
Conclusiones.....	23
Referencias .....	25

### Tabla de ilustraciones.

Figura 1 Costos fijos, fuente icbf.....	11
Figura 2 Grafico Costos Variables, fuente icbf.....	12
Figura 3 Matriz de Diagnostico ejecución de costos estimado a 31 de marzo de 2024 en 6 contratos- fuente propia. ....	12
Figura 4 Grafico Ejecución de costos fijos.....	13
Figura 5 Grafico Ejecución de costos variables.....	13
Figura 6 Modelo de encuesta de satisfacción a Aplicar.....	14
Figura 7 Minuta Ración para niños de 6-8 meses propuesta por ICBF (fuente ICBF) .....	16
Figura 8 Minuta Ración para niños de 9-11 meses propuesta por ICBF (fuente ICBF).....	17
Figura 9 Modelo de encuesta para ración alimentaria a Aplicar.....	17
Figura 10 Grafico variación estándar rubro de alimentación y costo unitario.....	18
Figura 11 Representación gráfica variación estándar rubro de alimentación .....	18

## Capítulo 1

### Introducción

En el entorno empresarial contemporáneo destaca la importancia crítica de la gestión de costos y su impacto significativo en la sostenibilidad y el éxito empresarial. Comprender y gestionar los costos de manera eficiente es fundamental para cualquier organización que aspire a mantenerse competitiva y rentable en un mercado cada vez más dinámico y exigente (Johnson & Kaplan, 1987). En este contexto, los sistemas de costos y la gestión de inventarios se convierten en ejes centrales para la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas.

Cobienestar, una empresa dedicada a la implementación de programas sociales en Colombia, enfrenta desafíos significativos en su sistema de costos que afectan directamente su rentabilidad y eficiencia operativa. La discrepancia entre los costos estándar y los costos reales ha evidenciado una necesidad crítica de revisión y mejora en sus procesos de contabilidad y gestión de inventarios. La gestión adecuada de costos no solo permite a las empresas como Cobienestar mantener un control financiero sólido sino también optimizar sus operaciones y estrategias para alcanzar sus objetivos corporativos (Horngren, Datar, & Rajan, 2012).

La literatura existente sugiere que la implementación de un sistema de costos efectivo y una gestión de inventarios eficiente pueden conducir a mejoras significativas en la rentabilidad y competitividad de una empresa (Kaplan & Anderson, 2007). En particular, la adopción de un modelo de inventario PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas) se

considera adecuada para empresas como Cobienestar, que manejan productos perecederos y requieren una valoración precisa de sus costos (Van Horne & Wachowicz, 2008).

Este trabajo se centra en el desarrollo de una matriz de diagnóstico para Cobienestar, con el objetivo de identificar y corregir las desviaciones en los costos, lo que es esencial para fortalecer la posición financiera y operativa de la empresa. Mediante la implementación de esta herramienta, se busca proporcionar a Cobienestar un marco robusto para la toma de decisiones basada en datos precisos y fiables, lo que es crucial para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad en el largo plazo (Cooper & Kaplan, 1991).

## **Resumen**

El presente estudio se enfoca en la organización Cobienestar, que enfrenta desafíos significativos en la gestión de sus costos, crucial para su desempeño financiero y operacional. La disparidad entre los costos estándar y los costos reales en Cobienestar ha revelado deficiencias en su sistema de contabilidad y gestión de inventarios, lo que subraya la necesidad de una intervención estratégica para realinear estos elementos esenciales con los principios de exactitud y eficiencia que rigen la gestión financiera moderna (Horngren, Bhimani, Datar, & Foster, 2005).

Esta investigación propone la implementación de una matriz de diagnóstico destinada a identificar y corregir las desviaciones en los costos, abordando tanto los costos directos como los indirectos y su impacto en la rentabilidad global de Cobienestar. El análisis de costos precisos es vital para la toma de decisiones informadas y la optimización de recursos, especialmente en entidades que, como Cobienestar, desempeñan un papel crítico en la prestación de servicios sociales (Drury, 2008).

El enfoque propuesto incluye un examen detallado de la estructura de costos actual de la empresa, evaluando cómo las ineficiencias en la gestión de inventarios y la asignación de costos pueden estar erosionando la rentabilidad y eficiencia operativa. La implementación de un modelo de inventario PEPS adecuado para productos perecederos, junto con la estandarización del proceso de contabilidad de costos, se anticipa como una solución estratégica para mejorar la transparencia y exactitud financiera en Cobienestar (Atkinson, Kaplan, Matsumura, & Young, 2007).

Este estudio proporcionará, por tanto, un marco analítico para mejorar la gestión de costos en Cobienestar, proponiendo soluciones prácticas basadas en la literatura especializada y mejores prácticas en el campo de la contabilidad y la gestión financiera. El objetivo es ofrecer una hoja de ruta clara para la empresa, que permita una mejora sustancial en su rendimiento financiero y operacional, repercutiendo positivamente en su capacidad para servir eficazmente a la comunidad y cumplir con sus objetivos sociales (Kaplan & Cooper, 1998).

## Capítulo 2

### Planteamiento del problema

En el ámbito empresarial, la precisión en la estimación y asignación de costos es una tarea fundamental para la viabilidad financiera y la estrategia competitiva de una empresa. La discrepancia entre los costos estándar y los costos reales puede conducir a una distorsión significativa en la percepción de la rentabilidad y eficiencia de una organización, afectando la toma de decisiones estratégicas y operativas (Hansen & Mowen, 2006). En el caso de CobieneStar, esta problemática se manifiesta en una disparidad notable entre los costos presupuestados y los incurridos, lo cual compromete la gestión financiera y la planificación estratégica de la empresa.

