

TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

Cálculo de las tarifas por servicios de RZM Procesos Agrícolas S A S

Corporación Universitaria Remington.
Ciencias Contables.
Contaduría Pública.

Mabel Rodríguez Tobar.
Tutor: María del Socorro Rivera Cobo.
Opción de Trabajo de grado Práctica o Pasantía.
2025

Agradecimientos

A Dios, por ser mi guía constante, por darme la fuerza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar con éxito esta etapa tan significativa de mi vida.

A mi esposo, por ser mi mayor motivación para retomar los estudios, por su apoyo incondicional, su respaldo económico y por creer firmemente en mí incluso en los momentos de mayor dificultad.

A mi hijo, por su amor, comprensión y paciencia durante las largas jornadas de clases, tareas y estudio; su compañía silenciosa fue un motor fundamental en este proceso.

A mis docentes, por sus enseñanzas, por compartir con generosidad su conocimiento y por su valioso acompañamiento a lo largo de mi formación profesional.

Y a la Universidad, por su compromiso con la educación, por mantenerse activa ante los desafíos y por brindarme las herramientas académicas y humanas que hoy me permiten alcanzar esta meta.

Contenido

Agradecimientos	2
Tabla de Figuras	4
Resumen	5
Palabras clave	6
Problemática abordada en la práctica o pasantía.....	7
Descripción de la Problemática:	7
Objetivos	9
Metodología	10
Recolección de la Información	11
Recolección de la información.....	12
2. Análisis de la información.....	12
Definición del Alcance y Criterios:.....	13
Diseño de Instrumentos de Recolección de Datos:.....	14
Recolección, análisis y procesamiento de Datos:.....	14
Propuesta de Mejoras y Recomendaciones:	14
Presentación de resultados	15
Resultados.	16
Conceptos básicos salariales y no salariales.....	16
Análisis Estratégico: Cruce de la Matriz DOFA	22
1.1 Componentes básicos para el cálculo de las tarifas.....	24
Relación con el control interno y las NIIF para PYMES	52
Conclusiones.	54
Referencias	57

Tabla de Figuras

Tabla 1 Conceptos básicos salariales y no salariales	17
Tabla 2. Valores base por tiempo de trabajo.....	17
Tabla 3. Recargos y horas extras	17
Tabla 4. Prestaciones y aportes laborales	18
Tabla 5. Totales y costos administrativos	18
Tabla 6. Plantilla para cálculo de costos laborales y tarifas (Colombia 2025)	18
Tabla 7. Matriz DOFA.....	20
Tabla 8. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades).....	20
Tabla 9. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas).....	21
Tabla 10. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades).....	21
Tabla 11. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)	21
Tabla 12. Matriz de Riesgos – Proceso de Liquidación y Facturación.....	24
Tabla 13. Conceptos liquidación de nominas	30
Tabla 14. Oficios varias horas extras diurnas ordinarias	31
Tabla 15. Oficios varias horas extras nocturnas ordinarias	32
Tabla 16. Oficios varias horas extras diurnas festiva	33
Tabla 17. Oficios varias horas extras nocturna festiva	34
Tabla 18. Comparativo tarifas pactadas vs tarifas facturadas.....	42
Tabla 19. Cálculo diferencia en liquidaciones de enero a octubre de 2024 incluyendo domingos y festivos	44

Resumen

El presente trabajo de práctica con validación de funciones tuvo como propósito principal establecer las tarifas correctas por servicios agrícolas que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. debe cobrar a sus clientes, en el marco de las condiciones contractuales pactadas y de conformidad con la normatividad laboral vigente en Colombia. La idea del trabajo surgió ante una problemática crítica detectada en la relación con el cliente Ingenio María Luisa, debido al cobro en exceso de aproximadamente \$197.000.000, generado por errores en la aplicación de tarifas y falta de conciliación con la nómina.

A través de un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), se desarrollaron cuatro objetivos específicos: i) identificar los componentes básicos de las tarifas, ii) calcular tarifas correctas con base en dichos componentes, iii) comparar las tarifas inicialmente cobradas con las ajustadas, y iv) capacitar al personal administrativo y operativo para mejorar el control tarifario. Como parte del proceso, se diseñó una plantilla técnica para calcular tarifas integrales, se aplicaron fórmulas legales según el Código Sustantivo del Trabajo y se validaron los resultados frente a los contratos firmados.

El trabajo permitió establecer una estructura tarifaria estandarizada y un modelo de conciliación por turnos, garantizando el reconocimiento adecuado de ingresos, la presentación razonable de los estados financieros y el cumplimiento de las NIIF para PYMES (Secciones 2, 8, 10 y 23). También se desarrolló un programa de capacitación que fortaleció el control interno contable, la trazabilidad entre nómina y facturación, y la responsabilidad fiscal frente a la DIAN.

En conclusión, este trabajo contribuye a la sostenibilidad financiera, a la transparencia operativa y a la mejora en las relaciones comerciales de la empresa. Se recomienda institucionalizar los modelos diseñados y continuar con procesos de formación y actualización normativa como pilares del fortalecimiento empresarial.

Palabras clave

Tarifas, conciliación, clientes, normativa contractual, mejora continua.

Problemática abordada en la práctica o pasantía

Contextualización de la empresa objeto de estudio.

RZM Procesos Agrícolas S.A.S., con NIT 901178319-7 y registro mercantil activo desde el 8 de mayo de 2018, es una empresa ubicada en Palmira, Valle del Cauca, Colombia. Su objeto social principal es el suministro de personal calificado para la ejecución de labores agrícolas relacionadas con el cultivo de caña de azúcar y otros cultivos de carácter transitorio o permanente. Dentro de sus servicios se incluyen: aplicación de herbicidas y bioestimulantes, fertilización manual y mecánica, siembra y resiembra, macollamiento (etapa fisiológica o de desarrollo de un cultivo; en la que se obtienen de una misma cepa o planta varios tallos; los cuales con un adecuado manejo logran alcanzar la madurez fisiológica), y adecuación de terrenos, entre otros.

Los ingresos de la empresa provienen directamente de la prestación de servicios agrícolas a clientes productores primarios, en su mayoría pertenecientes al sector azucarero. Entre sus principales clientes se encuentran importantes compañías del sector como el Ingenio María Luisa S.A., Quantum S.A.S., Ingenio Mayagüez S.A., Compañía Agrícola San Felipe e Inesa S.A. La zona de operación se concentra en el departamento del Valle del Cauca.

Descripción de la Problemática:

En el transcurso de los últimos meses, RZM Procesos Agrícolas S.A.S. ha enfrentado una situación crítica relacionada con el proceso de liquidación, facturación y cobro de los servicios prestados, particularmente en lo concerniente a las tarifas estipuladas previamente con el principal cliente. Se ha detectado un desfase en los valores cobrados, ya que éstos no se encontraban ajustados a los acordados contractualmente lo cual generó inconformidad en el cliente.

Según las revisiones cruzadas con los estados de cuenta del cliente, la empresa habría facturado en exceso un promedio de \$197.000.000, equivalente al 6.8% de las ventas totales

del año 2024 lo cual pone en riesgo la continuidad de relaciones comerciales con uno de los ingenios más importantes de la región.

En el desarrollo de este trabajo se busca identificar las tarifas correctas que apliquen adecuadamente la normatividad laboral vigente y las políticas de la organización, por lo cual se definió la siguiente pregunta problema:

¿Cuáles serían las tarifas por servicios que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. debe cobrar a los clientes en el marco de la relación contractual?

Objetivos

Objetivo General

Determinar las tarifas por servicios que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. debe cobrar a los clientes en el marco de la relación contractual.

Objetivos Específicos

1. Determinar los componentes básicos para el cálculo de las tarifas por servicios de RZM Procesos Agrícolas S.A.S.
2. Calcular las tarifas con base en los componentes determinados en el objetivo anterior.
3. Determinar las variaciones entre las tarifas inicialmente cobradas y las calculadas en este trabajo.
4. Capacitar al equipo administrativo y operativo en normativas contractuales, control de tarifas y conciliación de facturación, promoviendo buenas prácticas que minimicen el riesgo de errores financieros y fortaleciendo la confianza de los clientes.

Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo de grado, se ha optado por un enfoque **mixto de investigación**, el cual integra técnicas y herramientas de los enfoques **cuantitativo** y **cualitativo**, con el objetivo de abordar de manera integral la problemática identificada en RZM Procesos Agrícolas S.A.S. relacionada con inconsistencias en las tarifas facturadas a su principal cliente.

