

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Diseño de estructura de centro de costos para los procesos de producción,
empaque, y transporte de la empresa PROBASA ”**

(Tesis de Licenciatura)

Abraham Salas Pérez

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

**“Diseño de estructura de centro de costos para los procesos de producción,
empaquete, y transporte de la empresa PROBASA ”**

(Tesis de Licenciatura)

Abraham Salas Pérez

Lic. Víctor Alberto Toledo León (**Tutor**)
Licda. Natalia Rebeca Urizar Pérez (**Revisora**)

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

AUTORIDADES UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Diaz
Vicedecano

Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña
Coordinador



UPANA

Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.L.CPA.F01-PS.075.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 07 DE ABRIL DEL 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

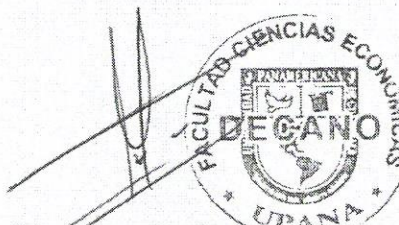
Tutor: Licenciado Víctor Alberto Toledo León
Revisora: Licenciada Natalia Rebeca Urizar Pérez
Carrera: Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Tesis titulada: "Diseño de estructura de centro de costos para los procesos de producción, empaque y transporte de la empresa PROBASA"

Presentada por: Abraham Salas Pérez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría

Colegiado: 4,901

victoralberto33@yahoo.es

Teléfono: 51279525

Puerto Barrios, Izabal, 07 de noviembre del 2015

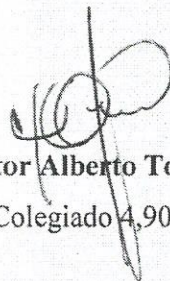
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación al trabajo de la Proyecto de Tesis del tema **“Diseño de Estructura de Centro de Costos para los procesos de producción, empaque y transporte de la empresa PROBASA”**, realizada por **Abraham Salas Pérez** estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional –ETP-, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de ochenta (80) puntos de 100.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



CPA Víctor Alberto Toledo León

Colegiado 4,901

Licenciada en Psicología Clínica
Colegiado: 4149
urizar.natalia@upana.edu.gt
Teléfono: 59537867


Guatemala, 14 de enero de 2016

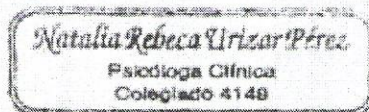
Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: "Diseño de Estructura de Centros de Costos para los procesos de producción, empaque, y transporte de la empresa PROBASA" Realizado por: **Abraham Salas Pérez**, carné No.201502110, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licda. Natalia Rebeca Urizar Pérez



Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Marco conceptual	1
1.1. Antecedentes	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Pregunta de investigación	2
1.4. Justificación del problema	2
1.5 Objetivos de investigación	3
1.5.1 Objetivo general	3
1.5.2. Objetivos específicos	3
1.6 Alcances y límites de la investigación	3
Capítulo 2	
Marco teórico	5
2.1 Concepto de empresa productora	5
2.2 Concepto de producción	5
2.3 Concepto de comercialización	6
2.4 Definición de banano	6
2.4.1. Ecología del banano	6
2.4.2 Precipitación	7
2.4.3 Brillo Solar	7
2.4.4 Sueldos	7
2.4.5 Siembra	8
2.5 Empaque o embalaje	8
2.6 Transporte	9
2.7 Logística	9
2.7.1 Funciones de la logística	10
2.8 Estudio Técnico	10
2.9 Análisis financiero	10
2.10 Rentabilidad	11

2.11 Análisis de riesgo	11
2.11.1 Riesgo inherente	12
2.11.2 Administración de riesgos	12
2.12 Razones financieras	13
2.12.1 Objetivo de las razones financieras	13
2.12.2 Métodos de razones y proporciones financieras	13
2.13 Costo	14
2.13.1 Elementos del costo	14
2.13.2 Centros de costos	15
2.13.3 Estructuración de costos	15
Capítulo 3	
Marco metodológico	17
3.1. Tipo de investigación	17
3.2. Sujetos de la investigación	17
3.3 Instrumentos de recopilación	17
3.3.1 Guía de entrevista dirigida a gerente de PROBASA	17
3.3.2 Guía de cuestionario dirigido a personal de unidad contable	18
3.3.3 Guía de cuestionario dirigido a personal de departamento financiero	18
3.4 Diseño de la investigación	18
Capítulo 4	
Resultados de la investigación	19
4.1. Muestreo	19
4.2 Presentación de resultados	26
Capítulo 5	
Propuesta de solución a la problemática	30
Conclusiones	43
Referencias	44
Anexos	45

Resumen

El presente informe se realizó en la empresa Productora y comercializadora sociedad anónima PROBASA ubicada en el kilómetro 290.5 lotificación macro lotes, Puerto Barrios, Izabal, la cual consistió en el diseño de una estructuración de centros de costos para las unidades operativas de producción, empaque y transporte.

En virtud de lo anterior se elaboró una evaluación integral y diagnóstico empresarial que permitiera arrojar datos en cuanto a las debilidades y fortalezas que actualmente posee la organización.

Según el estudio realizado se determinó que la empresa PROBASA necesita una estructuración de centros de costos que permita arrojar datos que contribuyan a establecer un rentabilidad por centro de costo en todo el proceso, aunado a ello arroje datos que reflejen la rentabilidad deseada, de igual forma se determinó los posibles riesgos financieros de la productora, con el fin de mejorar ciertos procesos o procedimientos que son de vital importancia para la empresa.

Otro propósito fue determinar a través de un estudio de procesos la rentabilidad de la organización en las diferentes áreas que posee, producción, empaque y transporte, y las posibles debilidades en cada proceso, esto con el propósito de emitir recomendaciones y una propuesta que permita reflejar con mejor certeza los costos y rentabilidad de la organización en cada uno de sus procesos, a través de un diseño de estructuración de costos.

Introducción

La empresa Productora y Comercializadora de banano –PROBASA- es una organización que se dedica a la producción y exportación de banano a un nivel internacional, es una empresa de alto rendimiento comercial. Actualmente provee fuente de trabajo a un grupo amplio de la población de Puerto Barrios, se considera una organización de potencial crecimiento y un contribuyente al desarrollo económico del departamento de Izabal.

Debido a su naturaleza debe implementar prácticas de mejoras en cuanto a calidad para mantenerse en el mercado internacional. La industria del banano ha requerido más inversión en los últimos años por el cambio climatológico y problemas fitosanitarios; y para poder mantener altos estándares de calidad en el producto y seguir con la misma competitividad en el mercado.

Es por ello que se considera de vital importancia conocer a través de un diseño estructural de costos cual es la rentabilidad que actualmente la compañía está percibiendo, y de qué forma se puede obtener un mejor rendimiento en cada uno de los procesos de producción de banano.

Para el comerciante es importante poseer una herramienta que permita conocer con mayor certeza de qué forma se pueden mejorar los procesos a un costo considerable sin sacrificar la fuerza laboral y calidad de un producto.

Un diseño con una estructura de centro de costos permite conocer el estado actual de una organización, posibles desviaciones en cuanto a sus objetivos, su rentabilidad, posibles riesgos inherentes, como parte de sus funciones.

La presente investigación tiene como objetivo aportar una mejora en cuanto a la recopilación de datos financieros que permitan tener un mejor panorama de la situación financiera de la organización, sus puntos débiles y la forma de obtener una mejora en cada una de sus procesos. Esto con el fin de permanecer en el mercado internacional.

La investigación se encuentra estructurada de la siguiente forma:

Capítulo 1 Marco Conceptual, el cual contiene el planteamiento del problema que es origen de la investigación, justificación, y objetivos de la investigación.

Capítulo 2 Marco teórico, el capítulo contiene referencias conceptuales que ayudan a soportar la información de la investigación

Capítulo 3 Marco metodológico, que contiene el tipo de investigación, es descriptiva, los instrumentos de investigación necesarios para la recopilación de la información.

Capítulo 4 Resultados de la investigación, contiene los resultados obtenidos de los instrumentos de investigación dirigido a director financiero y personal de contabilidad de la empresa Productora de banano s.a. PROBASA, agregado a ello los hallazgos encontrados en el presente estudio.

Por último se presentan los anexos que contienen la información y antecedentes de la empresa productora de banano s.a. PROBASA, y los instrumentos de investigación.

Capítulo 1

Marco conceptual

1.1. Antecedentes

Guatemala a través del tiempo, se ha convertido en uno de los países latinoamericanos de mayor producción y exportación de banano, desde los años 60 a la fecha, debido al clima y terreno favorable para la producción de banano, especialmente en áreas tropicales como es el caso del departamento de Izabal. El banano tiene mayor demanda a nivel mundial debido a su alta fuente de nutrición y energía, es por ello que muchas empresas de la localidad han optado y apostado por la producción y exportación de ésta fruta a otros países, como lo es el caso de PROBASA, que inició sus operaciones en el año de 1,996.

Es importante mencionar que la producción destinada a los mercados de exportación de banano emplea insumos externos de alta calidad y tecnología sofisticada, de igual forma se requiere una actualización constante en tecnología de equipo que permita obtener una mayor eficiencia en la producción, así mismo se deben poseer altos estándares de calidad para su buen manejo y conservación.