La gestión ineficaz de los costos y del inventario puede tener consecuencias adversas en la sostenibilidad y el crecimiento de una empresa. Para CobieneStar, los desafíos asociados con la inexactitud en la contabilidad de costos y la gestión de inventario precedero son particularmente críticos, dado su impacto directo en la ejecución de programas sociales y la responsabilidad financiera frente a sus contratistas. stakeholders (Maskell & Baggaley, 2003). La adopción de prácticas de contabilidad y gestión de inventarios que no reflejan la realidad operativa y financiera de la empresa puede llevar a decisiones subóptimas y eventualmente a la erosión del valor empresarial.

El problema central se manifiesta en la necesidad de CobieneStar de implementar un sistema de costos y un modelo de gestión de inventarios que reflejen con precisión la realidad económica de la empresa, permitiendo la identificación y corrección de las desviaciones entre los costos estándar y reales. Esta necesidad es aún más imperativa dado el sector en el que CobieneStar opera, donde la eficiencia y la transparencia en la gestión de recursos son fundamentales para la credibilidad y la sostenibilidad organizacional (Kaplan & Atkinson, 1998).

### **Pregunta de investigación ampliada.**

¿Cómo puede Cobienestar implementar una matriz de diagnóstico efectiva que identifique y corrija las desviaciones entre los costos estándar y reales para mejorar su precisión en la gestión de costos y la eficiencia en la administración de inventarios, y cuál será el impacto de esta implementación en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa?

### **Palabras claves**

Matriz de diagnóstico

Costos estándar

Costos reales

Gestión de inventarios

PEPS

Rentabilidad empresarial

### **Objetivo general**

Implementar una matriz de diagnóstico para identificar y corregir las desviaciones entre los costos estándar y los costos reales en Cobienestar, mejorando la precisión del sistema de costos y la eficacia en la gestión de inventarios.

### **Objetivos específicos**

1. Diseñar e implementar una matriz de diagnóstico para analizar las variaciones entre los costos estándar y reales.
2. Revisar y ajustar los procesos de contabilidad y gestión de inventarios para alinear los costos reales con los estándares.
3. Adoptar un modelo de inventario PEPS adecuado para los productos perecederos de Cobienestar.
4. Evaluar el impacto de la matriz de diagnóstico en la precisión de los costos y en la toma de decisiones estratégicas.

## **Capítulo 3**

### **Metodología**

#### **Antecedentes**

Los Hogares Comunitarios de Bienestar son una modalidad de atención a la primera infancia coordinado por el ICBF. Es así como en el municipio de Riosucio Caldas, en el año 1995 se encontraban varias APHB con diferente número de madres comunitarias y el I.C.B.F. le plantea a las APHB que unan los recursos y formen un fondo para constituirse como cooperativa. El 14 de junio de 1995 se reunieron en la Cámara de Comercio ocho asociaciones jurídicas de padres de hogares de Bienestar: Bonafont, Caldas, Cañamomo, El Jardín, La Montaña, Pueblo Viejo, San Lorenzo uno y San Lorenzo con el fin de constituir el acuerdo cooperativo. El acto de instalación estuvo a cargo de la doctora Luisa Victoria Herrera, coordinadora del programa de microempresas del ICBF Regional Caldas y del doctor Oscar H Cuellar asesor del SENA, quedando conformada la PRECOOPERATIVA DE ASOCIACIONES DEL SISTEMA DE BIENESTAR SOCIAL DE RIOSUCIO COASUBIR, la cual en 1998 entró a llamarse COBIENESTAR. (Historia constitución Cobienestar org)

Según lo anterior COBIENESTAR en su objetivo tiene como finalidad Recibir en administración diferentes programas y servicios por medio de la contratación con entidades gubernamentales, no gubernamentales, nacionales, internacionales, públicas, privadas, mixtas, personas naturales, que incluyan la distribución de paquetes alimentarios, alimentación y nutrición, promover y apoyar talleres de capacitación en lo social dirigidos a la comunidad y/o grupos específicos. Suministrar a sus asociados y/o terceros productos básicos de la canasta familiar y de aseo y demás elementos de consumo masivo. Ejecutar con organismos y entidades públicas y/o privadas que desarrollen programas de servicios dentro del orden de prioridades consagradas en la ley, dirigidos a grupos poblacionales de primera infancia, infancia, adultos, adultos mayores, víctimas, reinsertados, red unidos y en general programas que estén autorizados por la ley, entre ellos, víctimas del conflicto armado, reinsertados, promoción y construcción de la paz.(Estatutos de COBIENESTAR) y para ello aplica costos debidamente estimados bajo un estudio técnico que garantice la

prestación del servicio, al igual que los costos de la ejecuciones de contratos cumpliendo con los requisitos legales.

COBIENESTAR, tras el tiempo viene realizando la ejecución de contratos bajo un presupuesto enviado por ICBF, donde se toma como base para cumplir con su objetivo principal.

### **Enfoque Metodológico**

La metodología propuesta adopta un enfoque cuantitativo y cualitativo para analizar y resolver las discrepancias entre los costos estándar y los costos reales en Cobienestar. Se empleará un diseño de investigación descriptivo y analítico, permitiendo no solo describir las desviaciones encontradas sino también entender las causas y proponer soluciones efectivas.

### **Revisión Bibliográfica:**

Se realizará una exhaustiva revisión de literatura sobre sistemas de costos, gestión de inventarios y metodologías de diagnóstico.