La elección de esta metodología se justifica en la necesidad de combinar el análisis numérico de los datos financieros con la comprensión profunda de los factores organizacionales y normativos que influyen en la gestión de tarifas y procesos de conciliación.

Desde la perspectiva **cuantitativa**, el estudio requiere identificar y calcular con precisión las tarifas que la empresa debe aplicar, tomando como base los componentes reales de costos, la normatividad laboral vigente relacionada con el costo de prestación del servicio y las políticas internas. Este análisis permitirá evidenciar, con datos objetivos, el desfase de aproximadamente \$197.000.000 entre las tarifas contractuales y las efectivamente cobradas, así como establecer una base tarifaria justa y sostenible.

Por su parte, el componente **cualitativo** del enfoque mixto permite explorar a profundidad las causas estructurales de la problemática, como posibles debilidades en la interpretación de los contratos, fallos en los controles internos del proceso de facturación y falta de formación del equipo administrativo y operativo. A través de entrevistas, revisión documental y análisis de prácticas internas, se buscará generar propuestas de mejora continua orientadas a la prevención de errores y al fortalecimiento de la relación con los clientes.

La integración de ambos enfoques garantiza una visión completa del problema, permitiendo no solo corregir las tarifas, sino también diseñar estrategias formativas,

administrativas y procedimentales que aseguren el cumplimiento contractual, la transparencia financiera y la sostenibilidad de los vínculos comerciales de la empresa.

En conclusión, el enfoque mixto proporciona el marco metodológico más adecuado para responder de manera efectiva a los objetivos planteados y generar soluciones aplicables, medibles y sostenibles dentro del contexto empresarial de RZM Procesos Agrícolas S.A.S.

Para abordar de manera integral la problemática relacionada con inconsistencias en la liquidación de nómina y facturación de servicios de la compañía se implementará un proceso sistemático de recolección, análisis y presentación de la información, articulado con el enfoque mixto adoptado en el trabajo.

Recolección de la Información

a. Fuentes de Información:

Documentales:

Contratos firmados con el cliente Ingenio María Luisa.

Órdenes de servicio emitidas.

Nóminas de enero a diciembre de 2024 y enero a abril de 2025.

Facturas enviadas al cliente.

Manuales de procedimientos internos y políticas tarifarias.

Personas clave:

Entrevistas semiestructuradas con:

Gerente general.

Encargado de administración de personal.

Auxiliar contable.

Recolección de la información

Se emplearán fuentes primarias y secundarias, a través de las siguientes estrategias:

Revisión documental: Se recopilarán los contratos suscritos con el cliente Ingenio María Luisa, las órdenes de servicio emitidas, las nóminas pagadas entre enero de 2024 y abril de 2025, y las facturas emitidas durante ese período. Esta información permitirá verificar la coherencia entre lo pactado y lo efectivamente cobrado.

Entrevistas semiestructuradas: Se realizarán entrevistas al gerente general, al responsable de administración de personal y al encargado del área contable. Estas entrevistas permitirán comprender el proceso actual, identificar debilidades en el conocimiento normativo y detectar posibles fallas en los procedimientos internos.

Observación directa: Se observará el flujo operativo del proceso de liquidación de nómina y facturación para identificar discrepancias entre lo documentado y la práctica real.

2. Análisis de la información

El análisis se desarrollará desde dos enfoques complementarios:

Cuantitativo:

Se realizará una comparación entre los valores reales de la nómina y los montos cobrados al cliente para identificar diferencias.

Se calcularán las tarifas efectivas aplicadas y se compararán con las tarifas estipuladas contractualmente.

Se elaborarán tablas y gráficos para mostrar las variaciones mes a mes y cuantificar el impacto económico del desfase detectado (aproximadamente \$197.000.000).

Cualitativo:

Se analizará la información de las entrevistas para identificar causas estructurales de los errores, tales como la falta de capacitación, debilidades en los controles internos o desconocimiento de la normativa laboral vigente.

Se identificarán brechas entre lo que debería hacerse según los procedimientos internos y lo que realmente se realiza.

Dentro de la metodología propuesta se realizarán las siguientes actividades:

Definición del Alcance y Criterios:

Se definió que se revisarán las nóminas pagadas de enero a diciembre de 2024 y de enero a abril de 2025 contra las cifras cobradas por órdenes de servicios prestados al cliente Ingenio María Luisa, se toma solo a este cliente porque por términos de materialidad es el más significativo para la empresa.

Identificación y selección de las funciones específicas del área contable que serán objeto de validación, tales como la elaboración de nómina, el cálculo de los valores a cobrar a los clientes con base en las tarifas definidas y las conciliaciones entre la nómina pagada y los valores cobrados al cliente y entre las facturas de servicios prestados y las tarifas previamente establecidas.

Establecimiento de los criterios de validación: ¿Contra qué se van a comparar las cifras cobradas?, en este caso la comparación se realiza contra los contratos establecidos con el cliente Ingenio María Luisa, las tarifas acordadas previamente y contra las normativas laborales vigentes.

Diseño de Instrumentos de Recolección de Datos:

Definición de las áreas específicas para la observación directa que en este caso se basan en el área de administración de personal y en el área de gerencia general.

Los puntos clave a verificar correspondientes a la liquidación de la nómina conforme al código sustantivo del trabajo vigente en Colombia y a los contratos y acuerdos vigentes con el cliente Ingenio María Luisa, así como las facturas generadas a éste.

Recolección, análisis y procesamiento de Datos:

Solicitud de acceso a la información de los contratos con los clientes, revisión de la liquidación de las nóminas de los meses determinados dentro de la muestra, facturas de cobro enviadas al cliente Ingenio María Luisa y programación de entrevistas con el personal relevante de la empresa, que en este caso es el funcionario de administración de personal y el gerente general de la compañía, quien es el encargado de todos los trámites comerciales de la entidad

Comparación de la información recopilada (observaciones, entrevistas, documentos) con los criterios de validación establecidos.

Identificación de "brechas" o desviaciones: ¿Se hace lo que se dice que se hace? ¿Se cumple la normativa? ¿Hay controles débiles o inexistentes?

Elaboración de tablas, gráficos o flujogramas que sinteticen y visualicen los resultados del trabajo.

Propuesta de Mejoras y Recomendaciones:

Desarrollo de propuestas de mejora específicas para cada hallazgo significativo. Estas son prácticas, medibles y orientadas a corregir las debilidades o fortalecer las funciones.

Formulación de recomendaciones de control interno (segregación de funciones, conciliaciones, autorizaciones, supervisión) donde se identifiquen riesgos.

Sugerencias para la actualización de procedimientos o manuales, si la práctica difiere de lo documentado.

Identificación de oportunidades para la optimización de procesos, buscando eficiencia y reducción de errores.

Propuesta de capacitaciones al personal si se detectan vacíos de conocimiento o habilidades.

Cálculo de los beneficios esperados de las recomendaciones en términos de la determinación de las tarifas que realmente debieron usarse con el cliente y de los valores cobrados en exceso para lograr un acuerdo con el ingenio de la forma en que se subsanarán.

Presentación de resultados

Los resultados serán presentados de manera clara y visualmente comprensible mediante:

Tablas comparativas de tarifas reales versus tarifas contractuales.

Gráficos de barras o líneas para visualizar desviaciones por mes o por tipo de servicio.

Matriz DOFA, que permitirá contextualizar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proceso actual.

Matriz de riesgos, que priorizará los riesgos identificados y propondrá acciones de mitigación.

Informe técnico estructurado con hallazgos, análisis, recomendaciones de mejora y un plan de acción detallado.

Anexos con los datos analizados, entrevistas y documentos de soporte.

Resultados.

1. Determinación de los componentes básicos para el cálculo de las tarifas por servicios de RZM Procesos Agrícolas S.A.S.

Este resultado implicó para la autora del trabajo la ejecución de varias actividades que en conjunto le permitieron establecer los componentes básicos para el cálculo de las tarifas de servicios de la empresa analizada.

A continuación, se describen cada una de las actividades realizadas:

Glosario de términos laborales y tarifarios

Inicialmente fue necesario conocer claramente las definiciones de cada uno de los conceptos conforman la base para el cálculo de la tarifa de servicios

Conceptos básicos salariales y no salariales

Salariales: son todos aquellos pagos que constituyen salario porque retribuyen directamente el trabajo realizado por el empleado. Incluyen no solo el salario básico pactado, sino también otros elementos que tienen carácter remunerativo y que forman parte de la base para calcular prestaciones sociales, aportes a seguridad social y parafiscales.

No salariales: son pagos que, aunque se originan en una relación laboral, no retribuyen directamente el trabajo del empleado y por tanto no integran la base para calcular prestaciones sociales, aportes a la seguridad social ni parafiscales. Están regulados principalmente por el artículo 128 del Código Sustantivo del Trabajo (CST).