El alto impacto en el ambiente, tiene como resultado acelerados cambios en los patrones de consumo en los grandes mercados de la fruta de Estados Unidos y Europa, lo cual reta a los productores tanto pequeños como grandes a dar un giro radical hacia métodos de producción más amigables con el medio ambiente, añadiendo desafíos sanitarios planteados por el cambio climático, los problemas del mercado y la logística de transporte. Teniendo como resultado un mercado exigente que requiere mayor atención a los factores antes mencionados; por ello PROBASA con el tiempo ha trabajado de forma constante la expansión de su mercado, requiere de asesoría que permita detectar deficiencias y debilidades que le permita mejorar procedimientos y obtener mejor información por cada centro de costo en su operación, esto con el objetivo de proporcionar un mejor producto a un bajo costo.

1.2 Planteamiento del problema

La producción y comercialización del banano en Guatemala ha sido manejada y controlada por pocas empresas multinacionales a través de los años, en su mayoría conocen los costos de producción, tiene un mejor acercamiento al punto de equilibrio en cuanto a utilidades, sumado a ello poseen altos estándares de calidad lo que permite obtener un mejor control en la oferta del banano.

En la mayoría de los casos los productores de un nivel pequeño y mediano desconocen esta situación lo cual no permite obtener una mejor certeza del impacto financiero en los diferentes procesos de producción y comercialización del banano como es el caso de PROBASA.

PROBASA es una empresa que se encuentra en una fase de crecimiento, según FODAS realizados en las diferentes áreas que posee actualmente, se pudo observar diferentes deficiencias derivado a que no se posee un proceso o sistema que le permita determinar en que área se encuentra el alto costo y lo relativo a utilidades, que se considera de vital importancia un análisis que permita establecer la proporción adecuada de estos dos factores para un mejoramiento continuo en cuanto a procesos y oferta de un producto con alto valor a un costo considerable sin sacrificar la calidad del producto.

1.3 Pregunta de investigación

Debe realizarse un análisis de costos en los procesos de producción, empaque y transporte de PROBASA?

1.4 Justificación del Problema

PROBASA es una empresa que se ha caracterizado desde 1,996 por producir y comercializar un producto de alta calidad. La importancia de este análisis radica en brindar información sobre el costo por cada proceso de operación, específicamente en el de producción, empaque y transporte de banano. Esto para permitirles conocer la estructura de costos en las fases antes mencionadas, lo cual permite determinar y establecer un mejoramiento continuo en cuanto a procesos o procedimientos para afianzar y asegurar un costo justo.

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

Analizar el costo en la producción del banano, que permita establecer de forma individual si existe una estructura o diseño en los procesos de producción, empaque y transporte que determinen con precisión los costos finales.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar si existe algún tipo de estructura que permita establecer el costo en cada área de producción.
- Determinar la rentabilidad en cada una de las áreas de estudio (producción, empaque y transporte).
- Investigar si la gerencia obtiene los informes relativos a costos para medir la utilidad, que le permita evaluar la situación financiera de la empresa.

1.6 Alcances y límites de la investigación

- Alcances
- ✓ Espacio

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa productora de banano sociedad anónima PROBASA, ubicada en Km. 290.5 Lotificación Macro lotes Puerto Barrios, Izabal.

- ✓ Temporal

El proyecto se realizó del 07 de febrero al 07 de Noviembre de 2,015.

✓ Teórica

Para el sustento de la presente investigación se realizó entrevistas, cuestionarios y material de apoyo de diversos escritores citados dentro del marco teórico.

• Límites

Para realizar el proyecto no se presentó ninguna limitante.

Capítulo 2

Marco teórico

El proyecto de tesis, se encuentra basado en el aspecto económico y productivo, el aspecto de la rentabilidad por medio de centro de costos, tomando en cuenta el aspecto administrativo de controles y procedimientos necesarios para el desarrollo de actividades relacionadas a la producción y comercialización de una empresa productora agrícola.

Otro eje importante es la continua supervisión y avance de los procedimientos y metas de la empresa, permite brindar un mejor servicio al público al cual va dirigido el producto.

2.1. Concepto de empresa productora

Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

(Recuperado García Batista y Fernández Cruz: fundamentación teórica de los costos de una empresa productora, en Contribuciones a la Economía, octubre 2011. en <http://www.eumed.net/ce/2011b/>).

2.2 Concepto de producción

El concepto de producción agrícola es aquel que se utiliza en el ámbito de la economía para hacer referencia al tipo de productos y beneficios que una actividad como la agrícola puede generar. La agricultura, es decir, el cultivo de granos, cereales y vegetales, es una de las principales y más importantes actividades para la subsistencia del ser humano, por lo cual la producción de la misma es siempre una parte relevante de las economías de la mayoría de las regiones del planeta, independientemente de cuan avanzada sea la tecnología o la rentabilidad.(Recuperado <http://www.definicionabc.com/economia/produccion-agricola.php>).

2.3 Concepto de comercialización

Por comercialización se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean. (Recuperado <http://www.definicionabc.com/economía/comercializacion.php>).

Para comprender el contexto del tema que se investiga debemos hacer referencia de la fruta que se produce, y comercializa a otros países.

2.4 Definición de banano

Planta tropical de tallo muy alto, sin ramificaciones, hojas dispuestas en forma de espiral que constituyen un haz apical, provistas de pecíolo corto y grandes láminas oblongas, con fuerte nerviación central, flores amarillas y fruto (banana o banano) comestible y sin semilla; puede alcanzar hasta 9 m de altura. (Recuperado http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/01/01_2326.pdf).

Soto (29) y Araya (3), mencionan que la planta presenta un tallo verdadero, corto que permanece prácticamente enterrado, llamándole rizoma o bulbo, aunque lo correcto es llamarlo cormo, pues es un tallo subterráneo erecto con poco crecimiento horizontal.

El cultivo del banano exige unas características especiales de suelo y climatológicas entre las que se deben mencionar para una mejor comprensión.

2.4.1 Ecología del banano

Las condiciones climáticas para la producción del banano se ubican entre unas coordenadas de 30 grados norte y 30 grados al sur del Ecuador, pero en condiciones óptimas se da entre los 0 grados y 15 grados y una altitud de 0 a 300 m.s.n.m. con una temperatura promedio de 27 grados centígrados. (Recuperado <http://silvarego1960.blogspot.com/>).

2.4.2 Precipitación

Los requerimientos de agua en la planta de banano son altos debido a su naturaleza herbácea y a que el 85-88% del peso del banano es agua.

Se recomienda sembrar banano en aquellas zonas que tengan niveles de precipitación que oscilen entre 2.000 y 3.000 mm distribuidos equitativamente a través de todo el año. (Recuperado <http://silvagreg1960.blogspot.com/>).

2.4.3 Brillo solar

Es fundamental para la actividad fotosintética de la planta, la brotación y crecimiento de nuevos hijos. (Recuperado <http://silvagreg1960.blogspot.com/>).

2.4.4 Suelos

El cultivo del banano se encuentra sembrado en una gama amplia de suelos. En el proceso productivo del banano se requieren unas condiciones a nivel de siembra, de labores de mantenimiento, de labores de cosecha y de labores de beneficio, sobre las cuales escribimos a continuación. (Recuperado <http://silvagreg1960.blogspot.com/>).



Cosecha

2.4.5 Siembra

Preparación del terreno:

Cuando es un terreno en rastrojo se procede a eliminar las malezas, cuando es un potrero se recomienda hacer un sobre pastoreo, después de lo anterior, se procede con lo siguiente: a arar a una profundidad entre 25 y 30 cms. rastrillar a los quince días, nivelar con una rastra, levantar topográficamente planos del terreno. (<http://silvagreggo1960.blogspot.com/>)

2.5 Empaque o embalaje

- Empaque: se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor.
- Embalaje: son todos los materiales, procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar una mercancía.

Embalaje en una expresión más breve, es la caja o envoltura con que se protege las mercancías para su transporte.



Empaque

2.6 Transporte:

El transporte forma parte de la **logística**, es el conjunto de medios y métodos que permiten organizar un **servicio** o una **empresa**. En el mundo del comercio, la logística está vinculada a la colocación de bienes en el lugar preciso, en el momento apropiado y bajo las condiciones adecuadas. Por tanto, el transporte de mercancías, se encuentra dentro ella. El objetivo de una empresa es garantizar la correcta distribución y comercialización de los productos al menor costo posible. En este sentido, el transporte incluye tanto los vehículos como las infraestructuras relacionadas (camiones, barcos, trenes de carga, carreteras, puertos, etc, (Recuperado <http://definicion.de/transporte/>)

2.7 Logística

Es como conjunto de actividades que optimizan el flujo de productos, desde la compra a los proveedores hasta el consumo de productos terminados por los clientes, su flujo inverso, así como los flujos de información que genera este proceso, cumpliendo con la satisfacción del cliente y con un mínimo coste.

En la actualidad, la logística empresarial es una parte fundamental de la gestión empresarial de cualquier empresa, permite obtener ventajas competitivas en aprovisionamiento, producción, distribución, comunicación con el cliente, retroalimentación del proceso productivo.



<http://www.formaciontransporte.es/logistica>)

2.7. 1 Funciones de la logística

Las actividades logísticas en la empresa se agrupan en tres procesos o funciones básicas:

- ✓ Aprovechamiento. Se incluyen aquí todas las actividades que engloban la gestión de los materiales, productos y mercancías entre los proveedores y puntos de adquisición y las plantas de producción que los demandan.
- ✓ Producción. Actividades y gestión del flujo de materiales entre distintas plantas y procesos de producción.
- ✓ Distribución. Gestión del flujo entre las plantas de producción y el cliente/consumidor final.

(Recuperado: <http://www.formaciontransporte.es/logistica>)

2.8 Estudio técnico

Según Sapag Chain (2000), en el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el momento de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a ésta área.