Se analizarán estudios previos y marcos teóricos relacionados con la identificación y corrección de desviaciones en los costos.

### **Tipos de sistema de costos**

#### **Contabilidad de Costos**

Disciplina que se encarga de registrar, clasificar y analizar los costos relacionados con la producción y la venta de bienes y servicios de una empresa.

Según el tratamiento de la información:

**Costos Fijos:** Son los que permanecen constantes, independientemente de la producción, son esenciales para mantener la operación en marcha.

Para la ejecución de los contratos, Icbf nos proporciona canastas en las cuales nos detallan los costos fijos, los cuales como su explicación lo indica no varían mes a mes se mantienen iguales.

<b>CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL - CDI CON ARRIENDO Y SIN ARRIENDO - 2024 -</b>			
<b>Componentes</b>	<b>Tipo de costo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Niña/niño Mes Atención</b>
<b>Talento Humano</b>	Fijo	Un coordinador de tiempo completo por centro Infantil de 200 niños y niñas.	17.855
	Fijo	Un docente de tiempo completo por grupo de atención por cada 20 niños. Promedio ponderado.	132.388
	Fijo	Un profesional de atención psicosocial de tiempo completo por centro Infantil de 200 niños y niñas	12.599
	Fijo	Un(a) nutricionista por centro Infantil de 200 niños y niñas.	12.599
	Fijo	Un auxiliar pedagógico de tiempo completo por cada 50 niños y niñas.	44.233
	Fijo	Un manipulador de alimentos por cada 50 niños y niñas.	44.233
	Fijo	Un auxiliar de aseo por cada 75 niños y niñas.	29.489
	Fijo	Un auxiliar administrativo por cada 200 niños y niñas.	11.059
<b>Infraestructura</b>	Fijo	Pago mensual de arriendo para un centro infantil 200 niños y niñas.	26.045
	Fijo	Pago mensual de servicios como agua, energía, gas y telefonía e internet, vigilancia para un centro infantil (200 niños y niñas).	5.240
<b>Gastos Operativos</b>	Fijo	Aquellos gastos en los que incurra el prestador para la operación y puesta en marcha del servicio.	1.800
<b>Seguro</b>	Fijo	Póliza seguro niños	1.002
<b>Infraestructura</b>	Fijo	Elementos de aseo institucional, mantenimiento de la sede, el control de agua (lavado de tanques), fumigaciones, manejo de basuras y control de plagas.	4.818
<b>Total Costos Fijos</b>			<b>343.360</b>

Figura 1 Costos fijos, fuente icbf.

**Costos Variables:** Son aquellos costos que pueden variar según sea la producción de la empresa, significa que, cuanto mayor sea el volumen de producción, mayor será el valor de los costos variables.

<b>Dotación de Consumo</b>	Variable	Material didáctico para actividades pedagógicas de acuerdo con lo establecido en los manuales operativos y papelería.	11.945
<b>Dotación de Aseo personal</b>	Variable	Elementos de aseo personal.	3.928
<b>Dotación de Aseo (bioseguridad)</b>	Variable	Elementos de aseo personal e institucional de refuerzo para garantizar las condiciones óptimas de bioseguridad.	1.778
<b>Dotación No Fungible</b>	Variable	Depreciación por uso de la dotación no fungible	-
<b>Alimentación</b>	Variable	Según minuta diseñada para el servicio	145.300
<b>Total Costos Variables</b>			<b>162.951</b>

Figura 2 Grafico Costos Variables, fuente icbf.

Partiendo de las canastas que nos suministra ICBF, y seleccionando el tipo de costos para la empresa Cobienestar el único costo que suministra ganancia operacional es la alimentación el cual es un costo Variable, partiendo de allí se hace necesario evaluar la gestión de inventarios cuyo proceso se replantea.

### Diseño de la Matriz de Diagnóstico:

EJECUCION DE COSTOS ESTIMADOS A 31 DE MARZO DE 2024 PARA 6 CONTRATOS									
2.2.1. Costos Fijos									
COMPONENTE			ESTIMADO MARZO 2024	REAL MARZO 2024	PORCENTAJE DE EJECUCION	ESTIMADO POR UNIDAD DE CONTRATO (6)	REAL EJECUTADO POR CONTRATO (6)	DIFERENCIA ESTIMADO GENERAL	DIFERENCIA EJECUCION REAL
TALENTO HUMANO	COORDINADOR/A	INSTITUCIONAL - CDI	\$23.822.915	\$20.855.622	88%	\$3.970.486	\$3.475.937	\$2.967.293	\$1.003.193
INFRAESTRUCTURA	ARRIENDO	INSTITUCIONAL - CDI (Con arriendo)	\$1.469.900	\$1.469.900	100%	\$244.983	\$244.983	\$0	\$244.983
	SERVICIOS PUBLICOS	INSTITUCIONAL - CDI	\$419.200	\$266.108	63%	\$69.867	\$44.351	\$153.092	-\$83.225
GASTOS OPERATIVOS	GASTOS OPERATIVOS	INSTITUCIONAL - CDI	\$802.599	\$58.470	7%	\$133.767	\$9.745	\$744.129	-\$610.363
SEGURO	SEGURO NIÑOS (POLIZAS)	INSTITUCIONAL - CDI	\$480.960	\$400.000	83%	\$80.160	\$66.667	\$80.960	-\$800
INFRAESTRUCTURA	MANUTENIMIENTO Y ADECUACIONES	INSTITUCIONAL - CDI	\$385.440	\$668.000	173%	\$64.240	\$111.333	-\$282.560	\$346.800
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$27.381.014</b>	<b>\$23.718.100</b>	<b>87%</b>	<b>\$4.563.502</b>	<b>\$3.953.017</b>	<b>\$3.662.914</b>	<b>\$900.588</b>
1.2.2. Costos Variables									
DOTACIÓN DE CONSUMO	MATERIAL DIDÁCTICO DE CONSUMO Y PAPELERÍA	INSTITUCIONAL - CDI	\$955.600	\$955.503	100%	\$159.267	\$159.251	\$97	\$16
	DOTACIÓN DE ASEO PERSONAL	INSTITUCIONAL - CDI	\$314.240	\$314.118	100%	\$52.373	\$52.353	\$122	\$20
	ELEMENTOS DE ASEO BIOSEGURIDAD	INSTITUCIONAL - CDI	\$142.240	\$0	0%	\$23.707	\$0	\$142.240	\$23.707
DOTACIÓN NO FUNGIBLE	DOTACIÓN NO FUNGIBLE	INSTITUCIONAL - CDI	\$0	\$0	0%	\$0	\$0	\$0	\$0
	ALIMENTACIÓN CDI (RACION SERVIDA)	INSTITUCIONAL - CDI	\$8.718.000	\$7.991.500	92%	\$1.453.000	\$1.331.917	\$726.500	\$121.083
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$10.130.080</b>	<b>\$9.261.121</b>	<b>91%</b>	<b>\$1.688.347</b>	<b>\$1.543.520</b>	<b>\$868.959</b>	<b>\$144.827</b>