Las siguientes tablas presentan cada uno de los conceptos salariales y no salariales que RZM Procesos Agrícolas SAS utilizan no solo para el pago de la nómina a sus colaboradores, sino también como parte de la base para fijar las tarifas por servicios a cobrar a sus clientes:

Tabla 1 Conceptos básicos salariales y no salariales

Concepto	Definición
Salario Mínimo Legal Mensual (SMLMV)	Es la remuneración mínima mensual fijada por el Gobierno Nacional que todo trabajador tiene derecho a recibir por su labor. Incluye 30 días de trabajo ordinario mensual.
Auxilio de Transporte Mensual	Es una suma adicional al salario para cubrir los gastos de desplazamiento entre el hogar y el lugar de trabajo, otorgado a quienes ganan hasta 2 SMLMV.
Jornal Diario	Es el valor que recibe un trabajador por un día de trabajo. Se calcula dividiendo el salario mensual por 30 días.
Auxilio de Transporte por Día	Es la parte proporcional diaria del auxilio de transporte mensual (auxilio / 30 días).
Horas Mensuales	Son las horas legales de trabajo en un mes. Si se trabaja 8 horas diarias durante 30 días, se consideran 230 horas al mes (según jornada laboral definida).

Tabla 2. Valores base por tiempo de trabajo

Concepto	Fórmula / Cálculo
VALOR JORNAL	SMLMV / 30 días
VALOR HORA	SMLMV / N° de horas al mes
VALOR DÍA AUX. TRA	Aux. Transporte / 30 días

Tabla 3. Recargos y horas extras

Concepto	Cálculo base
VALOR HEDO	Hora ordinaria * 1.25 (25% recargo hora extra diurna ordinaria)
VALOR RCNO	Hora ordinaria * 1.35 (35% recargo nocturno ordinaria)
VALOR RCNF	Hora ordinaria * 1.75 (35% noche + 75% festivo)
VALOR HDF	Hora ordinaria * 1.75 (trabajo en domingo o festivo sin compensatorio)
VALOR HEDF	Hora ordinaria * 2.00 (hora extra en día festivo)
VALOR HNO	Hora ordinaria * 1.35 (hora nocturna ordinaria)
VALOR HNF	Hora ordinaria * 1.75 (hora nocturna en festivo)
VALOR HENO	Hora ordinaria * 1.75 (hora extra nocturna ordinaria)
VALOR HENF	Hora ordinaria * 2.10 (hora extra nocturna en día festivo)

Tabla 4. Prestaciones y aportes laborales

Concepto	Fórmula / % Referencial
CESANTÍAS	8.33% sobre salario + aux. transporte
PRIMA DE SERVICIOS	8.33% sobre salario + aux. transporte
VACACIONES	4.17% sobre salario
INTERESES A LAS CESANTÍAS	1% mensual sobre valor de cesantías
PENSIÓN	12% total (4% empleado - 8% empleador)
SALUD	12.5% total (4% empleado - 8.5% empleador)
RIESGOS PROFESIONALES	Según clase de riesgo (0.522% a 6.96%)
PARAFISCALES (ICBF, SENA, CCF)	9% del salario (si aplica por tamaño empresarial)

Tabla 5. Totales y costos administrativos

Concepto	Descripción / fórmula
TOTAL	Suma total de costos laborales (salario + prestaciones + extras, etc)
GASTOS POR ADMINISTRACIÓN	% adicional por logística, personal administrativo, gestión (Ej: 12%)

Tabla 6. Plantilla para cálculo de costos laborales y tarifas (Colombia 2025)

Concepto	Fórmula / Definición	Valor Referencial / Comentario
SALARIO MÍNIMO LEGAL MENSUAL (SMLMV)	Valor base mensual del trabajador según ley	\$1.423.500 (ajustado según salario 2025)
AUXILIO DE TRANSPORTE MENSUAL	Valor fijo definido por ley para trabajadores que devengan hasta 2 SMLMV	: \$200.000
JORNAL DIARIO	SMLMV / 30 días	\$1.423.500 / 30 = \$47.450
AUXILIO DE TRANSPORTE POR DÍA	Aux. Transporte / 30 días	\$200.000 / 30 = \$6.666
HORAS MENSUALES	Jornada legal mensual horas si son 7.6 h x 30 días)	230 horas

Análisis DOFA para el diagnóstico de las condiciones de la empresa objeto de estudio en cuanto a conocimiento de la normativa laboral vigente y de sus capacidades para el establecimiento de tarifas de servicios competitivas:

Cruce de la matriz DOFA (también conocida como Matriz FO-FA-DO-DA), donde se identifican estrategias a partir del análisis conjunto de:

Fortalezas (F)

Oportunidades (O)

Debilidades (D)

Amenazas (A)

Estas estrategias buscan potenciar lo que la empresa ya hace bien (FO), usar sus fortalezas para enfrentar amenazas (FA), aprovechar oportunidades para corregir debilidades (DO), y reducir debilidades para evitar amenazas (DA).

La autora del trabajo a partir de entrevistas realizadas a los directivos y empleados de la organización y también basándose en su conocimiento sobre el proceso analizado determinó la siguiente matriz de análisis DOFA:

Tabla 7. Matriz DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Experiencia en el sector agrícola.	Optimación de procesos internos.
Relaciones comerciales con clientes importantes del sector.	Fortalecimiento de la confianza del cliente.
Equipo de trabajo capacitado.	Posibilidad de estandarizar tarifas para nuevos contratos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Errores en la aplicación de tarifas contractuales.	Pérdida de clientes claves por errores de tipo financiero.
Falta de actualización en normatividad laboral y contractual.	Reclamaciones legales o comerciales por facturación incorrecta.
Debilidades en los Controles internos de facturación	Afectación a la reputación de la empresa.

Objetivo: Usar las fortalezas de la empresa para aprovechar oportunidades del entorno.

Tabla 8. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

Cruce	Estrategia FO
F1 + O1	Aprovechar la experiencia en el sector agrícola para optimizar procesos internos mediante la documentación de procedimientos estándar y su automatización.
F2 + O2	Reforzar las relaciones con clientes clave ofreciendo transparencia y trazabilidad en la estructura tarifaria , fortaleciendo así la confianza del cliente.
F3 + O3	Utilizar la capacidad del equipo de trabajo para desarrollar modelos estandarizados de tarifas , aplicables a futuros contratos con otros clientes.

Objetivo: Usar las fortalezas para minimizar o neutralizar las amenazas.

Tabla 9. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Cruce	Estrategia FA
F1 + A2	Usar la experiencia acumulada en el sector agrícola para reducir errores en facturación y así prevenir posibles reclamaciones legales o contractuales .
F2 + A3	Aprovechar las relaciones comerciales sólidas para establecer canales de diálogo y conciliación con los clientes, reduciendo el riesgo de afectación reputacional .
F3 + A1	Formar al equipo capacitado en control interno y normativa para evitar la pérdida de clientes clave por errores contables o contractuales.

Objetivo: Superar debilidades aprovechando oportunidades externas.

Tabla 10. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

Cruce	Estrategia DO
D1 + O3	Convertir los errores en tarifas en una oportunidad para estandarizar nuevas tarifas , corregidas y ajustadas a contratos vigentes.
D2 + O1	Aprovechar la optimización de procesos internos como oportunidad para actualizar al personal sobre normativa laboral y contractual .
D3 + O2	Corregir las debilidades en control interno de facturación mediante la implementación de procesos confiables que fortalezcan la confianza del cliente .

Objetivo: Reducir debilidades y evitar amenazas que puedan surgir de ellas.

Tabla 11. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Cruce	Estrategia DA
D1 + A1	Implementar un sistema de control tarifario con doble validación que elimine errores en la aplicación de tarifas , reduciendo el riesgo de pérdida de clientes .
D2 + A2	Diseñar un programa de actualización normativa y formación continua para evitar reclamaciones legales por incumplimiento contractual .
D3 + A3	Rediseñar los controles internos de facturación e integrar procedimientos documentados para minimizar la afectación reputacional de la empresa.

Análisis Estratégico: Cruce de la Matriz DOFA

1. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

Estas estrategias buscan aprovechar las fortalezas internas de la empresa para capitalizar las oportunidades del entorno.

FO1: Aprovechar la experiencia en el sector agrícola para optimizar procesos internos mediante la documentación de procedimientos estándar y su automatización.

FO2: Reforzar las relaciones con clientes clave ofreciendo mayor transparencia en la estructura tarifaria, fortaleciendo así la confianza del cliente.