En particular, con el estudio técnico se determinarán los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se precisará su disposición en planta, la que a su vez permitirá dimensionar las necesidades de espacio físico para su normal operación, en consideración a las normas y principios de la administración de la producción

2.9 Análisis financiero.

El autor Fowler Newton(1999) en su obra Análisis de Estados Contables señala “El análisis de Estados Financieros, también denominado análisis” económico-financiero, análisis de balances o

análisis contable, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación o perspectiva de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas”

El análisis e interpretación de los Estados Financieros proporciona una valiosa perspectiva de conjunto, de la situación de la entidad por su carácter integral y por su relación con los objetivos finales.

Es variado el empleo que puede hacerse de los Estados Financieros, sin embargo su lectura tiene además de los propósitos específicos de cada caso el objetivo común de producir una evaluación global, que enmarque y matice los resultados. Dicha evaluación que se designa por posición económica - financiera representa la perspectiva de la empresa, siendo el conjunto de dos posiciones diferentes, una posición económica y una posición financiera.

Para Urías Valiente (1995) en su obra Análisis de Estados Financieros señala: “El análisis de estados financieros, trata de investigar y enjuiciar, a través de la información contable cuáles han sido las causas y los efectos de la gestión de la empresa para llegar a su situación actual y así, predecir, dentro de ciertos límites cual será su desarrollo en el futuro, para tomar decisiones consecuentes.”

2.10 Rentabilidad

El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos. (Recuperado <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>).

En otro concepto se encuentra que se denomina rentabilidad al beneficio económico obtenido por una actividad comercial que implique la oferta de [bienes](#) y servicios. La rentabilidad es el criterio que mueve el desarrollo de las **empresas de capitales y las empuja a la innovación**

constante, a la búsqueda de nuevos mercados, nuevas oportunidades de negocios, etc. (Recuperado <http://definicion.mx/rentabilidad/>)

2.11 Análisis de riesgo

En la gestión, el análisis de riesgo correspondiente a la revisión en curso de todos los riesgos asociados con el negocio de la empresa u organización, que implica el análisis de la incertidumbre derivada de factores tales como el desarrollo de nuevos productos, la entrada en nuevos mercados, la realización de proyectos de inversión , entre muchos otros.

En la ejecución de cualquier proyecto, por ejemplo, el primero análisis de riesgos se efectúa en la fase preliminar del mismo, es decir, en la fase de concepción del propio proyecto. Pronto en esta fase son identificados y descritos los principales riesgos potenciales, seguido de la identificación de sus causas y sus consecuencias potenciales. Toda esta información posible una planificación de acciones y medidas preventivas y correctoras de las faltas detectadas. (Recuperado <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/analisisriesgos.htm>).

2.11.1 Riesgo inherente

Según Juan Pablo Zorrilla Salgado (2004), “para un proyecto específico, el percance puede ser un producto terminado con menor calidad, costos más elevados, retrasos en el programa de actividades, o no alcanzar en absoluto el propósito y la intención del proyecto. En otras palabras, un riesgo es un problema en espera de ocurrir o no. Toda actividad conlleva un riesgo, ya que la actividad exenta de ello representa inmovilidad total. Pero aún así, si todos nos quedamos en casa sin hacer nada y se detuviera toda actividad productiva y de servicios, aún existiría el riesgo, no cabe duda que menores pero existirían, el riesgo cero no existe”.

2.11.2 Administración de riesgos

Juan López García (2004). “La Administración de Riesgos es la disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de la empresa, para identificar y evaluar los

riesgos potenciales y decidir cómo manejarlos con una combinación óptima de costo – efectividad”.

2.12 Razones financieras

Las Razones financieras también llamados ratios financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Las Razones Financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales, a continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas (Recuperado: <http://www.monografias.com/trabajos87/razones-financieras/razones-financieras.shtml>)

2.12.1. Objetivo de las razones financieras

El objetivo del análisis de los estados financieros es simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar su interpretación.

Por interpretación se entiende dar un significado a los estados financieros y determinar las causas de hechos y tendencias favorables o desfavorables relevadas por el análisis de dichos estados, con la finalidad de eliminar los efectos negativos para el negocio o promover aquellos que sean positivos. (Recuperado: <http://www.monografias.com/trabajos87/razones-financieras/razones-financieras.shtml>)

2.12.2 Métodos de razones y proporciones financieras

El análisis de razones es el punto de partida para desarrollar la información, las cuales pueden clasificarse en los cuatro grupos siguientes:

- Razones de Liquidez: miden la capacidad de pago a corto plazo de [la Empresa](#) para saldar las [obligaciones](#) que vencen.
- Razones de Actividad: miden la efectividad con que la empresa está utilizando los [Activos](#) empleados.
- Razones de [Rentabilidad](#): miden la capacidad de la empresa para generar utilidades.
- Razones de Cobertura: miden el grado de protección a los acreedores e inversionista a largo plazo. Dentro de este [grupo](#) en nuestro país la más utilizada es la razón entre pasivos y activo total o de [patrimonio](#) a activo total.

(Recuperado:<http://www.monografias.com/trabajos87/razones-financieras/razones-financieras.shtml>)

2.13 Costo

Es un gasto, erogación o desembolso en dinero o especie, acciones de capital o servicios, hecho a cambio de recibir un activo. El efecto tributario del término costo (o gasto) es el de disminuir los ingresos para obtener la renta.

(Recuperado <http://www.elcontadorpublico.com.ve/diccionariocontable.htm>)

2.13.1 Elementos del costo

En una estructura de costo se contemplan tres elementos principales, Materiales directos, Mano de obra directa y Costos indirectos de fabricación los cuales determinan el costo de producción de un bien o servicios.

Para Neuner (1994), los costos de materiales directos son los que pueden ser identificados en cada unidad de producción. En algunos casos, los costos de materiales directos son los que pueden ser atribuidos a un departamento o proceso específico.

Dicho autor también expresa que los costos de mano de obra directa se refieren a los salarios pagados a los trabajadores por la labor realizada en una unidad de producción determinada o en algunos casos efectuados en un departamento específico.

El tercer elemento según el mismo autor, agrupa todos, los costos de carga fabril o costos indirectos de fabricación, algunas veces denominados gastos generales de fabricación, y que se definen como los costos no directos de la fábrica que no pueden ser atribuidos al proceso de producción, en algunos casos a departamentos o procesos específicos

2.13.2 Centro de costos

Un centro o agrupamiento de costos es una forma de organizar / agrupar los costos organizacionales de tal forma que sean útiles para: a) la toma de decisiones y b) satisfacer las necesidades de reporte interno o externo. Cada organización tiene mínimo 2 tipos de centros de costos: A nivel más micro, el agrupamiento o clasificación simple de costos encontrado en el plan de cuentas, como por ejemplo suministros de oficina o honorarios. A nivel más macro, el conjunto de todo lo que hace la organización, es decir la organización misma como centro de costo.

(Recuperado de http://www.rootchange.org/about_us/resources/publications/Estructuracion_costos_conceptos_metodologia.pdf)

2.13.3 Estructuración de costos

Estructuración de costos es un proceso orientado a organizar de manera práctica la gestión de costos, basado en las prioridades estratégicas y operativas de la organización. Como tal, debe cubrir todas las operaciones de la organización, definir mecanismos para el procesamiento de Consecuencias de no contar con una Política de Costos f Puede existir alta discrecionalidad en la clasificación de costos (indirectos y directos). Se corre el riesgo de perder credibilidad por no ser consistente en el manejo de costos. La estructura de costos difícilmente tendrá una orientación estratégica. Excesiva o limitada agregación de costos que no facilita la comprensión de las operaciones. Estructuración de Costos: Conceptos y Metodología 5 datos financieros, y

desarrollar la capacidad de diseminación de información oportuna y de calidad a nivel interno y externo.(Recuperado http://www.rootchange.org/about_us/resources/publications/Estructuracion_costs_conceptos_metodologia.pdf)

Capítulo 3

Marco metodológico

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva que según Ander - Egg (1977: 40) lo describe como “Los estudios formulativos o exploratorios y los estudios descriptivos son los dos niveles en los que habitualmente han de trabajar quienes están preocupados por la acción, puesto que permiten elaborar un marco de estudio a partir del cual se deduce una problemática ulterior, o bien formular un diagnóstico con el fin de conocer carencias esenciales y sugerir una acción posterior”.

3.2. Sujetos de investigación

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, fueron personas que ocupan los siguientes puestos de trabajo en la empresa Productora de Banano, s.a. PROBASA.

- ✓ Gerente general (1)
- ✓ Gerente financiero (1)
- ✓ Departamento de contabilidad (2)
- ✓ Departamento de producción (50)
- ✓ Departamento de comercialización (8)
- ✓ Departamento de importación y exportación (10)

3.3. Instrumentos de recopilación

Para el desarrollo de la presente tesis y obtener la información de los sujetos de estudio se utilizaron los siguientes instrumentos de investigación:

3.3.1. Guía de entrevista dirigida al gerente de productora y comercializadora de banano, S.A. -PROBASA-, la guía de entrevista contiene preguntas abiertas y cerradas que

permiten conocer aspectos de vital importancia de la empresa. La guía de entrevista contiene 8 preguntas cerradas y 2 preguntas abiertas.

3.3.2. Guía de cuestionario dirigido al personal de la unidad contable de productora y comercializadora de Banano, S.A., el cuestionario contiene 9 preguntas 2 preguntas abiertas y 7 preguntas cerradas de respuesta múltiple.

3.3.3. Guía de cuestionario dirigido al personal de departamento financiero de productora y comercializadora de banano, S.A., el cuestionario contiene 10 preguntas, 2 preguntas abiertas y 8 preguntas cerradas.

3.4 Diseño de la investigación

El diseño de esta tesis es de tipo mixto, porque contiene investigación de campo y documental se utilizó como soporte, información contable, entrevistas, cuestionarios y métodos de observación.