Figura 3 Matriz de Diagnostico ejecución de costos estimado a 31 de marzo de 2024 en 6 contratos- fuente propia.

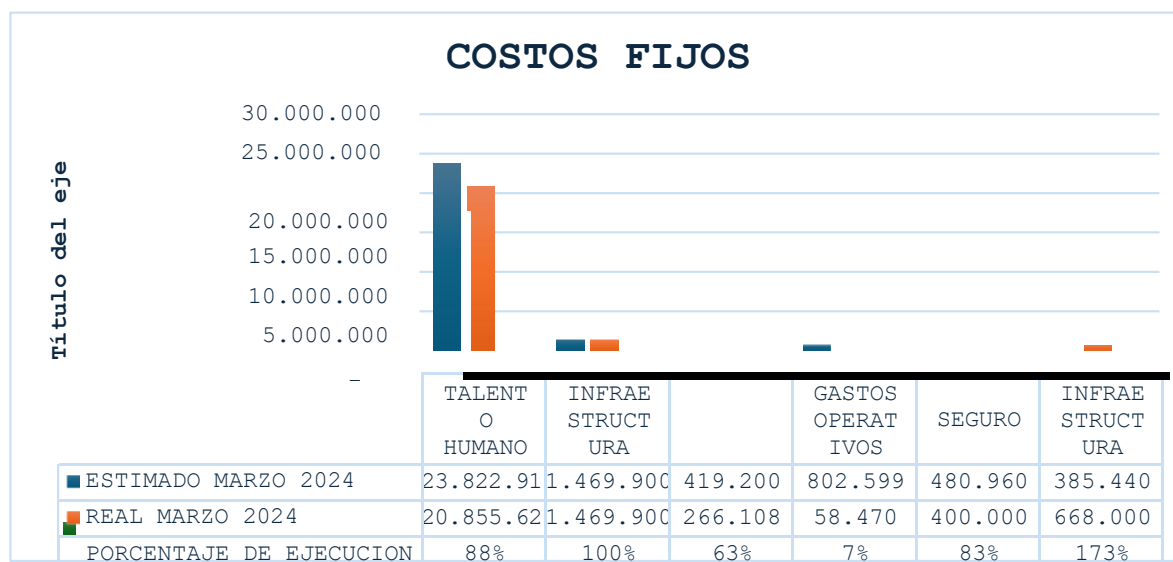


Figura 4 Grafico Ejecución de costos fijos.

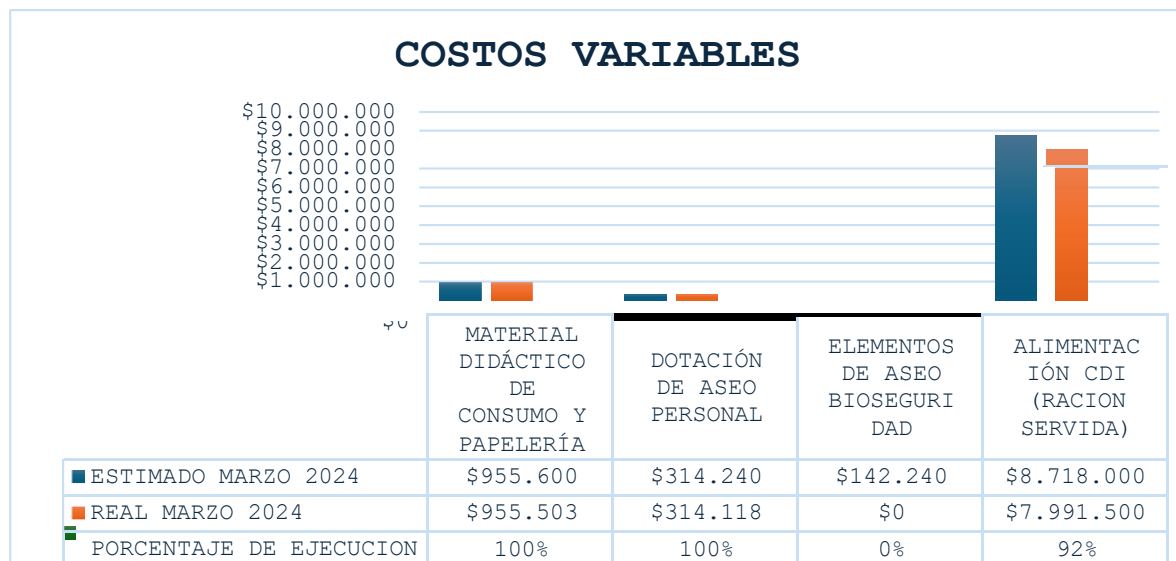


Figura 5 Grafico Ejecución de costos variables

Con la matriz propuesta definimos indicadores y variables, como lo son costos fijos, costos variables, costos directos e indirectos, y otros relevantes para la empresa.