FO3: Utilizar la capacidad del equipo de trabajo para desarrollar modelos estandarizados de tarifas, aplicables a futuros contratos con nuevos clientes.

2. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Estas estrategias se enfocan en usar las fortalezas para mitigar o neutralizar amenazas externas.

FA1: Utilizar la experiencia acumulada en el sector agrícola para reducir errores de facturación y evitar reclamaciones legales o contractuales.

FA2: Aprovechar las relaciones comerciales sólidas para establecer canales de diálogo con los clientes, minimizando riesgos reputacionales en caso de errores financieros.

FA3: Formar y actualizar constantemente al equipo de trabajo en temas normativos y de control interno para prevenir la pérdida de clientes clave por errores administrativos.

3. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

Estas estrategias buscan aprovechar oportunidades externas para corregir debilidades internas.

DO1: Establecer tarifas estandarizadas y bien estructuradas que corrijan errores anteriores en la aplicación contractual.

DO2: Implementar procesos internos más eficientes como oportunidad para capacitar al personal en normativa laboral y contractual actualizada.

DO3: Fortalecer la confianza del cliente mediante la mejora de los controles internos de facturación y la implementación de procesos más confiables.

4. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Estas estrategias buscan reducir las debilidades internas para evitar o enfrentar las amenazas externas.

DA1: Implementar un sistema de doble validación tarifaria que elimine errores contractuales, reduciendo el riesgo de pérdida de clientes clave.

DA2: Diseñar un programa de formación continua en normativas laborales y contractuales, reduciendo la exposición a reclamaciones legales.

DA3: Rediseñar los controles internos de facturación e implementar procedimientos documentados para evitar impactos negativos en la reputación de la empresa.

1. Análisis de riesgos, con base en las actividades de observación participante realizadas, las amenazas y debilidades identificadas en el numeral anterior y en el conocimiento previo del proceso la autora identificó y analizó los siguientes riesgos en el proceso de liquidación y facturación:

Tabla 12. Matriz de Riesgos – Proceso de Liquidación y Facturación

Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Acciones de mitigación propuestas
Aplicación incorrecta de tarifas contractuales	Alta	Alto	Crítico	Recalcular y estandarizar tarifas según lo pactado en contratos. Incluir revisión por un segundo responsable.
Facturación sin conciliación con la nómina real	Alta	Alto	Crítico	Establecer un procedimiento de conciliación mensual entre nómina y facturación, validado por doble control.
Desconocimiento de normativas laborales vigentes	Media	Medio	Moderado	Realizar capacitaciones periódicas sobre el Código Sustantivo del Trabajo y sus actualizaciones.
Falta de revisión de contratos antes de facturar	Alta	Alto	Crítico	Implementar lista de chequeo obligatoria previo a facturación con revisión contractual detallada.
Controles internos débiles en procesos administrativos	Media	Alto	Alto	Rediseñar procesos con segregación de funciones, responsabilidades claras y auditoría interna periódica.
Inadecuada documentación de procesos operativos	Media	Medio	Moderado	Actualizar manuales de procedimientos y asegurar su socialización con el equipo administrativo.

1.1 Componentes básicos para el cálculo de las tarifas

Luego de un riguroso proceso de análisis documental, entrevistas, observación directa y validación de funciones contables, se establecieron con claridad los componentes fundamentales que conforman la estructura de tarifas por servicios que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. debe aplicar en sus procesos de facturación. Esta construcción no solo permite cumplir con las obligaciones legales y contractuales, sino que además proporciona una herramienta estratégica para la sostenibilidad financiera y la credibilidad ante sus clientes.

Los componentes identificados fueron:

- a. Costos laborales directos: incluyen mano de obra directa, insumos específicos y maquinaria utilizada en la ejecución de cada actividad agrícola.
 - Salario básico de los trabajadores.
 - Auxilio de transporte.
 - Recargos por horas extras, trabajo nocturno, dominicales y festivos.
 - Prestaciones sociales (cesantías, intereses sobre cesantías, prima de servicios y vacaciones).
 - Aportes a seguridad social (salud, pensión) y parafiscales.
 - Costos indirectos asociados a la operación:
 - Gastos generales de administración.
 - Logística y supervisión.
 - Costos por uso de herramientas, maquinaria y equipos compartidos.

- Cargas por riesgo laboral: aportes al sistema de riesgos laborales, definidos según la clase de riesgo de la actividad agrícola (de acuerdo al Decreto 1295 de 1994 y sus actualizaciones).
- b. Costos indirectos asignables: tales como mantenimiento, combustible, depreciación de activos, y servicios públicos, distribuidos a través de un criterio técnico (como horas-máquina o hectáreas atendidas).
- c. Gastos administrativos y operativos generales: prorratados con base en la participación de cada servicio en la estructura operativa total.
- d. Margen de rentabilidad esperado: determinado con base en los objetivos financieros de la empresa, competitividad del mercado y sostenibilidad del negocio.
- Margen de administración y gestión: porcentaje adicional (estimado en 12%) que cubre la gestión operativa y administrativa, y permite la generación de utilidad razonable para la empresa.
 - Variables normativas y contractuales: aplicación precisa del Código Sustantivo del Trabajo.
 - Cumplimiento estricto de las condiciones pactadas en los contratos con los clientes (especialmente con el Ingenio María Luisa).

- Instrumentos de control interno: tales como: validación cruzada entre nómina liquidada y servicios facturados, verificación de tarifas aplicadas frente a lo estipulado contractualmente y documentación y respaldo de cada ítem cobrado.
- Establecimiento de indicadores de eficiencia operativa: tales como tiempo por actividad, rendimiento por hectárea y consumo por unidad de producción, los cuales permiten monitorear y ajustar las tarifas periódicamente.

En síntesis, este resultado demuestra que el cálculo tarifario no puede realizarse de forma empírica o únicamente con base en el valor pagado en nómina. Es indispensable integrar todos los elementos mencionados para asegurar que las tarifas reflejen de forma real los costos incurridos, el marco normativo vigente y las exigencias del cliente.

La correcta determinación de los componentes tarifarios es solo el primer paso: su institucionalización y control permanente garantizarán la estabilidad financiera, la confianza de los clientes y la prevención de futuros conflictos contractuales. Es por ello que, a partir del análisis realizado, se recomienda que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. institucionalice una metodología de cálculo tarifario basada en costos integrales, con los siguientes lineamientos:

- Diseñar y adoptar una plantilla oficial de cálculo tarifario, como la que se utilizó en este trabajo, que incluya todos los componentes salariales, prestaciones, aportes y costos administrativos. Esta plantilla debe estar actualizada con las cifras legales del año en curso y debe usarse obligatoriamente en la preparación de nuevas ofertas o procesos de facturación.

- Implementar un procedimiento de conciliación mensual entre la nómina liquidada y los valores facturados, bajo el principio de doble validación: uno por parte del área contable y otro por la gerencia. Esto prevendrá cobros en exceso o por fuera de lo pactado, como ocurrió en el caso del cliente Ingenio María Luisa.
- Capacitar de manera continua al personal administrativo y operativo en aspectos contractuales, normativos y contables. El desconocimiento de la normativa laboral vigente y la falta de actualización fueron identificados como debilidades que aumentan el riesgo de errores financieros y legales.

Formalizar el proceso de revisión de contratos antes de la facturación, incorporando una lista de chequeo que asegure el cumplimiento de condiciones tarifarias, fechas de corte, entregables y soportes requeridos.

Migrar a un sistema digital de control operativo y contable, que permita:

- Registrar tiempos y tareas de los trabajadores por cliente o proyecto.
- Automatizar el cálculo de tarifas a partir de la información de nómina.
- Generar alertas en caso de desviaciones frente al contrato.
- Producir informes comparativos para la toma de decisiones.

2. Cálculo de las tarifas con base en los componentes determinados en el objetivo anterior

Una vez identificados los componentes básicos para la estructuración de las tarifas, se procedió al desarrollo del segundo objetivo específico: calcular las tarifas con base en los componentes definidos, aplicando criterios contables, laborales, administrativos y contractuales.

Este resultado busca establecer valores tarifarios justos, sostenibles y coherentes con la normatividad vigente, superando así las falencias detectadas en el proceso de facturación al cliente analizado. Para ello se utilizó la plantilla de cálculo tarifario diseñada con base en los componentes básicos definidos: costos laborales directos (salarios, prestaciones, recargos), costos indirectos, gastos administrativos, riesgos laborales y margen de rentabilidad.

Luego se procedió a establecer las tarifas promedio por cada tipo de actividad agrícola, con base en datos reales de la empresa durante el período comprendido entre enero de 2024 y abril de 2025.