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 Muestreo

- Resultados de la guía de entrevista al personal de la unidad contable de Productora y Comercializadora de Banano, S.A.

Los resultados obtenidos de la entrevista dirigida al personal contable de la empresa Productora y Comercializadora de Banano, S.A. son los siguientes:

Tabla No. 1

Cuenta la empresa con una herramienta de evaluación de procesos de producción

Respuesta	Cantidad
Sí	-
No	2

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior, las personas encargadas de contabilidad indicaron que la empresa no, cuenta con una herramienta de evaluación de procesos de producción.

Cédula No.1	Las operaciones contables se realizan manual o computarizado?
	Computarizado

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 2

¿Los reportes contables son emitidos por cada unidad de operación?

Repuesta	Cantidad
SÍ	-
NO	2

Fuente: Elaboración propia

La tabla demuestra que los reportes contables que proporciona el departamento no se realizan por cada unidad de operación en este caso, producción, empaque y transporte.

Tabla No. 3

La Administración tiene conocimiento de la rentabilidad de la empresa

Repuesta	Cantidad
SÍ	2
No	-

Fuente: Elaboración propia.

Las personas encargadas de la unidad de contabilidad indicaron que la administración de la empresa sí tiene conocimiento de la rentabilidad de la empresa.

Tabla No.4

Las herramientas financieras actualmente ofrecen información sobre operaciones y actividades de la empresa

Respuesta	Cantidad
Sí	2
No	–

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, demuestra que las herramientas financieras con las que actualmente cuenta la empresa si proporcionan información o informes para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa.

Tabla No.5

La información financiera coadyuva a planeación y toma de decisiones

Respuesta	Cantidad
Sí	2
No	–

Fuente: Elaboración propia.

La tabla refleja que la información financiera si ayuda a la planeación y toma de decisiones de la empresa.

Cédula No. 2	¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa?
Casa matriz en Estados Unidos/Coral Gables, e ingresos propios	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 6

Cuenta la empresa con una herramienta que refleje la rentabilidad en cada área de operación

Respuesta	Cantidad
Sí	–
No	2

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra que la empresa no cuenta con una herramienta que refleje la rentabilidad en cada área de operación como lo es producción, empaque y transporte.

Tabla No. 7

Es importante contar con una estructura de costos que permita medir resultados y coadyuven a la toma de decisiones

Respuesta	Cantidad
Sí	2
No	–

Fuente: Elaboración propia.

La tabla refleja que para la unidad de contabilidad es importante contar con una estructura de costos que permita medir los resultados, y que estos coadyuven a la toma de decisiones de una forma eficiente y que aporten mejoras en la comercialización del producto.

- Resultados obtenidos dirigido al director financiero de la empresa Productora y Comercializadora de Banano, S.A. son los siguientes.

Tabla No. 1

La empresa cuenta con una herramienta evalúe y refleje el costo por unidad de operación

Repuesta	Cantidad
Sí	–
No	1

Fuente: Elaboración propia.

El resultado de la tabla anterior indica que no se cuenta con una herramienta que evalúe y refleje el costo por unidad de operación productiva de la empresa.

Tabla No. 2

Tiempo de proporción de información financiera

Repuesta	Cantidad
Mensual	1
Bimestral trimestral	–
Semestral anual	–

Fuente: Elaboración propia.

La tabla demuestra que la información financiera que proporciona el departamento a la gerencia es por medio de reportes mensuales.

Tabla No. 3

Actualmente la gerencia sabe cómo está la rentabilidad

Repuesta	Cantidad
Sí	1
No	–

Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla anterior la gerencia de la empresa sí sabe cómo se encuentra actualmente la rentabilidad de la empresa.

Cédula No. 1	¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para plan de inversiones a mediano plazo?
	Ingresos propios.

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 4

Cuenta la empresa con un plan de contingencia en caso de riesgo inherente de pérdidas

Repuesta	Cantidad
Sí	1
No	–

Fuente: Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla anterior, demuestra que la empresa sí cuenta con un plan de contingencia en caso de que existiera un riesgo inherente de pérdidas.

Tabla No. 5

Tiene la empresa un control específico del costo de cada unidad de producción

Repuesta	Cantidad
Sí	1
No	–

Fuente: Elaboración propia

En el resultado anterior, indica que la empresa sí cuenta con un plan de contingencia en caso de que existiera un riesgo inherente de pérdidas.

Tabla No.6

Los departamentos de producción emiten un informe periódico que ilustre la asignación presupuestaria y su ejecución

Repuesta	Cantidad
Sí	1
No	–

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior indica que los departamentos o unidades operativas emiten un informe periódico que ilustra la asignación presupuestaria y su ejecución.

Tabla No. 9

Considera importante contar con una herramienta que permita medir los resultados y que coadyuve a tomar decisiones.

Respuesta	Cantidad
Sí	1
No	–

Fuente: Elaboración propia

La tabla indica que la dirección financiera de la empresa considera importante contar con una herramienta que permita medir los resultados, y que coadyuve a tomar decisiones de una forma eficiente, y establecer criterios técnicos que aporten mejoras en la comercialización del producto.

4.2. Presentación de resultados

Para realizar el trabajo de campo del presente informe se utilizaron dos instrumentos los cuales se analizan a continuación:

La entrevista dirigida al personal de contabilidad de Productora y Comercializadora de Banano, S.A. descrita en el anexo No. 3 y 4 , se realizó con el fin de:

La entrevista dirigida a la unidad de contabilidad de Productora y Comercializadora de Banano, S.A. descrita en el anexo No. 3, se realizó con el fin de:

- Determinar si la empresa cuenta con una herramienta que evalúe y refleje el costo por cada unidad de operación productiva de la empresa.
- Conocer con qué frecuencia se realiza dicha evaluación.

- Verificar si la información financiera que proporciona el departamento, cada cuanto tiempo es presentada a la gerencia.
- Verificar si la información financiera es conocida por el personal encargado de cada unidad operativa (producción, empaque y transporte) de la empresa.
- Conocer si actualmente la gerencia de la empresa sabe cómo se encuentra la rentabilidad de la empresa.
- Conocer cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa para su plan de inversiones de corto plazo.
- Verificar si la empresa cuenta con un plan de contingencia en caso de que existiera un riesgo inherente de pérdidas.
- Verificar si la empresa tiene un control específico del costo de cada unidad de producción en este caso (producción, empaque y transporte).
- Conocer si los departamentos de producción emiten un informe periódico que ilustre la asignación presupuestaria y su ejecución.
- Verificar si la organización cuenta con una herramienta que refleje la rentabilidad en cada área de operación (producción, empaque y transporte).
- Conocer si la empresa considera importante medir los resultados, que coadyuve a tomar decisiones de una forma eficiente, y establecer criterios técnicos que aporten mejoras en la comercialización del producto.

De acuerdo a los resultados compilados de los instrumentos anteriormente mencionados, se obtuvieron los siguientes hallazgos.

El estudio permitió establecer que la empresa PROBASA cuenta con herramientas de análisis financiero que permite proporcionar a la gerencia un informe que determine la rentabilidad de la empresa de forma mensual, de igual forma se logro evidenciar que la empresa a través del balance general puede estimar de forma anual si el capital es suficiente para operar.

De acuerdo al autor Fowler Newton (1999) en su obra Análisis de Estados Contables señala “El análisis de Estados Financieros, también denominado análisis” económico-financiero, análisis de

balances o análisis contable, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación o perspectiva de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas”

PROBASA, cumple con lo establecido por el autor Fowler Newton, cuenta con herramientas que permiten realizar análisis contable, importante para la toma de decisiones, se pudo verificar que cuenta con fuentes de financiamiento extranjeros (Estados Unidos de Norteamérica) y de ingresos propios, lo cual es esencial y parte fundamental de un plan de contingencia en caso de pérdidas.

Se logró evidenciar, según el estudio, que PROBASA no cuenta con una herramienta que indique de forma específica y eficiente la rentabilidad por cada una de sus áreas de operación (producción, empaque y transporte), lo cual es de vital importancia, permite obtener con mayor claridad los alcances de metas, por cada una de las áreas operativas, permite tomar decisiones oportunas, además de ello mejorar procedimientos, teniendo como resultado una mayor eficiencia en cada área de la operación de la empresa.

Es importante mencionar, que según lo establece “la gestión, el análisis de riesgo correspondiente a la revisión en curso de todos los riesgos asociados con el negocio de la empresa u organización, que implica el análisis de la incertidumbre derivada de factores tales como el desarrollo de nuevos productos, la entrada en nuevos mercados, la realización de proyectos de inversión, entre muchos otros.”. (Recuperado <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/analisisriesgos.htm>).

Se logró establecer que la empresa carece de un diseño estructural de centros de costos, que le permita medir la rentabilidad por centro de costo de la organización pero de una forma específica, es decir de cada área.

Un centro o agrupamiento de costos es una forma de organizar / agrupar los costos organizacionales de tal forma que sean útiles para: a) la toma de decisiones y b) satisfacer las

Necesidades de reporte interno o externo.

(Recuperado de http://www.rootchange.org/about_us/resources/publications/Estructuracion_costos_conceptos_metodologia.pdf)

La empresa es una organización sólida con amplio mercado en el extranjero, que deriva la importancia de establecer un diseño de estructura de costos que permita medir resultados por medio de indicadores, que coadyuven a tomas de decisiones eficientes, y establecer criterios que aporten mejoras en la rentabilidad, comercialización de su producto.