La aplicación de la matriz de diagnóstico propuesta para Cobienestar se anticipa que genere resultados significativos en la alineación y corrección de las desviaciones entre los costos estándar y los costos reales. A través de esta herramienta, se espera lograr una comprensión detallada de las discrepancias en la asignación de costos y en la gestión de inventarios, facilitando así la implementación de mejoras estratégicas y operativas en la organización. Por lo tanto identificamos que al 31 de marzo de 2024 la ejecución de los 6 contratos está en un 87% para los costos fijo y un 91% para los costos variables.

### **Identificación y Corrección de Desviaciones en Costos:**

La implementación de la matriz permitirá una detección precisa de las variaciones entre los costos presupuestados y los efectivos, brindando una base sólida para ajustes correctivos. Estudios previos han destacado la importancia de identificar estas desviaciones para salvaguardar la rentabilidad y la sostenibilidad de las organizaciones (Kaplan, 2005). Como lo es la ejecución del talento humano, donde se evidencia que para el mes de marzo de 2024 llego al 88% teniendo pendiente un 12% que no se ejecuta según lo estimado. También se puede observar que en la infraestructura frente a lo estimado se tiene un costo real del 73% de más. En cuanto a la Alimentación se tiene un 12% de no ejecución del estimado vs el real.

Se espera que este análisis detallado contribuya a la optimización de la estructura de costos de CobieneStar, mejorando su capacidad para realizar pronósticos financieros más

precisos y fundamentar decisiones estratégicas informadas (Horngren et al., 2005)

Recolección de datos:

Aplicación de encuesta sobre la satisfacción de prestación del servicio

ENCUESTA PARA SATISFACCION DE USUARIOS EN LA PRESTACION DEL SERVICIO			
ESCALA DE CALIFICACION	FORMAS DE MEDICION		RESULTADOS
	5	MUY SATISFECHO	% USUSARIOS
	4	SATISFECHO	SATISFECHOS
	3	INDIFERENTE	% USUARIOS NEUTRALES
	2	INSATISFECHO	%USUARIOS
	1	MUY INSATIFECHO	INSATISFECHOS

Figura 6 Modelo de encuesta de satisfacción a Aplicar

En el segundo ítem para las entregas de ración alimentaria, según los estándares de minuta que exige el ICBF (mostrada a continuación)

Servicio **Centros de Desarrollo Infantil, Hogares Infantiles, Jardines Sociales, Hogares Empresariales, Hogares Comunitarios de Bienestar Múltiples/ HCB Familiares y HCB agrupados y Unidades Básicas de Atención, HCB Cualificados o Integrales**

Grupo de Eda 6-8 meses

**3 TIEMPOS**

**REFRIGERIO REFORZADO**

Grupo Alimento	Frecuencia	Cantidad en gramos o centímetros cúbicos para líquidos			Unidad Casera de Servido**
		P. Bruto	P. Neto	P. Servido	
<b>Lácteos</b>					
Leche de continuación fortificada con hierro	Todos los días	14 g	14 g	100 cc	3,5 onzas de colada
<b>Carnes o Huevos o Queso</b>					
Huevo	Todos los días	27,5 g	25 g	25 g	1/2 unidad
Queso		15 g	15 g	15 g	1 trozo pequeño o 1/2 tajada
Carnes magras		15 g	15 g	9 g	2 cucharadas postreras
<b>Fruta</b>	Todos los días	55-120 g	55 g	55 g	6-7 cucharadas postreras
<b>Grasa</b>					
Aceite de girasol o maíz o soya	Todos los días	3 cc	3 cc	3 cc	1 cucharada postrera

## ALMUERZO

Grupo Alimento	Frecuencia	Cantidad en gramos o centímetros cúbicos para líquidos			Unidad Casera de Servido**
		P. Bruto	P. Neto	P. Servido	
Verduras	Todos los días	65 - 90 g	60 g	55-60 g	6-7 cucharadas postreras
Cereal	Todos los días	8 g	8 g	16 g	2 cucharadas postreras
Tubérculos o raíces o plátanos	Todos los días	25 - 30 g	25 g	25 g	2 1/2 cucharadas postreras
<b>Carnes</b>					
Carne roja magra	2 días/semana + Visceras rojas 1 vez/semana	30 g	30 g	19 g	4 cucharadas postreras
Pollo o pescado	2 días/semana	Pechuga: 47 Pierna: 51 Pernil: 55 Pescado: 50	30 g	21 g sin hueso	5 cucharadas postreras
Leguminosa*	1 día/semana	10 g	10 g	23 g	2 cucharadas postreras
<b>Grasa</b>					
Aceite de girasol o maíz o soya	Todos los días	7 cc	7 cc	7 cc	3/4 de cucharada sopera
<b>Fruta</b>					
Fruta	Todos los días	55-120	55 g	55 g	6-7 cucharadas postreras