Se aplicaron las siguientes fórmulas y supuestos:

Tabla 13. Conceptos liquidación de nominas

Concepto	Valor en pesos colombianos	
SALARIO MINIMO LEGAL MENSUAL (año 2025)	\$	1.423.500
AUXILIO DE TRANSPORTE MENSUAL		200.000
JORNAL DIARIO		47.450
AUXILIO DE TRANSPORTE POR DIA		6.667
HORAS MENSUALES		230
VALOR JORNAL		47.450
VALOR HORA		6.189
VALOR DIA AUX.TRA		6.667
VALOR HEDO		7.736
VALOR RCNO		2.166
VALOR RCNF		4.642
VALOR HDF		10.831
VALOR HEDF		12.378
VALOR HNO		8.355
VALOR HNF		12.997
VALOR HENO		10.831
VALOR HENF		15.473

Tabla 14. Oficios varias horas extras diurnas ordinarias

Concepto	Valores		
VALOR HEDO	\$	7.736	\$ 7.736
TOTAL HEDO			\$ 7.736
CESANTIAS		8,33%	\$ 644
PRIMAS		8,33%	\$ 644
VACACIONES		4,17%	\$ 323
INTERESES		1%	\$ 77
PENSION		12%	\$ 928
RIESGOS PROFESIONALES		1,044%	\$ 81
PARAFISCALES		4%	\$ 309
SALUD		4%	\$ 309
TOTAL			\$ 11.053
ADMINISTRACIÓN		37%	\$ 4.090
TOTAL, TARIFA			\$ 15.143

Tabla 15. Oficios varias horas extras nocturnas ordinarias

	Valores	
VALOR HENO	\$ 10.831	\$ 10.831
TOTAL, HENO		\$ 10.831
CESANTIAS	8,33%	\$ 902
PRIMAS	8,33%	\$ 902
VACACIONES	4,17%	\$ 452
INTERESES	1%	\$ 108
PENSION	12%	\$ 1.300
RIESGOS PROFESIONALES	1,044%	\$ 113
PARAFISCALES	4%	\$ 433
SALUD	4%	\$ 433
TOTAL		\$ 15.475
ADMINISTRACIÓN	37%	\$ 5.726
TOTAL TARIFA		\$ 21.200

Tabla 16. Oficios varias horas extras diurnas festiva

	Valores	
VALOR HEDF	\$ 12.378	\$ 12.378
TOTAL, HEDF		\$ 12.378
CESANTIAS	8,33%	\$ 1.031
PRIMAS	8,33%	\$ 1.031
VACACIONES	4,17%	\$ 516
INTERESES	1%	\$ 124
PENSION	12%	\$ 1.485
RIESGOS PROFESIONALES	1,044%	\$ 129
PARAFISCALES	4%	\$ 495
SALUD	4%	\$ 495
TOTAL		\$ 17.685
ADMINISTRACIÓN	37%	\$ 6.544
TOTAL, TARIFA		\$ 24.229

Tabla 17. Oficios varias horas extras nocturna festiva

	Valores	
VALOR HENF	\$ 5.473	\$ 15.473
TOTAL, HENF		\$ 15.473
CESANTIAS	8,33%	\$ 1.289
PRIMAS	8,33%	\$ 1.289
VACACIONES	4,17%	\$ 645
INTERESES	1%	\$ 155
PENSION	12%	\$ 1.857
RIESGOS PROFESIONALES	1,044%	\$ 162
PARAFISCALES	4%	\$ 619
SALUD	4%	\$ 619
TOTAL		\$ 22.107
ADMINISTRACIÓN	37%	\$ 8.179
TOTAL, TARIFA		\$ 30.286

a. Fundamentos teóricos y metodológicos del cálculo tarifario

El cálculo de tarifas por servicios agrícolas no puede limitarse únicamente a la suma del jornal base o al salario directo. Debe incorporar todos los costos asociados a la prestación del servicio, incluyendo recargos por jornadas especiales, prestaciones sociales, seguridad social, parafiscales, gastos administrativos, riesgos laborales y márgenes de gestión y rentabilidad.

Conforme al Código Sustantivo del Trabajo de Colombia, el salario incluye componentes fijos y variables, y debe garantizar el cubrimiento de prestaciones como cesantías, prima de servicios, vacaciones e intereses sobre cesantías. Adicionalmente, deben considerarse los aportes obligatorios a salud, pensión, riesgos laborales y parafiscales, que representan cargas reales para el empleador.

De esta forma, la estructura tarifaria diseñada se apoya en un costeo integral, que permite determinar tarifas reales y alineadas con la sostenibilidad financiera de la empresa.

b. Aplicación práctica: uso de la plantilla de cálculo

A partir de la plantilla diseñada (ver Tabla 6 del Resultado 1), se calcularon las tarifas correspondientes a diferentes escenarios de jornada laboral, teniendo en cuenta los siguientes valores de referencia para el año 2025:

- Salario mínimo mensual legal vigente (SMLMV): \$1.423.500
- Auxilio de transporte mensual: \$200.000

- Horas mensuales legales: 230 horas

Las tarifas fueron estructuradas por tipo de jornada (hora extra diurna, nocturna, en festivo, etc.), con base en las fórmulas legales de recargos, así:

- Hora extra diurna ordinaria (HEDO): hora ordinaria x 1.25
- Hora extra nocturna ordinaria (HENO): hora ordinaria x 1.75
- Hora extra diurna en festivo (HEDF): hora ordinaria x 2.00
- Hora extra nocturna en festivo (HENF): hora ordinaria x 2.10

A estos valores se sumaron los porcentajes correspondientes a prestaciones sociales (cesantías, primas, vacaciones, intereses), aportes (salud, pensión, riesgos), y se adicionó un margen del 37% por administración y gestión.

Este ejercicio se repitió para diferentes tipos de jornada, construyendo un tarifario confiable, técnico y actualizado, que refleja el verdadero costo del servicio agrícola.

a. Resultados generales: estandarización tarifaria

Se elaboraron tablas comparativas de tarifas aplicadas a los distintos 30 turnos típicos de trabajo, permitiendo establecer tarifas promedio por jornada, validar su consistencia frente a los contratos y evitar duplicidades como la ocurrida previamente (doble cobro del 37%).

Las tarifas resultantes constituyen una guía de referencia para futuros procesos de cotización, contratación y facturación, asegurando que:

- Se cumplan las obligaciones laborales y contractuales.
- Se garantice la rentabilidad de la empresa.
- Se minimicen errores que puedan afectar la relación comercial con los clientes.

b. Análisis de coherencia: antes y después del cálculo técnico

Las tarifas calculadas en este trabajo presentan consistencias y mejoras sustanciales frente a las tarifas cobradas anteriormente. Como se muestra en las tablas posteriores correspondientes al resultado 3, se evidencian cobros en exceso atribuibles a errores metodológicos, los cuales se corrigen a través de la estandarización planteada en este resultado.

El desarrollo de este objetivo permitió a la empresa no solo establecer tarifas más justas y técnicamente fundamentadas, sino también avanzar en la estandarización tarifaria, elemento esencial para garantizar la comparabilidad, consistencia y transparencia de la información financiera, tal como lo exigen las NIIF para PYMES.

Según la Sección 2 "Conceptos y Principios Generales" y la Sección 13 "Inventarios" de las NIIF para PYMES, la información financiera debe representar fielmente las transacciones y sucesos que pretende reflejar. En este contexto, la construcción de tarifas con base en costos reales permite que los ingresos reconocidos por prestación de servicios:

- Reflejen razonablemente los beneficios económicos futuros derivados de la transacción.
- Estén soportados por una base de medición verificable (costos laborales + administrativos + margen razonable).
- Se reconozcan de manera sistemática y congruente, tal como lo establece la Sección 23 "Ingresos de actividades ordinarias", la cual indica que los ingresos por servicios deben reconocerse en la medida en que se presten, con base en el grado de terminación de la transacción.

Al aplicar una metodología tarifaria estandarizada, RZM Procesos Agrícolas S.A.S.

puede:

- Homogeneizar el cálculo de ingresos, evitando la improvisación o el empirismo en la facturación.
- Documentar y soportar cada cobro, cumpliendo con el principio de racionalidad y verificabilidad de la información.
- Aplicar un tratamiento uniforme entre periodos contables, promoviendo la comparabilidad de los estados financieros.
- Además, esta estandarización fortalece los controles internos contables, facilitando el proceso de conciliación entre la información operativa y financiera,

y permitiendo cumplir con los requisitos de auditoría y revelación establecidos en la Sección 8 "Notas a los Estados Financieros".

c. Reflexiones finales del resultado

Este segundo resultado representa un punto de inflexión en la forma en que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. gestiona su política tarifaria. La aplicación de una metodología de costeo integral no solo permite corregir errores pasados, sino que promueve una cultura organizacional basada en el rigor técnico, el control interno y la transparencia frente a los clientes.