Según Juan Pablo Zorrilla Salgado (2004), referente a riesgo inherente “para un proyecto específico, el percance puede ser un producto terminado con menor calidad, costos más elevados, retrasos en el programa de actividades, o no alcanzar en absoluto el propósito y la intención del proyecto.

Lo anterior demuestra que con una debilidad en los procesos de producción derivada de una incertidumbre en el aspecto económico de la organización, puede tener como resultado un producto de baja calidad, costo elevado, retrasos en entrega (logística) entre otros.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

Introducción

Realizar un reconocimiento a la importancia del diseño de estructura de costos de una empresa productora, comenzando por ubicar los conceptos que son necesarios de forma básica, para posteriormente considerar la opción de llevar a cabo los métodos mencionados y poder a través de ellos ubicar las áreas de oportunidad y de amenaza con la certidumbre que las decisiones serán con el fin de maximizar los recursos monetarios, es una prioridad hoy en día para cualquier organización.

En la determinación de los costos en la producción, transporte y empaque en la empresa bananera PROBASA se presentan dificultades especialmente en la participación del trabajo humano debido a que no es muy tangible medir en forma precisa sus costos por unidad operativa, esto nos obliga a obtener parámetros de comparación que faciliten la toma de decisiones en inversión para mejorar los procesos.

El diseño propuesto tiene como objetivo fundamental facilitar el análisis de los costos de producción, transporte y empaque en el proceso para su destino para alcanzar el mayor nivel de detalle permitiendo detectar la eficiencia del costo, cada uno de los elementos del costo que el productor obliga a realizar para obtener una producción óptima.

PROBASA es una empresa que por su naturaleza requiere una herramienta que le permita reflejar costos o estimaciones en un tiempo mínimo que determine el costo de producción en cada área de operación y que sea una herramienta eficiente en la toma de decisiones.

- Producto a entregar

Realizada la investigación documental y de campo, se propone a la empresa en estudio la elaboración de “Diseño de estructura de centros de costos para los procesos de producción, empaque, y transporte de la empresa PROBASA”.

- Objetivo general

Proporcionar un diseño de costos para optimizar la gestión de reportes contables de la empresa PROBASA.

- Objetivos específicos

- ✓ Proporcionar los instrumentos de recolección de información sobre los componentes de los costos que conforman sistemas de medición de áreas específicas.

- ✓ Se propone una estructura de costos que establezca un marco de referencia para reflexionar sobre el desempeño operativo y financiero.

- ✓ Se propone mejorar una estructura del diseño debe determinar los costos que genera cada departamento en las área de producción de la empresa.

- ✓ Se propone establecer cuál es el consumo de materia prima, mano de obra y de insumos en los procesos de producción empaque y transporte de banano y que otro tipo de gastos directos afectan los costos dentro del área de producción.

- ✓ Se proporciona una herramienta para realizar el análisis de los costos indirectos de fabricación en que incurre la empresa durante el proceso productivo de banano de una forma precisa.

- ✓ Se propone un sistema de unidades de medición referido al consumo de recursos como las materias primas, mano de obra, insumos, maquinaria, uso del espacio, teniendo en cuenta su variación en el tiempo según la actividad y la forma en que estas determinan finalmente el costo/hora de cada centro de costos en el proceso de producción, empaque y transporte de banano.

- Viabilidad del proyecto

- ✓ Recursos

- Humanos

En el desarrollo de la propuesta se llevara a cabo por medio de la gerencia general y el director financiero quien será la persona encargada de implementar el diseño de costos en las unidades de producción, transporte y empaque.

- Materiales

Para implementar ésta propuesta se necesitarán de útiles de oficina: hojas de papel bond, fólderes, fastenes, cartuchos de tinta para impresora, equipo de cómputo y presentación del manual.

- Físicos

Para dar a conocer el presente diseño de costos se dispone de las instalaciones de la empresa.

- Financieros

Para dar a conocer esta propuesta tanto a la gerencia general como a los encargados de las unidades productivas serán utilizados los siguientes materiales:

Costo beneficio de la propuesta

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario en Quetzales	Total en Quetzales
Cartucho de tinta color negro y a color	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar.	1	Q 305.00	Q 305.00
Resma de papel bond tamaño carta	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar.	1	Q 40.00	Q 40.00
Encuadernado	Encuadernación del manual. (Informe).	1	Q 45.00	Q 45.00
Diseño de estructura de centros de costo	Impresión y encuadernación del diseño de estructura de centros de costo en los procesos de producción, empaque y transporte de banano.	1	Q 60.00	Q 60.00
	TOTAL			Q.450.00

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Los costos presentados en la presente tabla, se obtuvieron según cotizaciones.

Firmas

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta en Puerto Barrios, departamento de Izabal 07 días del mes de Noviembre del año 2015.

(f) 
Abraham Salas
Consultor

(f) 
Héctor Soberano
Representante Legal



Universidad Panamericana de Guatemala /
Extensión Puerto Barrios

PROBASA

Diseño de estructura de costos para los procesos de producción, transporte y empaque de la empresa PROBASA”

Fundamentación

La contabilidad de costos es definida en este proyecto de tesis como una segregación de la contabilidad. La cual facilita a la administración, revisar y diagnosticar los desembolsos monetarios de un periodo determinado realizado durante los procesos de producción, transporte y empaque con el objeto de establecer los costos.



Para la implementación de un diseño se partió, de la identificación de las diferentes etapas, los requerimientos de información en cada etapa con los responsables de la administración de la información relacionada en cada área y el nivel de importancia de está en la estructura de costos.

La aplicación del sistema de costos propuesto se utilizará como referencia las operaciones llevadas a cabo en las áreas de producción, transporte y empaque, la información que contendrá cada proceso se llenaron los formatos propuestos detallando en forma estadística todos los gastos pertinentes.

Procedimientos para diseñar un sistema de costos

- Tener conocimiento de la empresa se obtiene por medio de la estructura del proceso productivo, transporte y empaque y organización de la empresa.
- Datos de la empresa, razón social, ubicación física, actividad comercial.
- Información financiera estos informes se detallan en balance general y estados de resultados.
- Diseño de formatos adecuados para las operaciones de costos, se refiere a las formas en que se registraran las operaciones de los costos, cedulas de elementos de costos, hojas técnicas, cedulas de variaciones.

- Presentación de costos de producción, transporte y empaque, para determinar registros contables por centro de costos.

Determinación de los costos

- Para determinar los costos se requiere de la información en los procesos llevados a cabo en áreas de producción, transporte y empaque.
- Se deberá tomar en cuenta todas las materias primas que se utilizan para la cosecha del producto.

Contratación de un analista de costos

Con la finalidad de obtener control sobre los costos, es recomendable la contratación de un puesto de trabajo de analista de costos en la unidad de contabilidad para presentar información financiera por centro de costo reflejando rentabilidad o pérdida en cada proceso.

Presupuesto analista de costos	Monto Q.
Sueldos y salarios	60,000.00
Prestaciones laborales	22,800.00
Mobiliario y equipo oficina	20,000.00
Equipo de computo	17,000.00
Papelería y Útiles de Oficina	15,000.00
Total	134,800.00

Fuente: Elaboración propia

Impacto

El mayor beneficio con la implementación de este sistema, será concientizar y culturizar a toda la empresa en cuanto a la importancia de establecer un proceso de costos para determinar un margen de utilidad confiable y sólido para que este pueda implementarse en beneficio de la empresa.

Obteniendo cifras de los costos la empresa estará en la capacidad de priorizar sus acciones y tomar decisiones que permita en cada área de trabajo alcanzar la eficiencia de sus niveles productivos y maximice el aprovechamiento de sus recursos, humano, material, tecnológico y financiero.

De acuerdo con la puesta en marcha del diseño la empresa optimizara sus procesos, permitiéndole evaluar constantemente cada uno de ellos verificando los objetivos propuestos, proporcionando a la empresa información de sus costos veraz que servirá para establecer los rendimientos por área de trabajo.

Lineamiento para evaluar la propuesta

Mediante la implementación del presente diseño se conseguirá que la empresa pueda establecer sus centros de costos que le permitirán realizar evaluaciones periódicas a cada uno de ellos.

La elaboración de hojas técnicas de los centros de costos son los instrumentos esenciales en la implementación de este diseño derivado que ellas contienen los lineamientos necesarios para establecer las actividades que se llevan a cabo en cada una de las áreas objeto de análisis con lo que proporciona la interpretación de las cifras y sobre todo la solidez y solvencia en emisión de reportes contables y análisis en estados financieros.

La Nic 41 establece el tratamiento contable, la presentación en los estados financieros y la información a revelar relacionados con la actividad agrícola, que es un tema no cubierto por otras normas internacionales de contabilidad. La actividad agrícola es la gestión, por parte de una empresa, de la transformación biológica de animales vivos o plantas (activos biológicos) ya sea para su venta, para generar productos agrícolas o para obtener activos biológicos adicionales,

exige los cambios en el valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta de los activos biológicos, sean incluidos como parte de la ganancia o pérdida neta del ejercicio.

La Nic 2 es objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de las existencias. Un tema fundamental en la contabilidad de las existencias es la cantidad del coste que debe reconocerse como un activo y debe ser diferido hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos. Esta norma suministra una guía práctica para la determinación del coste, el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en los libros el valor neto realizable, también suministra directrices sobre las fórmulas de coste que se utilizan para atribuir costes a las existencias.

Centro de costos

Se denomina así a cada unidad establecida para facilitar el conocimiento analítico de los recursos empleados en la producción, proporcionado de esa manera una estructura ordenada, enlazada con sus áreas responsables y aplicables contablemente.

Evaluación de los costos

La evaluación de los costos en relación a su desempeño operativo-financiero, pretende medir y controlar su gestión y determinar estructura de costos, que sea sustancial para hacer los ajustes necesarios a fin de optimizar y racionalizar el uso de los recursos en general.