REFRIGERIO DE LA TARDE					
Grupo Alimento	Frecuencia	Cantidad en gramos o centímetros cúbicos para líquidos			Unidad Casera de Servido**
		P. Bruto	P. Neto	P. Servido	
<b>Lácteos</b>					
Leche de continuación fortificada con hierro	Todos los días	14 g	14 g	100 cc	3,5 onzas de colada
<b>Fruta</b>	Todos los días	55-120	55 g	55 g	6-7 cucharadas postreras
<b>Derivado de cereal</b>	Todos los días	10 g	10 g	10 g	1 cucharada sopera
<b>Otros</b>					
<b>Bienestarina Más ®</b>	15 gramos/día para distribuir en diferentes preparaciones de la derivación de la minuta				

\* Cuando se ofrece leguminosa en el menú, se debe entregar la mitad de la porción del grupo de carnes

\*\*Las medidas caseras son una aproximación de acuerdo al grupo de alimentos, estas varían según el alimento, la presentación, el proveedor, entre otros. La UDS debe establecer la medida casera de acuerdo a la estandarización que realice.

Cuando se entregue fruta en bebida, el volumen o unidad casera de servido será de 100 cc o 3,5 onzas

Figura 7 Minuta Ración para niños de 6-8 meses propuesta por ICBF (fuente ICBF)

Servicio **Centros de Desarrollo Infantil, Hogares Infantiles, Jardines Sociales, Hogares Empresariales, Hogares Comunitarios de Bienestar Múltiples/ HCB Familiares y HCB agrupados y Unidades Básicas de Atención, HCB Cualificados o Integrales.**

Grupos de ed: 9 - 11 meses

**3 TIEMPOS**

REFRIGERIO REFORZADO					
Grupo Alimento	Frecuencia	Cantidad en gramos o centímetros cúbicos para líquidos			Unidad Casera de Servido**
		P. Bruto	P. Neto	P. Servido	
<b>Lácteos</b>					
Leche de continuación fortificada con hierro	Todos los días	14 g	14 g	100 cc	3,5 onzas de colada
<b>Carnes o Huevos o Queso</b>					
Huevo	Todos los días	27,5 g	25 g	25 g	1/2 unidad
Queso		15 g	15 g	15 g	1 trozo pequeño o 1/2 tajada
Carnes magras		15 g	15 g	9 g	2 cucharadas postreras
<b>Fruta</b>	Todos los días	55-120 g	55 g	55 g	6-7 cucharadas postreras
<b>Grasa</b>					
Aceite de Girasol o maíz o soya	Todos los días	5 cc	5 cc	5 cc	1/2 cucharada sopera

ALMUERZO					
Grupo Alimento	Frecuencia	Cantidad en gramos o centímetros cúbicos para			Unidad Casera de Servido**
		P. Bruto	P. Neto	P. Servido	
Verduras	Todos los días	65 - 90 g	60 g	55-60 g	6-7 cucharadas postreras
Cereal		8g	8 g	16 g	2 cucharadas postreras
Tubérculos o raíces o plátanos		25 - 30 g	25 g	25 g	2 1/2 cucharadas postreras
<b>Carnes</b>					
Carne roja magra	2 días/semana + Visceras rojas 1 vez/semana	35 g	35 g	21 g	5 cucharadas postreras
Pollo o pescado	2 días/semana	Pechuga: 52 Pierna: 56 Pernil: 60 Pescado: 55	35 g	29 g sin hueso	6 cucharadas postreras
Leguminosas*	1 día/semana	10 g	10 g	23 g	2 cucharadas postreras
<b>Grasa</b>					
Aceite de girasol o maíz	Todos los días	7 cc	7 cc	7 cc	3/4 de cucharada sopera

Fruta	Todos los días	55-120 g	55 g	55 g	6-7 cucharadas postreras
-------	----------------	----------	------	------	--------------------------

REFRIGERIO DE LA TARDE					
Grupo Alimento	Frecuencia	Cantidad en gramos o centímetros cúbicos para			Unidad Casera de Servido**
		P. Bruto	P. Neto	P. Servido	
<b>Lácteos</b>					
Leche de continuación	Todos los días	14 g	14 g	100 cc	3,5 onzas de colada
Fruta	Todos los días	55-120	55 g	55 g	6-7 cucharadas postreras
Derivado de cereal	Todos los días	10 g	10 g	10 g	1 cucharada sopera
<b>Otros</b>					
Bienestarina Más®	15 gramos/día para distribuir en diferentes preparaciones de la derivación de la minuta				

\* Cuando se ofrece leguminosa en el menú, se debe entregar la mitad de la porción del grupo de carnes

\*\*Las medidas caseras son una aproximación de acuerdo al grupo de alimentos, estas varían según el alimento, la presentación, el proveedor, entre otros. La UDS Cuando se entregue fruta en bebida, el volumen o unidad casera de servido será de 100 cc o 3,5 onzas

Figura 8 Minuta Ración para niños de 9-11 meses propuesta por ICBF (fuente ICBF)

ENCUESTA PARA RACION ALIMENTARIA	
ESCALA DE CALIFICACION	CONSIDERA USTED QUE LAS RACIONES ENTREGADAS CUMPLEN CON LOS ESTANDARES DE MINUTA DE ICBF
	4 TOTALMENTE DE ACUERDO
	3 DE ACUERDO
	2 INDIFERENTE
	1 DESACUERDO

Figura 9 Modelo de encuesta para ración alimentaria a Aplicar

## Análisis De Datos

VARIACION ESTANDAR ALIMENTACION		PORCENTAJE
UNIDADES DE RACION A ENTREGAR	1280	100%
UNIDADES ENTREGADAS	1100	86%
UNIDADES PENDIENTES DE ENTREGAR	180	14%
COSTO UNITARIO		
COSTO UNITARIO ESTIMADO	6811	100,8%
COSTO UNITARIO REAL EJECUTADO	6243	91,7%
COSTO UNITARIO PENDIENTE POR EJECUTAR	568	9,1%

Figura 10 Grafico variación estándar rubro de alimentación y costo unitario.