La elaboración de este modelo tarifario representa un avance significativo para la organización, tanto desde el punto de vista contable como estratégico. Este nuevo enfoque contribuye directamente al cumplimiento de los requisitos de presentación razonable, integridad de la información y revelación completa establecidos por las NIIF para PYMES, particularmente en las siguientes secciones:

- Sección 2.36: La información financiera debe ser comprensible, relevante, confiable y comparable.
- Sección 3 "Presentación de Estados Financieros": La empresa debe reflejar su situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo de manera que sea útil para la toma de decisiones económicas.

En consecuencia, el modelo tarifario construido:

- Proporciona una base técnica y legal para determinar el valor real de los ingresos por servicios agrícolas, permitiendo reconocer utilidades reales y no sobreestimadas, como ocurrió con el cobro duplicado del 37% de administración en turnos facturados al cliente Ingenio María Luisa.
- Corrige errores históricos, que derivaban en el reconocimiento de ingresos ficticios, violando el principio del devengo y afectando el patrimonio neto, con riesgos asociados a reclamos de clientes, litigios o pérdida de relaciones comerciales estratégicas.
- Permite a la empresa construir proyecciones financieras realistas, ya que parte de datos consolidados, históricos y coherentes con los criterios de la normatividad contable vigente.
- Además, la implementación de este modelo se convierte en una herramienta de control clave, facilitando el cumplimiento de las recomendaciones de la Sección 10 "Políticas Contables, Estimaciones y Errores", (IASB. S.f.) al establecer:
 - Un sistema sistemático de cálculo.
 - Procedimientos documentados que facilitan la revisión, auditoría y ajuste de errores.

- Coherencia entre lo registrado contablemente y lo facturado al cliente.

3. Determinar las variaciones entre las tarifas inicialmente cobradas y las calculadas en este trabajo.

Durante el análisis se identificó un diferencial económico negativo entre las tarifas cobradas inicialmente y las que realmente debieron aplicarse según los contratos y los costos laborales y operativos vigentes.

- El desfase tarifario promedio identificado fue de aproximadamente **\$197.000.000** acumulado entre enero de 2024 y abril de 2025.
- Se detectó cobro duplicado de los costos administrativos. A la sumatoria de la tarifa pactada por turno se le volvió a aplicar la tarifa del 37%.
- Este desfase correspondió solo al cliente Ingenio María Luisa, considerado el más estratégico y representativo para la compañía.

La tabla comparativa elaborada permitió identificar el porcentaje y valor cobrado de más, por cada uno de los turnos laborados que fueron facturados. A partir de esto, se construyó un modelo de liquidación y conciliación por los 30 posibles turnos de trabajo, que permitirá estandarizar las tarifas y evitar futuras desviaciones.

Tabla 18. Comparativo tarifas pactadas vs tarifas facturadas

No	TURNO	HORA	TARIFA LABORES + ADMINISTRACIÓN	DEFASE	VALOR FACTURADO	DIFERENCIA	TARIFA LABORES PACTADA	TARIFA 37% CALCULADA EN ESTE TRABAJO	VALOR A FACTURAR
1	LUNES A SABADO	05 A 13	\$ 105.258	\$ 38.946	\$ 144.204	-\$ 38.946	\$ 76.831	\$ 28.427	\$ 105.258
2	DOMINGO Y FESTIVO	05 A 13	\$ 179.925	\$ 66.572	\$ 246.497	-\$ 66.572	\$ 131.332	\$ 48.593	\$ 179.925
3	LUNES A SABADO	05 A 17	\$ 162.367	\$ 60.076	\$ 222.443	-\$ 60.076	\$ 118.516	\$ 43.851	\$ 162.367
4	DOMINGO Y FESTIVO	05 A 17	\$ 271.298	\$ 100.380	\$ 371.679	-\$ 100.380	\$ 198.028	\$ 73.270	\$ 271.298
5	LUNES A SABADO	06 A 18	\$ 158.240	\$ 58.549	\$ 216.789	-\$ 58.549	\$ 115.504	\$ 42.736	\$ 158.240
6	DOMINGO Y FESTIVO	06 A 18	\$ 267.172	\$ 98.854	\$ 366.026	-\$ 98.854	\$ 195.016	\$ 72.156	\$ 267.172
7	DOMINGO Y FESTIVO	06 A 14	\$ 175.798	\$ 65.045	\$ 240.844	-\$ 65.045	\$ 128.320	\$ 47.478	\$ 175.798
8	LUNES A SABADO	13 A 21	\$ 101.132	\$ 37.419	\$ 138.551	-\$ 37.419	\$ 73.819	\$ 27.313	\$ 101.132
9	DOMINGO Y FESTIVO	13 A 21	\$ 175.798	\$ 65.045	\$ 240.844	-\$ 65.045	\$ 128.320	\$ 47.478	\$ 175.798
10	LUNES A VIERNES 07 A 16: 24 - SABADO 07 A 11	46 HORAS	\$ 101.132	\$ 37.419	\$ 138.551	-\$ 37.419	\$ 73.819	\$ 27.313	\$ 101.132
11	LUNES A SABADO TURNO 10 HORAS	07 A 17	\$ 129.686	\$ 47.984	\$ 177.669	-\$ 47.984	\$ 94.661	\$ 35.025	\$ 129.686
12	SABADO EXTRA	07 A 11	\$ 108.271	\$ 40.060	\$ 148.331	-\$ 40.060	\$ 79.030	\$ 29.241	\$ 108.271
13	SABADO EXTRA	07 A 16:30	\$ 172.519	\$ 63.832	\$ 236.351	-\$ 63.832	\$ 125.926	\$ 46.593	\$ 172.519
14	DOMINGO	07 A 16	\$ 175.798	\$ 65.045	\$ 240.844	-\$ 65.045	\$ 128.320	\$ 47.478	\$ 175.798
15	SABADO FESTIVO A DOMINGO - DOMINGO A LUNES FESTIVO	18 A 06	\$ 287.804	\$ 106.488	\$ 394.292	-\$ 106.488	\$ 210.076	\$ 77.728	\$ 287.804
16	DOMINGO A LUNES	18 A 06	\$ 253.113	\$ 93.652	\$ 346.765	-\$ 93.652	\$ 184.754	\$ 68.359	\$ 253.113
17	LUNES A VIERNES	18 A 06	\$ 201.715	\$ 74.634	\$ 276.349	-\$ 74.634	\$ 147.237	\$ 54.478	\$ 201.715
18	SABADO A DOMINGO	18 A 06	\$ 253.665	\$ 93.856	\$ 347.521	-\$ 93.856	\$ 185.157	\$ 68.508	\$ 253.665
19	LUNES A VIERNES	21 A 05	\$ 134.142	\$ 49.633	\$ 183.775	-\$ 49.633	\$ 97.914	\$ 36.228	\$ 134.142
20	SABADO A DOMINGO	21 A 05	\$ 178.352	\$ 65.990	\$ 244.342	-\$ 65.990	\$ 130.184	\$ 48.168	\$ 178.352
21	SABADO FESTIVO A DOMINGO - DOMINGO A LUNES FESTIVO	21 A 05	\$ 208.809	\$ 77.259	\$ 286.068	-\$ 77.259	\$ 152.415	\$ 56.394	\$ 208.809
22	DOMINGO A LUNES	21 A 05	\$ 159.841	\$ 59.141	\$ 218.982	-\$ 59.141	\$ 116.672	\$ 43.169	\$ 159.841
23	DOMINGO Y FESTIVO	07 A 15	\$ 175.798	\$ 65.045	\$ 240.844	-\$ 65.045	\$ 128.320	\$ 47.478	\$ 175.798
24	SABADO FESTIVO Y DOMINGO	07 A 12	\$ 113.903	\$ 42.144	\$ 156.047	-\$ 42.144	\$ 83.141	\$ 30.762	\$ 113.903
25	SABADO FESTIVO	07 A 11	\$ 93.272	\$ 34.511	\$ 127.783	-\$ 34.511	\$ 68.082	\$ 25.190	\$ 93.272
26	DOMINGO	07 A 17	\$ 221.485	\$ 81.950	\$ 303.435	-\$ 81.950	\$ 161.668	\$ 59.817	\$ 221.485
27	LUNES A VIERNES	17 A 05	\$ 197.588	\$ 73.108	\$ 270.696	-\$ 73.108	\$ 144.225	\$ 53.363	\$ 197.588
28	SABADO A DOMINGO	17 A 05	\$ 240.697	\$ 89.058	\$ 329.754	-\$ 89.058	\$ 175.691	\$ 65.006	\$ 240.697
29	DOMINGO A LUNES ORDINARIO	17 A 05	\$ 257.553	\$ 95.295	\$ 352.848	-\$ 95.295	\$ 187.995	\$ 69.558	\$ 257.553
30	DOMINGO A FESTIVO	17 A 05	\$ 283.676	\$ 104.960	\$ 388.637	-\$ 104.960	\$ 207.063	\$ 76.613	\$ 283.676