Diseño de costos de producción

Este Diseño tienen como objetivo fundamental facilitar el análisis de costos del banano en su fases, para eso dichas plantillas deben alcanzar mayor nivel de detalle y debe estar ordenado por labor agrícola esto es salarios, insumos y los costos indirectos utilizados, ese dato nos permitirá detectar la eficiencia del costo.



Diseño del costo de producción
 Empresa producto de banano, S.A.
PROBASA
 Costos de Producción Agosto
 2015

Cuadro No. 1
PROBASA

ACTIVIDADES	PATRÓN			NO.	No. HA	COSTO		TOTAL
	PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD			Unidad	Hectárea	
ÁREA DE CULTIVO- TERRENO								
Trazado-hoyado								79.10
Aplicación correctivos								19.80
Siembra								84.78
Adecuación cable								
Sub-total Preparación								183.68
1 LABORES								
1.1 LABORES AGRONÓMICAS								
Control de plagas y enfermedades		Fito	1.00	5.00		70.00		350.00
Deshije	herramientas	jornal	15.00		45.00		7.70	5,197.50
Deshoje	herramientas	jornal	6.00		56.00		2.13	715.68
Deschante			3.00		45.00		12.00	1,620.00
aplicación de fertilizantes		jornal	9.00	2.00	15.00		2.00	540.00
enfunde y eschive		jornal	25.00		60.00		6.08	9,120.00
Sunchada apuntalada		jornal	6.00		65.00		2.31	900.90
SUB-TOTAL LABORES								18,444.08
1.2 COSECHA								
Recolección	herramientas	jornal	18.00	17.26		0.17		2,934.88
SUB-TOTAL LABORES								21,562.64
COSTOS DIRECTOS								21,562.64

Fuente: Elaboración propia

Diseño de Costos de Transporte

El transporte a menudo es un factor de mayor costo dentro del país, el uso de vehículos terrestres ofrece ventajas sustanciales en cuanto a disponibilidad y flexibilidad que permite la entrega puerta en el destino final, derivado de lo anterior en el este diseño propuesto tiene objetivo fundamental facilitar el análisis de costos del transporte.



Diseño del costo de transporte Empresa productora de banano, S.A. PROBASA Costos de Transporte Agosto 2015

**Cuadro 3
PROBASA**

1. Recurso humano	Unidad Med.	Salario	Base Q.* % de ley	DIARIO	Mensual	X Km. Recorrido
Piloto	5	2,450.00		81.67	147,000.00	0.226852
Seguridad	5	2,450.00		81.67	147,000.00	0.226852
Prestaciones						
Aguinaldo	5	2,450.00	0.09			0.226852
Bono 14	5	2,450.00	0.09			0.226852
Indemnización	5	2,450.00	0.09			0.226852
Vacaciones	5	2,450.00	0.78			0.226852
Igss	5	2,450.00	0.14			0.226852
Bonificación	5	250.00		41.67	500.00	0.046278
Viáticos						
Pilotos	5			50.00	5,500.00	0.69
Seguridad	5			50.00	5,500.00	0.69
SUB-TOTAL COSTOS RH					305,500.00	
Costos de transporte		Galones	Precio Unitario	Diario	Anual	X Km. Recorrido
Cabezales	10					
Combustibles (Diesel)		10,000.00	17.68	333.33	4,000.00	27.78
Lubricantes		1,500.00		50.00	600.00	4.17
Repuestos		15,000.00		500.00	6,000.00	41.67
SUB-TOTAL COSTOS TR.					10,600.00	
Total del costo de transporte					316,100.00	

Fuente: Elaboración propia

Diseño de costos de empaque

Costos de material directo

Recurso humano

Para el desempeño de la función de empaque se contrató 4 trabajadores de empaque y 4 trabajadores operativos que brindaran la función de empacar el producto y mantenimiento al equipo utilizado para el desempeño de la función.

Insumos

Este costo corresponde a los rubros pagados por la cantidad de insumos utilizados durante el periodo de empaque, los rubros que se utilizan en este costo son:

Cajas de cartón

En este costo es relevante en los costos de empaque derivado que es la materia prima utilizada para empacar el producto.

Bolsas de empaque

Corresponde al costo de las bolsas en las que se empacan la fruta para su fase de transporte y entrega del producto.

Equipo de seguridad Industrial

De acuerdo a los normas ohsas 1801 el mínimo que debemos cubrir para nuestros operarios en equipo es: casco de seguridad, guantes plásticos y lentes industriales para proteger su labor la cual se establece un costo específico en empaque





Diseño del costo de empaque
Empresa Productora de banano, S.A.
PROBASA
Costos de Empaque Agosto 2015

1. Recurso humano	Unidad Med.	Salario	Provisión Prest.	Diario	Mensual
Remuneración					
Operario de empaque	4	2,450.00		81.67	117,600.00
Seguridad	4	2,450.00		81.67	117,600.00
Prestaciones					ANUAL
Aguinaldo	4	2,450.00	204.09		9,800.00
Bono 14	4	2,450.00	204.09		9,800.00
Indemnización	4	2,450.00	204.09		
Vacaciones	4	2,450.00	16.91		9,800.00
Igss	4	2,450.00	16.91		14,899.92
Bonificación	4	250.00		33.33	12,000.00
Sub-total costos RH				196.67	291,499.92
Costos empaque	Unidad Med.	Precio Unitario	Costo Mensual		
Delantal Plástico	7	45.20	316.40		
Casco	7	64.50	451.50		
Guantes Plásticos	7	15.50	108.50		
Cajas de cartón	3,700.00	25.00	92,500.00		
Gorros especiales	10	22.30	223.00		
Bolsas	3,700.00	1.15	4,255.00		
Sub-total Costos oper.			97,854.40		
Total del costo de empaque					389,354.32

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

1. Conforme al estudio se logró establecer que la empresa PROBASA no cuenta con una estructura de costos que le permita establecer de forma específica el costo por cada área operativa de vital importancia para la organización.
2. De igual forma y de acuerdo a los objetivos de investigación se llega a la conclusión que la empresa determina su rentabilidad de forma general y a través de estados financieros, pero no de forma específica, es decir por cada área operativa.
3. Se estableció que la gerencia recibe de forma mensual informes relativos a costos para medir la utilidad que le permite evaluar la situación financiera de la empresa.

El costo representa un indicador fundamental para medir la eficiencia económica de una organización, sumado a ello que muestra el costo de producir o vender en este caso, el banano. Es importante porque refleja los niveles de productividad y rendimiento del trabajo; el grado de eficiencia y eficacia con que se emplean los recursos financieros de la empresa, es importante porque ayuda a verificar el uso adecuado de los recursos, reducir de forma significativa cualquier desperdicio.

Una estructura de costos permite realizar comparaciones de los resultados obtenidos en distintos períodos, lo que ayuda a establecer nuevas estrategias para un uso óptimo de los recursos materiales y del recurso humano.

Referencias

1. Fowler Newton, E(1999)., Análisis de Estados Contables, Ed. Macchi, Buenos Aires Argentina.
2. Gitman, L. 2000. Principios de administración financiera. México, D.F., México, Prentice-Hall. 593 Pág.
3. Heißenhuber, A(2007) Agricultura y medio ambiente, Editorial Oldenbourg, Berlín Alemania.
4. Handfield, R.B., Straube, F., Pfohl, H.C. & Wieland, A., *Trends and Strategies in Logistics and Supply Chain Management: Embracing Global Logistics Complexity to Drive Market Advantage*, BVL, 2013
5. Kuhlman, F., Enseñanza de la economía agropecuaria, Editorial BWT, Berlin Alemania.p.162,2008.
6. Mallo Rodríguez, C(1991)., Contabilidad Analítica, Edita Instituto de Contabilidad y Auditoria de cuentas. Madrid España.
7. Masson Irabasa, J(2000)., Finanzas, diagnóstico y planeación., Editorial Hispano Europea S.A, Barcelona. España.
8. Pérez Carballo(1997)., Lo que dicen o no dicen los Estados Financieros, Editorial Mentat. Madrid.
9. Reischr, E(2007)La enseñanza de la economía empresarial en las cooperativas, Editorial Springer-Verlag, Berlín Alemania.
10. Seuster, J(2007) Informe de empresas agrícolas., Editorial Oldenbourg, Berlin Alemania.
11. Urías Valiente, J(1995)., Análisis de Estados Financieros, Editorial Mc Graw-Hill, España Madrid .
12. Quintero Pedraza, J.C.: "*Planificación financiera*" en Contribuciones a la Economía, octubre 2009 en <http://www.eumed.net/ce/2009b/>

Anexos

Anexo No.1

Evaluación integral

a) Contacto inicial

- Antecedentes

La Empresa Productora y Comercializadora de Banano, S.A., PROBASA de origen guatemalteco, nace de la unión de capital financiero de personas con vocación agrícola y con experiencia en producción de frutos tropicales; quienes unen esfuerzos financieros y logísticos procurando la creación de una Productora guatemalteca de banano, distribuidora y comercializadora de producto de la banana guatemalteca en el ámbito guatemalteco y exportación global a los diferentes continentes.

El proyecto de creación y puesta en operación de Productora y Comercializadora de Banano, S.A. tiene su inicio en el año 1,996, aprovecha el recurso humano de personas con experiencias anteriores para el inicio del montaje de los procesos agrícolas y administrativos.

Asimismo comienza a darse a conocer a posibles futuros clientes a nivel de Guatemala y Centro América. Se busca mercados locales que le permita una relación comercial efectiva y accesible para su rápido crecimiento.