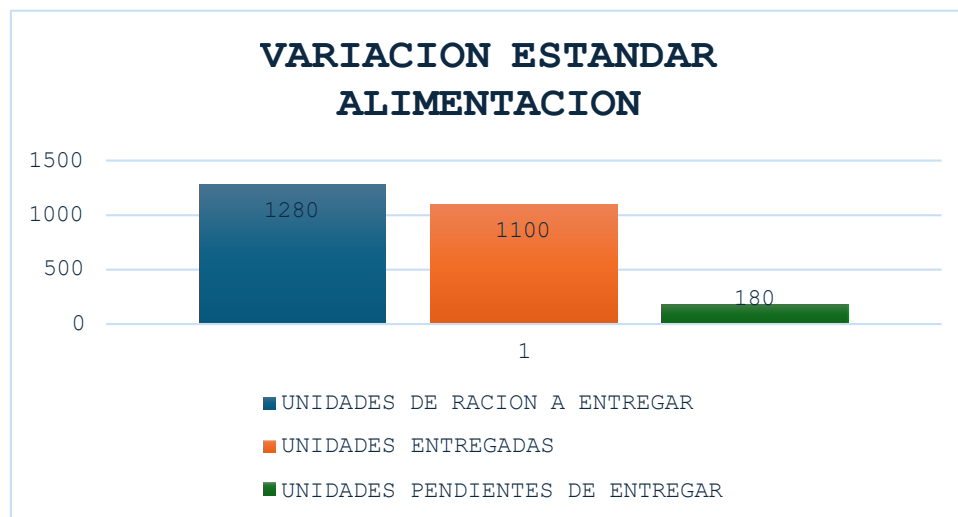


Figura 11 Representación gráfica variación estándar rubro de alimentación

Se evidencia una desviación entre las raciones de alimentación estimadas a entregar durante el mes de marzo de 2024 (1.280), lo cual al terminar el mes se habían entregado s 86% de lo presupuestado.

Con la aplicación de la matriz podemos evidenciar diferencia o más bien no ejecución del estándar estimado par el rubro del talento Humano, donde solo el 88% cumple con lo realmente ejecutado.

En cuanto a la infraestructura se presenta una ejecución real del 173% por encima de lo estimado

### **Resultados.**

Como se ha mencionado el sistema de costos es una herramienta vital en la gestión empresarial, proporcionando información esencial para la toma de decisiones en aras de poder mejorar la rentabilidad y la eficiencia operativa.

El sistema de Costos informa y analiza la estructura de costos de una empresa, asignando valores a objetivos que suelen incluir en el proceso de ejecución de cualquier actividad. Este sistema es muy útil ya que identifica como se está gastando el dinero, cuanto se gana y donde hay pérdidas de dinero. El sistema de costos informa, analiza y conduce a la mejora del proceso interno de los costos y la eficiencia. (Balanda, Alberto T, 2005)

El objetivo del sistema de costos es determinar los métodos para recopilar, clasificar, registrar y asignar los costos directos e indirectos en una estructura donde define los estados financieros y finalmente la ganancia en la ejecución de los programas.

### **Evaluación y Retroalimentación:**

Establecimiento de un mecanismo de seguimiento y evaluación para medir la efectividad de las intervenciones realizadas.

Ajustes y optimización continúa basados en la retroalimentación obtenida y los resultados del seguimiento.

### **El Software**

Herramienta tecnológica que se utiliza para automatizar y agilizar el proceso de cálculo, registro y control de costos en una empresa, permitiendo la gestión eficiente de la información facilitando el análisis y el control.

## **Gestión de Inventarios.**

Los inventarios son el conjunto de artículos o materias que una empresa tiene con el objeto de vender a sus clientes y lograr un lucro.

La gestión de inventarios es una operación fundamental en el abastecimiento logístico. Un elemento crítico de la cadena de suministro, es el seguimiento del inventario, desde su compra hasta el momento de venta. El objetivo de la gestión de inventarios es tener los productos correctos en un lugar adecuado y en el momento preciso, para esto se requiere visibilidad de los inventarios, logrando verificar la existencia física disponible de la empresa, manteniendo una productividad en el manejo de las existencias

Para lograr una buena gestión de inventarios se recomienda utilizar códigos de barras, lo que permite identificar rápidamente de forma electrónica las mercancías almacenadas, también distribución estratégica de la mercancía para lograr una mejor rotación de la mercancía.

Se hace necesarios realizar inventarios periódicos para cotejar los datos existentes en la base de datos contables versus la existencia real disponible en el almacén, dándonos una correcta evaluación del proceso de manejo de inventario.

Cuando se encuentran errores en el inventario de existencias, se debe corregir en el balance general y en la cuenta de resultados.

### **Diferencia de conceptos**

- **Inventario:** Consiste en una relación, verificación detallada ordenada y valorada de todos los bienes patrimoniales de la empresa, se realiza para regular la cuenta de existencias contables lo cual nos calcula si se atendido ganancias o pérdidas.
- **Stock:** Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.
- **Existencias:** Son aquellos productos que la empresa tiene en sus instalaciones y que están pensados para ser parte del proceso de transformación, incorporación, producción o venta.