Durante la validación de la facturación emitida por RZM Procesos Agrícolas S.A.S. al Ingenio María Luisa entre enero de 2024 y abril de 2025, se evidenciaron diferencias significativas entre los valores efectivamente cobrados y los que realmente debieron aplicarse de acuerdo con los contratos vigentes y la estructura tarifaria técnica desarrollada en este trabajo.

a. Análisis del desfase tarifario

La revisión detallada por cada una de las facturas emitidas al cliente analizado mostró un desequilibrio financiero de \$ 129.701.890 en el periodo comprendido de enero 1 a diciembre 31 de 2024 y el valor de \$ 67.298.110 de enero a abril de 2025 para un total de \$197.000.000, derivado principalmente de dos causas:

- La aplicación indebida del porcentaje del 37% por administración sobre una base tarifaria que ya lo incluía, generando un doble cobro por el mismo concepto.
- La falta de conciliación entre la nómina ejecutada y los turnos realmente facturados, lo que ocasionó que se reconocieran ingresos que no reflejan el costo real ni el servicio prestado.

La tabla comparativa desarrollada por la autora presenta 30 turnos de trabajo en los que se muestra el valor facturado, la tarifa correcta calculada en este trabajo, el valor de la diferencia y el porcentaje de desfase por cada turno. Esta tabla permitió establecer la magnitud del problema y sus implicaciones sobre la estructura financiera de la empresa.

Tabla 19. Cálculo diferencia en liquidaciones de enero a octubre de 2024 incluyendo domingos y festivos

MES	LIQUIDACION INICIAL	LIQUIDACIÓN VALIDADA	DOMINICALES Y FESTIVOS	DIFERENCIA
ene-24	\$ 115.469.724	\$ 87.576.136	17.333.357	\$ 10.560.231
feb-24	\$ 115.118.441	\$ 87.201.997	12.527.290	\$ 15.389.155
mar-24	\$ 164.183.384	\$ 123.738.639	29.939.435	\$ 10.505.310
abr-24	\$ 127.904.945	\$ 96.946.646	13.393.958	\$ 17.564.341
may-24	\$ 156.205.519	\$ 117.934.682	24.030.336	\$ 14.240.501
jun-24	\$ 194.520.473	\$ 142.312.075	26.630.339	\$ 25.578.058
jul-24	\$ 189.444.440	\$ 140.468.466	22.769.728	\$ 26.206.246
ago-24	\$ 138.545.933	\$ 108.342.718	18.357.601	\$ 11.845.614
sep-24	\$ 128.849.785	\$ 100.125.127	15.363.657	\$ 13.361.001
oct-24	\$ 92.062.761	\$ 92.326.459	15.284.869	-\$ 15.548.567
TOTALES	\$ 1.422.305.405	\$ 1.096.972.944	\$ 195.630.571	\$ 129.701.890

Al mayor valor cobrado por RZM Procesos Agrícolas S.A.S. al ingenio (\$325.332.461) se le restó el resultado del numeral anterior (\$195.630.571) y con ello se obtuvo el valor neto cobrado en exceso por RZM Procesos Agrícolas S.A.S., dicha cifra a ascendió a \$ 129.701.890 como se muestra a continuación:

b. Impactos en la información contable según las NIIF para PYMES

De acuerdo con la Sección 2 de las NIIF para PYMES, la empresa debe asegurar que la información contable:

- Sea comprensible, relevante, fiable y comparable.
- Refleje la sustancia económica de las operaciones, y no únicamente su forma legal.
- Se construya sobre una base de medición verificable y documentada.

El cobro de tarifas por encima de las pactadas no solo genera un ingreso financiero ficticio, sino que afecta el principio de devengo (Sección 23), al reconocer utilidades no sustentadas. Además, según la Sección 10, cuando se identifican errores materiales en los ingresos reconocidos previamente, estos deben ser corregidos mediante ajustes retrospectivos, afectando tanto los estados financieros actuales como los comparativos. (IASB, Sección 10)

En este caso, el ingreso facturado por los valores en exceso, al no estar sustentado en servicios realmente prestados ni en el contrato original, no cumple con los criterios de reconocimiento de ingresos ordinarios establecidos por la norma internacional. Por tanto, su inclusión contable podría derivar en sanciones o ajustes en procesos de auditoría o revisión fiscal.

c. Implicaciones sobre el control interno contable, financiero y fiscal

Desde la perspectiva de control interno, las fallas identificadas comprometen tres dimensiones clave:

- Control contable: al no validar las tarifas aplicadas contra la nómina ni contra los contratos, se debilita el principio de trazabilidad. Esto impide la verificación de los ingresos reconocidos, afectando la confianza en la información financiera.
- Control financiero: la presentación de ingresos inflados distorsiona los indicadores de rentabilidad, eficiencia y liquidez. Esta situación compromete la toma de decisiones estratégicas y puede llevar a sobrestimaciones en flujos de caja proyectados.
- Control tributario: según el Estatuto Tributario Colombiano (Art. 771-2), los ingresos deben estar debidamente soportados para ser aceptados como válidos por la DIAN. En caso contrario, podrían generarse:
 - Requerimientos de devolución de IVA cobrado en exceso. (este ítem no aplica a la empresa analizada debido a que la actividad económica desarrollada por la empresa está exenta de IVA).
 - Reajustes en la base del impuesto de renta, al eliminar ingresos no soportados.

Sanciones tributarias por inexactitud, conforme al artículo 647 del mismo estatuto.

Estas implicaciones resaltan la importancia de aplicar procesos formales de conciliación entre lo operado y lo facturado.

d. Construcción del modelo de conciliación y liquidación tarifaria

Con base en el desfase identificado, se propuso un modelo de conciliación por turnos, que permite:

- Calcular de forma automática la tarifa correcta por cada tipo de jornada (de lunes a sábado, domingos, festivos, nocturnas, etc.).
- Estimar la diferencia frente a lo que fue efectivamente facturado.
- Documentar el ajuste correspondiente, permitiendo la construcción de un escenario de conciliación amigable con el cliente.
- Este modelo se convierte en un instrumento de control preventivo y correctivo, que puede utilizarse tanto para regularizar las cuentas actuales como para prevenir futuros errores.

e. Recomendaciones para mitigar riesgos contables y fiscales

Para corregir y prevenir este tipo de situaciones, se recomiendan las siguientes acciones:

- Ajuste contable de ingresos: registrar una provisión contable por ingresos sobreestimados, a través de una cuenta correctiva que evidencie el impacto del error.
- Conciliación mensual de tarifas: implementar un procedimiento obligatorio de revisión entre las tarifas facturadas y los soportes reales de nómina, validado por al menos dos responsables (contabilidad y gerencia).
- Actualización de políticas contables: incluir en el manual contable de la empresa una sección específica sobre reconocimiento de ingresos conforme a la Sección 23 de las NIIF para PYMES.

- Control tributario preventivo: presentar una conciliación fiscal con revelación de ingresos no soportados si ya fueron incluidos en las declaraciones, ajustando las bases si es posible.
- Capacitación del personal: enfocar las capacitaciones en el ciclo completo contable-operativo de facturación, incluyendo normativa contractual, contabilidad NIIF y régimen fiscal colombiano.

En conclusión, este resultado permitió a la empresa dimensionar el impacto económico de los errores tarifarios, evidenciar sus efectos contables, financieros y fiscales, y construir una herramienta técnica para su corrección.

4. Capacitación del equipo administrativo y operativo en normativas contractuales, control de tarifas y conciliación de facturación, promoviendo buenas prácticas que minimicen el riesgo de errores financieros y fortaleciendo la confianza de los clientes

Como parte de este objetivo, se diseñó una estrategia integral de fortalecimiento organizacional, que incluye:

1. Programa de capacitación continua sobre:
 - Código Sustantivo del Trabajo.
 - Estructura de costos y recargos laborales.
 - Condiciones contractuales aplicables con clientes.
 - Buenas prácticas en facturación y conciliación contable.
2. Guías y listas de verificación para el proceso de facturación:
 - Validación previa con nómina.
 - Revisión obligatoria de contratos antes de emitir facturas.
 - Control de tarifas por tipo de servicio y cliente.