Partiendo de su fortalecimiento en el mercado interno y centroamericano inicia sus operaciones para el mercado de Estados Unidos de América, lo cual implica mayor esfuerzo financiero y operativo para poder cumplir con exigencias de mercados con nuevo producto de banana y requisitos de exportación.



Implica también que debe crecer su producción para mantener la oferta ya no solo en calidad, también debe procurar llenar la expectativa de cantidad para la satisfacción de la demanda que es mucho más fuerte.

Parte del éxito se debe la eficacia en procesos administrativos en dos grandes áreas que son la producción y la logística de importación y la innovación en manejar dos diferentes productos de bananas para satisfacer el mercado interno y centroamericano y el mercado estadounidense.

- **Visión**

Producir, exportar y comercializar a nivel nacional e internacional banana tropical guatemalteca de alta calidad en grandes cantidades de cajas a bajo costo.

- **Misión**

Ser los mejores proveedores de banana tropical a Nivel Mundial.

- **Objetivos**

- ✓ **General**

Establecer una empresa productora de banana tropical en el mercado Internacional con estándares de calidad alta con productividad permanente y recursos guatemaltecos cien por ciento.

- ✓ **Específicos**

Operar con procedimientos y sistemas que faciliten la productividad con los estándares de calidad internacional.

- Establecer normas internas que garanticen la eficiencia operativa con procesos evolutivos permanentes.

- Registrar constantemente las acciones administrativas como record para comparaciones críticas del procedimiento de planta productora.

- Verificar el mercado guatemalteco e internacional como medio comparativo de la capacidad de participar en el mercado global.

- Valores

- ✓ Administración holística para gestión de calidad en los diferentes procesos.

- ✓ Filosofía administrativa basada en principios y valores del trato del cliente interno como factor determinante en la calidad de todos los procesos administrativos.

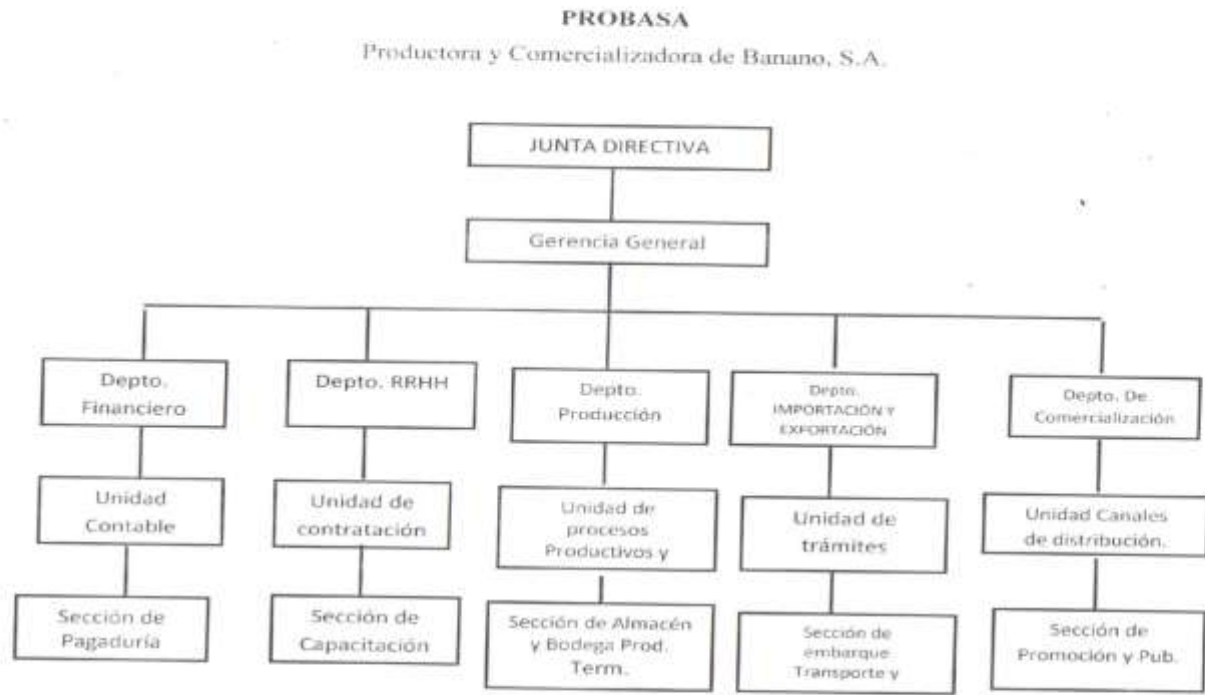
- ✓ Promover las acciones necesarias para mantener siempre una debida relación con la comunidad circundante que permita la ética empresarial.

- ✓ El valor del compromiso con la comunidad guatemalteca a través de la responsabilidad empresarial

- Base legal

La empresa PROBASA se enmarca en acciones del Código de comercio y el código laboral y los requerimientos del Estado guatemalteco en relación a rendir informe y pago de impuestos correspondientes y con relación a normas de higienes alimentaria.

- Organigrama



Fuente: Elaboración propia



PROBASA

Puerto Barrios, Izabal
10 de Marzo de 2015.

Lic. Kevin Alexis Delgado Vásquez
Coordinador Ciencias Económicas
Universidad Panamericana-UPANA
Presente.

Licenciado Delgado Vásquez:

Es un gusto saludarle y desearle éxitos frente a sus labores cotidianas dentro de tan prestigiosa institución.

En Respuesta a la solicitud enviada con fecha 10 de Marzo del año en curso, le comparto que es un gusto poder apoyar al estudiante Abraham Salas Pérez, motivo por el cual se autoriza que el estudiante antes descrito, realice el Proyecto de Investigación en esta Dependencia.

Agradeciendo la atención a la presente me suscribo de usted.

Atentamente,



Lic. MA Héctor Soberano
Superintendente de Calidad
PROBASA
Presente

Universidad Panamericana, Sede Puerto Barrios, Izabal
Escuela Normal de Educación Física
Complejo Deportivo, Santo Tomás de castilla, Puerto Barrios, Izabal
Teléfono: 5517-6978. Correo: upanabarrios@gmail.com



Puerto Barrios, Izabal,
10 de Marzo de 2015.

Lic. MA Héctor Soberano
Superintendente de Calidad
PROBASA
Presente

Licenciado Soberano:

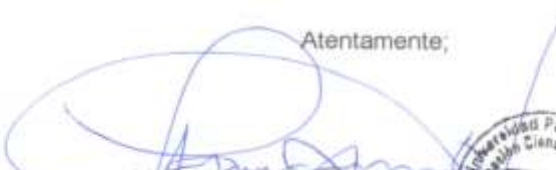
Estimado Lic. Soberano, es un gusto saludarle de la coordinación de Universidad Panamericana –UPANA-, sede Puerto Barrios, Izabal y desearle éxitos frente a sus labores cotidianas dentro de tan prestigiosa institución.

La presente tiene como fin primordial solicitar de sus buenos oficios, para que se le pueda dar la oportunidad a: Abraham Salas Pérez, estudiante de esta casa de estudios, quien cursa su cierre académico de la carrera de Administración de Empresas, para que realice su **Proyecto de Investigación** para optar el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas.

Agradeciendo la atención a la presente y en espera de una respuesta favorable, me suscribo de usted.

Por lo anterior quedamos agradecidos por la atención a la presente.

Atentamente;


Lic. Kevin Alexis Delgado Vásquez
Coordinador Ciencias Económicas
-UPANA- Sede Puerto Barrios



b) Instrumentación



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Informe de Tesis
Licenciatura en Contaduría Pública

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial.

Datos Generales	
1. Nombre de la Empresa:	_____
2. Tipo de Empresa:	_____
3. Fecha de Constitución:	_____
4. Actividad económica:	_____
5. Dirección:	_____
6. Teléfono:	_____
7. E – mail:	_____
8. Representante legal:	_____
Captura de Información	
Fecha _____	_____
el: _____	el _____
A cargo	_____
de: _____	_____

Fuente: Elaboración propia



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Informe de Tesis
Licenciatura en Contaduría Pública.

Guía de entrevista inicial dirigida al
Gerente de Productora y Comercializadora de Banano, S.A.

Instrucciones: Buen día, el objetivo del presente cuestionario es la recolección de información general sobre la empresa que actualmente su persona dirige, además de ello dicha información permitirá establecer las diferentes áreas con que cuenta, y de ésta forma fundamentar el plan de investigación empresarial, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marcando con una “X” su punto de vista, así como responder de una forma breve y concisa las preguntas de tipo abiertas-

1. Información empresarial:

1. Considera que una investigación proporcionaría a la empresa, un aporte a la administración de la misma?:

Sí_____

No_____

2. Estaría dispuesto a proporcionar la documentación necesaria para la buena ejecución de la investigación empresarial?

Sí_____

No_____

3. ¿En qué porcentaje considera se cumplen los procedimientos de producción en los departamentos que conforman la empresa Productora y Comercializadora de Banano, S.A.?

25%_____

50%_____

75%_____

100%_____

4. ¿Cada cuánto se capacita al personal del cual está a cargo, sobre las funciones que Desempeña?

Mensual_____ Semestral_____ Anual_____ Nunca_____

5. ¿Cuenta con el presupuesto adecuado para llevar a cabo todos los procesos en la empresa que dirige?

Sí_____ No_____

6. ¿Existen procedimientos establecidos para cada área de la Productora y Comercializadora?

Sí_____ No_____

7. ¿con cuántos departamentos o unidades cuenta la empresa?

8. ¿Conocen los trabajadores los procedimientos que actualmente posee la empresa?