### **Tipos de inventarios de existencias**

- **Inventario periódico:** Es un sistema que se aplica en comercios con mercancías de bajo valor y donde no se usa caja registradora. La metodología consiste en no consignar automáticamente todos los productos que van saliendo. (Guillermo Westreicher, 2019)
- **Inventario perpetuo:** El negocio tiene un registro diario de las existencias. Para ello, se utiliza normalmente un programa computarizado. Así, se anotan todas las entradas y salidas de bienes conforme la empresa va efectuando la respectiva compra o venta. (Guillermo Westreicher, 2019)

El control de inventarios se subdivide en dos tareas principales:

- **Gestión de Inventarios:** mantiene la productividad en el manejo de existencias.
- **Optimización de inventario:** Persigue que los resultados financieros sean los mejores posibles reduciendo costos.

### **Propuesta de Mejora:**

Basándose en el análisis realizado, se desarrollarán recomendaciones específicas para ajustar los procesos de costeo y gestión de inventarios.

Se propondrá un plan de implementación detallado para la adopción del modelo de inventario PEPS y ajustes en los procedimientos de costeo.

### **Optimización del Modelo de Inventario:**

La adopción de un modelo de inventario PEPS adaptado a las características de los productos gestionados por Cobienestar debería resultar en una reducción significativa de los costos asociados al manejo de inventarios, especialmente considerando la naturaleza perecedera de muchos de sus insumos (Drury, 2008).

Este cambio metodológico en la gestión de inventarios apunta a mejorar la exactitud del costo de los bienes vendidos y, por consiguiente, a ofrecer una visión más fidedigna de la rentabilidad de la empresa (Atkinson et al., 2007).

#### Impacto en la Rentabilidad y Eficiencia Operativa:

Se proyecta que las mejoras en la precisión del sistema de costos y en la gestión de inventarios tengan un impacto positivo en la rentabilidad global de CobieneStar. La literatura respalda la noción de que una gestión eficiente de costos y un sistema de inventario optimizado son fundamentales para el éxito financiero y la competitividad de cualquier empresa (Johnson & Kaplan, 1987).

Así mismo, se anticipa que estos ajustes incrementen la eficiencia operativa de CobieneStar, mejorando su capacidad para responder a las demandas del mercado y las expectativas de sus stakeholders (Kaplan & Cooper, 1998).

## **Conclusiones.**

La implementación de la matriz de diagnóstico en Cobienestar representa un paso significativo hacia la mejora de la gestión de costos y la eficiencia operativa de la organización. Las conclusiones derivadas de este estudio subrayan la importancia crítica de alinear los costos estándar con los costos reales para garantizar una gestión financiera robusta y una toma de decisiones estratégica informada.

### **Mejora en la Precisión de la Gestión de Costos:**

La adopción de la matriz de diagnóstico ha demostrado ser una herramienta efectiva para identificar y corregir las desviaciones en los costos, contribuyendo significativamente a la precisión de la gestión de costos en Cobienestar. La literatura señala que una gestión de costos precisa es fundamental para la viabilidad financiera y la planificación estratégica en las organizaciones (Horngren et al., 2005; Kaplan, 2005).

### **Optimización del Proceso de Gestión de Inventarios:**

La implementación de un modelo de inventario PEPS adecuado para Cobienestar ha facilitado una gestión más eficiente de los inventarios, particularmente de bienes perecederos, lo que resulta en una mejor comprensión de los costos y la rentabilidad. Esta optimización está alineada con las recomendaciones de expertos en el campo que subrayan la importancia de una gestión de inventarios eficaz para la rentabilidad empresarial (Drury, 2008; Atkinson et al., 2007).

### **Impacto Positivo en la Rentabilidad y Competitividad:**

Las mejoras implementadas a través de la matriz de diagnóstico están proyectadas para tener un impacto positivo en la rentabilidad y la competitividad de Cobienestar. La literatura respalda la conexión entre una gestión de costos eficiente y la rentabilidad, destacando cómo una contabilidad de costos precisa puede influir favorablemente en la posición competitiva de una empresa (Johnson & Kaplan, 1987; Kaplan & Cooper, 1998).

### **Recomendaciones para Futuras Iniciativas:**

Se recomienda que Cobienestar continúe monitoreando y ajustando su sistema de gestión de costos y inventarios para adaptarse a cambios en el entorno operativo y

financiero. La investigación subraya la importancia de la adaptabilidad y la mejora continua en los sistemas de costos para mantener la relevancia y la eficacia en el entorno empresarial dinámico (Kaplan, 2005; Maskell & Baggaley, 2003).

**Referencias.**

Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). *The Design of Cost Management Systems: Text and Cases*. Prentice Hall.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson.

Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*. Harvard Business School Press.

Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). *Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits*. Harvard Business School Press.

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2008). *Fundamentals of Financial Management*. Prentice Hall.

Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2006). *Managerial Accounting*. Thomson South-Western.

Maskell, B. H., & Baggaley, B. (2003). *Practical Lean Accounting: A Proven System for Measuring and Managing the Lean Enterprise*. Productivity Press.

Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2007). *Management Accounting*. Pearson/Prentice Hall.

Drury, C. (2008). *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning.

Horngren, C. T., Bhimani, A., Datar, S. M., & Foster, G. (2005). *Management and Cost Accounting*. Prentice Hall.

Balanda, Alberto T, 2005).

Guillermo Westreicher , 13 de julio, 2019. Inventario de existencias. Economipedia.com

MEANA COALLA, P. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Ediciones Paraninfo, SA.