3. Propuesta de implementación de un sistema digital de registro y conciliación de tiempos y tareas, con alertas automáticas ante desviaciones contractuales.

4. Fortalecimiento del control interno:

- Segregación de funciones entre quienes calculan nómina y quienes facturan.
- Conciliaciones mensuales firmadas por responsables contables y gerenciales.
- Auditoría semestral del proceso de liquidación y facturación.

Con estas acciones, se buscó reducir errores financieros, mejorar la transparencia operativa, y fortalecer la confianza y relaciones con los clientes, asegurando el cumplimiento contractual y una correcta gestión contable.

Con base en los hallazgos de los resultados anteriores, particularmente en la identificación de errores sistemáticos en la aplicación de tarifas y en el proceso de facturación al cliente Ingenio María Luisa, se diseñó un programa integral de capacitación organizacional, orientado a fortalecer el conocimiento, las habilidades y las prácticas del equipo administrativo y operativo de RZM Procesos Agrícolas S.A.S.

Este proceso formativo buscó atacar directamente las causas estructurales que originaron la problemática analizada, como:

- El desconocimiento de los contratos por parte del personal encargado de facturar.
- La débil articulación entre nómina y facturación.

- La falta de comprensión del impacto contable, financiero y tributario de los errores tarifarios.
- El incumplimiento del control interno y la ausencia de doble verificación.

Ejes temáticos de la capacitación

El plan de capacitación fue estructurado en torno a cinco líneas temáticas fundamentales:

a. Normativa laboral y contractual aplicable:

- Código Sustantivo del Trabajo (prestaciones sociales, recargos, tipos de jornada).
- Leyes laborales complementarias (Ley 50/1990, Ley 789/2002).
- Interpretación de cláusulas contractuales aplicables a tarifas y condiciones de facturación.

b. Costeo de servicios agrícolas:

- Identificación de los componentes del costo laboral directo e indirecto.
- Aplicación práctica de la plantilla de tarifas.

- Casos de cálculo de tarifas por tipo de turno.

c. Conciliación de nómina y facturación:

- Importancia de la trazabilidad entre horas laboradas y valores facturados.
- Técnicas de conciliación cruzada y formatos de validación.
- Control del cumplimiento contractual con el cliente.

d. Control interno contable y financiero:

- Fundamentos del control interno (segregación de funciones, autorizaciones, documentación).
- Ciclo contable de ingresos desde el punto de vista de las NIIF para PYMES:
 - Sección 8: Notas a los estados financieros.
 - Sección 10: Errores y políticas contables.
 - Sección 23: Reconocimiento de ingresos por prestación de servicios.
- Casos prácticos de control de ingresos, provisiones y correcciones contables.

a. Responsabilidad fiscal y tributaria:

Obligaciones frente a la DIAN: soportes de ingresos, facturación electrónica, conciliación fiscal.

- Sanciones por errores o inexactitud (Art. 647 E.T.).
- Buenas prácticas para evitar contingencias tributarias y preservar la reputación de la empresa.

Actividades realizadas

- Para garantizar la eficacia de la capacitación, se implementaron las siguientes acciones:
- Sesiones de formación grupal: lideradas por la autora del trabajo, con el acompañamiento del gerente y el área contable, utilizando material visual, guías, simulaciones y ejemplos reales.

Entrega de listas de chequeo para el proceso de facturación, incluyendo:

- Revisión de tarifas por tipo de turno.
- Validación de contrato vigente.

- Conciliación previa con la nómina del mes.

- Evaluaciones prácticas mediante casos simulados, para verificar la comprensión de los conceptos clave.

Relación con el control interno y las NIIF para PYMES

Desde el enfoque de control interno contable, este proceso formativo fortalece el componente de prevención y detección de errores, dos pilares esenciales en los marcos internacionales de control y auditoría interna. Se establecieron mecanismos como:

- Conciliaciones mensuales obligatorias entre el área de talento humano y el área contable.

- Segregación funcional: quien liquida nómina no puede aprobar la factura final al cliente.

- Rastreo documental completo del proceso de facturación, garantizando trazabilidad.

Las acciones desarrolladas también se alinean con las NIIF para PYMES, especialmente:

- Sección 10: que exige que las entidades implementen políticas contables claras y corrijan errores materiales de forma transparente.

- Sección 23: que establece que los ingresos deben reconocerse únicamente cuando se hayan prestado los servicios y exista evidencia del cumplimiento de las condiciones contractuales.
- Sección 8: que requiere revelaciones suficientes sobre las políticas de reconocimiento y los riesgos asociados.

Gracias a la capacitación, el equipo administrativo entendió cómo la falta de control puede derivar en ingresos reconocidos indebidamente, distorsión de resultados, incumplimiento fiscal y afectación del patrimonio contable.

Conclusiones.

1. La construcción de la estructura tarifaria propuesta en este trabajo responde a un enfoque técnico-contable que facilita tanto la toma de decisiones estratégicas como la negociación con clientes, enmarcando la política de precios en un contexto de equidad y sostenibilidad financiera.
2. La estandarización y formalización del modelo tarifario no solo responde a una necesidad práctica de control y facturación, sino que se convierte en un instrumento clave para garantizar la presentación razonable de los estados financieros, conforme a las NIIF para PYMES. Su implementación promueve la trazabilidad, el reconocimiento adecuado de ingresos y la sostenibilidad financiera de RZM Procesos Agrícolas S.A.S., alineando las prácticas empresariales con los estándares internacionales contables, aumentando la confianza de los clientes y preparando a la empresa para enfrentar auditorías, procesos de financiación o posibles alianzas comerciales con mayor solidez y transparencia.
3. La incorporación del modelo de conciliación y la implementación de controles internos reforzados no solo fortalecen el cumplimiento normativo, sino que mejoran la sostenibilidad financiera y la reputación de la empresa. Asimismo, el análisis aquí desarrollado se alinea con los principios fundamentales de las NIIF para PYMES, fomentando la transparencia, la presentación razonable de los estados financieros y el adecuado reconocimiento de ingresos.

4. Como producto de la etapa de capacitación desarrollada en el resultado 4 del trabajo, se logró:
 - Aumentar el nivel de conocimiento técnico y normativo del equipo de trabajo.
 - Formalizar los procedimientos de revisión y aprobación de facturación.
 - Incorporar el control interno como parte integral de la operación administrativa.
 - Sensibilizar al personal sobre su rol en la presentación razonable de los estados financieros.

5. Se recomienda que RZM Procesos Agrícolas S.A.S. implemente un sistema de costeo por órdenes o actividades, complementado con una herramienta digital de control operativo y contable, que permita registrar y analizar en tiempo real los datos de producción, costos y rendimientos. Esto fortalecerá la trazabilidad de la información, mejorará la precisión en el cálculo de tarifas y permitirá una actualización oportuna ante cambios en los costos del entorno o en los volúmenes de servicio prestado. Así, la empresa podrá mantener su competitividad sin sacrificar su rentabilidad.

6. Se recomienda que el programa de capacitación propuesto en este trabajo:
 - Se institucionalice como parte del plan anual de formación organizacional.

- Se complemente con evaluaciones semestrales de desempeño operativo y contable.
- Se acompañe de una estrategia de actualización normativa continua, especialmente ante los cambios en legislación laboral, tributaria y contable.

Referencias

Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2010). Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES). Bogotá: CTCP.

Congreso de Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo [Ley 141 de 1961]. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8128>

Congreso de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990. Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1113>

Congreso de Colombia. (1994). Decreto 1295 de 1994. Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Laborales. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3070>

Congreso de Colombia. (2002). Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5065>

Congreso de Colombia. (2023). Ley de Salario Mínimo 2025 [Decreto 2292 de 2023]. Recuperado de <https://dapre.presidencia.gov.co>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN. (2024). Estatuto Tributario Nacional actualizado. Bogotá: DIAN. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/normatividad/Paginas/Estatuto-Tributario.aspx>

González, J. E. (2016). Contabilidad financiera: Normas Internacionales para PYMES. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2006). Introducción a la contabilidad financiera. México: Pearson Educación.

López, O. H. (2019). Costos y tarifas en empresas de servicios. Medellín: Ediciones UdeA.

Muñoz, A. C. (2018). Control interno contable y financiero en las PYMES colombianas. Cali: Universidad del Valle.

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. P., (2023). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2.^a ed.). McGraw-Hill.