Sí_____ No_____

9. ¿A su criterio considera que de todas las áreas que posee la empresa, se encuentra una en la cual se hayan observado debilidades y en la que se requiera énfasis en la investigación empresarial?

Sí_____ No_____

Si su respuesta es afirmativa, indique el nombre del área:

10. ¿Considera que la empresa cuenta con el equipo necesario para un funcionamiento adecuado para la producción y su comercialización?

Sí_____ No_____

11. De qué forma se evalúa el cumplimiento de las metas o planes de la empresa?

- a. Evaluación del desempeño_____
- b. Bono por alcance de metas de producción_____
- c. No existe forma de evaluación_____

Gracias por la colaboración.



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Informe de Tesis
Licenciatura en Contaduría Pública

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial.

Datos Generales	
1. Nombre de la Empresa:	<u>Productora de Banano, S.A. PROBASA</u>
2. Tipo de Empresa:	<u>Comercial</u>
3. Fecha de Constitución:	<u>1,996</u>
4. Actividad económica:	<u>Productora Agrícola</u>
5. Dirección:	<u>Km. 290.5 Lotificación Macrolotes Puerto Barrios, Izabal</u>
6. Teléfono:	<u>40030317</u>
7. E – mail:	<u>probasa1996@gmail.com</u>
8. Representante legal:	<u>Héctor Soberano</u>
Captura de Información	
Fecha : <u>del 7 de Febrero de 2015 al 07 de Noviembre de 2015</u>	
A cargo de: <u>Abraham Salas Pérez</u>	

Fuente: Elaboración propia

Universidad Panamericana de Guatemala



Facultad de Ciencias Económicas
Informe de Tesis
Licenciatura en Contaduría Pública.

Guía de entrevista inicial dirigida al
Gerente de Productora y Comercializadora de Banano, S.A.

Instrucciones: Buen día, el objetivo del presente cuestionario es la recolección de información general sobre la empresa que actualmente su persona dirige, además de ello dicha información permitirá establecer las diferentes áreas con que cuenta, y de ésta forma fundamentar el plan de investigación empresarial, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marcando con una “X” su punto de vista, así como responder de una forma breve y concisa las preguntas de tipo abiertas-

1. Información empresarial:

1. Considera que una investigación proporcionaría a la empresa a su cargo un aporte a la administración de la misma?:

Sí X

No _____

2. Considera que con el personal de producción que actualmente posee la empresa, es el necesario para su buen funcionamiento?

Sí _____

No X

3. ¿En qué porcentaje considera se cumplen los procedimientos de producción en los departamentos que conforman la empresa Productora y Comercializadora de Banano, S.A.?

25% _____

50% _____

75% X

100% _____

4. ¿Cada cuanto tiempo se capacita al personal del cual está a cargo, sobre las funciones que desempeña?

Mensual_____ Semestral X Anual_____ Nunca_____

5. ¿Cuenta con el presupuesto adecuado para llevar a cabo todos los procesos en la empresa que dirige?

Sí X

No_____

6. ¿Existen procedimientos establecidos para cada área de Producción y Comercialización?

Sí X

No_____

7. ¿Conocen los trabajadores los procedimientos que actualmente posee la empresa?

Sí X

No_____

8. ¿A su criterio considera que de todas las áreas que posee la empresa, se encuentra una en la cual se hayan observado debilidades y en la que se requiera énfasis en la investigación empresarial?

Sí X

No_____

Si su respuesta es afirmativa, indique el nombre del área:

Áreas de Producción, Empaque y Transporte

9. ¿Considera que la empresa cuenta con el equipo necesario para un funcionamiento adecuado para la producción?

Sí_____

No X

10. De qué forma se evalúa el cumplimiento de las metas o planes de la empresa?

b. Evaluación del desempeño_____

b. Bono por alcance de metas de producción X

d. No existe forma de evaluación_____

Gracias por la colaboración.

d) Análisis de la información

Tabla 1

Respuestas generales de la entrevista dirigida al Administrador de Empresa productora y comercializadora de banano, S.A. PROBASA

Preguntas	Respuestas consolidadas
1. ¿Considera que una investigación proporcionaría a la empresa a su cargo un aporte a la administración de la misma?	Si, debido a que una investigación permitiría encontrar debilidades las cuales podrían mejorarse estableciendo nuevos procedimientos, normativos, etc.
2. ¿Considera contar con el personal de producción que Productora y Comercializadora de Banano, S.A. para el buen funcionamiento?	No, considera que para un mejor servicio y crecimiento de la empresa, ésta debe poseer un mayor número de personal eficiente y eficaz que logre de forma consensuada el alcance de las metas de la empresa.
3. ¿En qué porcentaje considera se cumplen los procedimientos de producción en los departamentos que conforman la empresa Productora y Comercializadora de Banano, S.A.?	Se considera que se cumple en un 75% en PROBASA, S.A.
4. ¿Cada cuánto tiempo se capacita al personal del cual está a cargo, sobre las funciones que desempeña?	Reciben un promedio de dos veces capacitación por año.
5. ¿Cuenta con el presupuesto adecuado para llevar a cabo todos los procesos en la empresa que dirige?	Sí, pero se requiere de ajustes presupuestario para realizar de forma eficiente todos los procesos
6. ¿Existen procedimientos establecidos para cada área de Producción y comercialización?	Si, actualmente si se cuenta con procedimientos establecidos para algunas áreas, pero aún hace

	falta establecer para otras áreas de vital importancia y que actualmente se realizan en forma empírica.
7.¿Conocen los trabajadores los procedimientos que actualmente posee la empresa?	Sí, pero como indique anteriormente, se necesitan nuevos procedimientos para ciertas áreas en donde actualmente no se cuentan.
8. ¿A su criterio considera que de todas las áreas que posee la empresa, se encuentra una en la cual se hayan observado debilidades y en la que se requiera énfasis en la investigación empresarial?	Si, en las áreas de producción, empaque y transporte, en las cuales existe deficiencia en tiempo vrs. Costo.-
9. ¿Considera que la productora PROBASA, S.A. cuenta con el equipo necesario para funcionamiento adecuado de producción?	No, ya que es necesario la innovación para una mejor rendimiento en todas las áreas.
10. De qué forma se evalúa el cumplimiento de las metas o planes de la empresa?	Por medio de bonos por alcance de metas, pero no se realiza en todas las líneas.-

Fuente: elaboración propia

Anexo No. 2

- **Diagnóstico**

- ✓ Foda por áreas

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se este estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en que contexto lo estamos analizando.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas. (Recuperado: <http://www.matrizfoda.com/>).

Análisis foda Administración de producción			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<p>✓ Cuenta con equipo para la realización de los diferentes procesos.</p> <p>✓ Las líneas de autoridad se encuentran eficientemente establecidas.</p>	<p>✓ La administración cuenta con poco personal capacitado.</p> <p>✓ Demora en la producción por contar con poco personal.</p> <p>✓ Las auditorias a la empresa las realiza una fuente externa.</p> <p>✓ Falta de capacitaciones.</p> <p>✓ Falta de manuales de procedimientos en la unidad.</p>	<p>✓ Oportunidad de crecimiento internacional.</p> <p>✓ Oportunidad de mejoramiento de técnicas de calidad para los diferentes procesos de producción y comercialización</p>	<p>✓ Incremento del potencial de competencia en el área.</p>

Fuente: elaboración propia

Análisis foda Unidad de Empaque			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<p>✓ Poseen procedimientos para la ejecución de labores.</p> <p>✓ Poseen equipo para las realización de los procesos.</p> <p>✓ Cuentan con una línea de comunicación eficaz.</p> <p>✓ Los trabajadores conocen los procedimientos y metas de la empresa.</p>	<p>✓ Deficiencia en los procesos.</p> <p>✓ Quejas de usuarios en cuanto a la atención.</p> <p>✓ Falta de personal para brindar un mejor servicio.</p> <p>✓ Carecen de una evaluación que permita medir los avances en metas y objetivos de la empresa.</p> <p>✓ No existe un plan de incentivos que permita aumentar la meta de producción y empaque de la empresa.</p> <p>✓ No cuentan con</p>	<p>✓ Oportunidad de expansión a otros países.</p> <p>✓ Establecimiento de nuevas leyes que permitan expandirse a otros países, facilitando el acceso.</p>	<p>✓ Caída de la economía tanto nacional como internacional.</p> <p>✓ Cambio climático tanto de la región como el de los países a donde se exporta el producto.</p> <p>✓ Cambios o avances de la tecnología.</p> <p>✓ Entrada potencial de nuevos competidores.</p>

	<p>departamento propio de auditoría que permita evaluar y verificar que se cumplan procedimientos y objetivos de la empresa.</p> <p>✓ Falta de modernización en el equipo.</p> <p>✓ Falta de seguimiento en mejoramiento de procedimientos</p>		
--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

Análisis foda			
Unidad de Procesamiento del producto			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<p>✓ Cuenta con personal para cubrir las funciones de la unidad.</p> <p>✓ Cuenta con equipo para cubrir las necesidades de la unidad.</p>	<p>✓ Falta de capacitación en el personal para el manejo de los diferentes procedimientos.</p> <p>Falta de supervisión de los diferentes procesos en la unidad.</p> <p>✓ Conflicto laboral debido a la falta de coordinación productiva.</p> <p>✓ Falta de incentivos o bonos por alcance de metas.</p> <p>✓ La unidad no cuenta con manuales de procedimientos.</p>	<p>✓ Avance en el mercado a través de una nueva segmentación de mercado.</p> <p>✓ Avance en el mercado a través de la implementación de nueva tecnología que permita ser más eficiente.</p>	<p>✓ Cambios o avances de la tecnología.</p> <p>✓ Incremento del potencial de competencia</p>

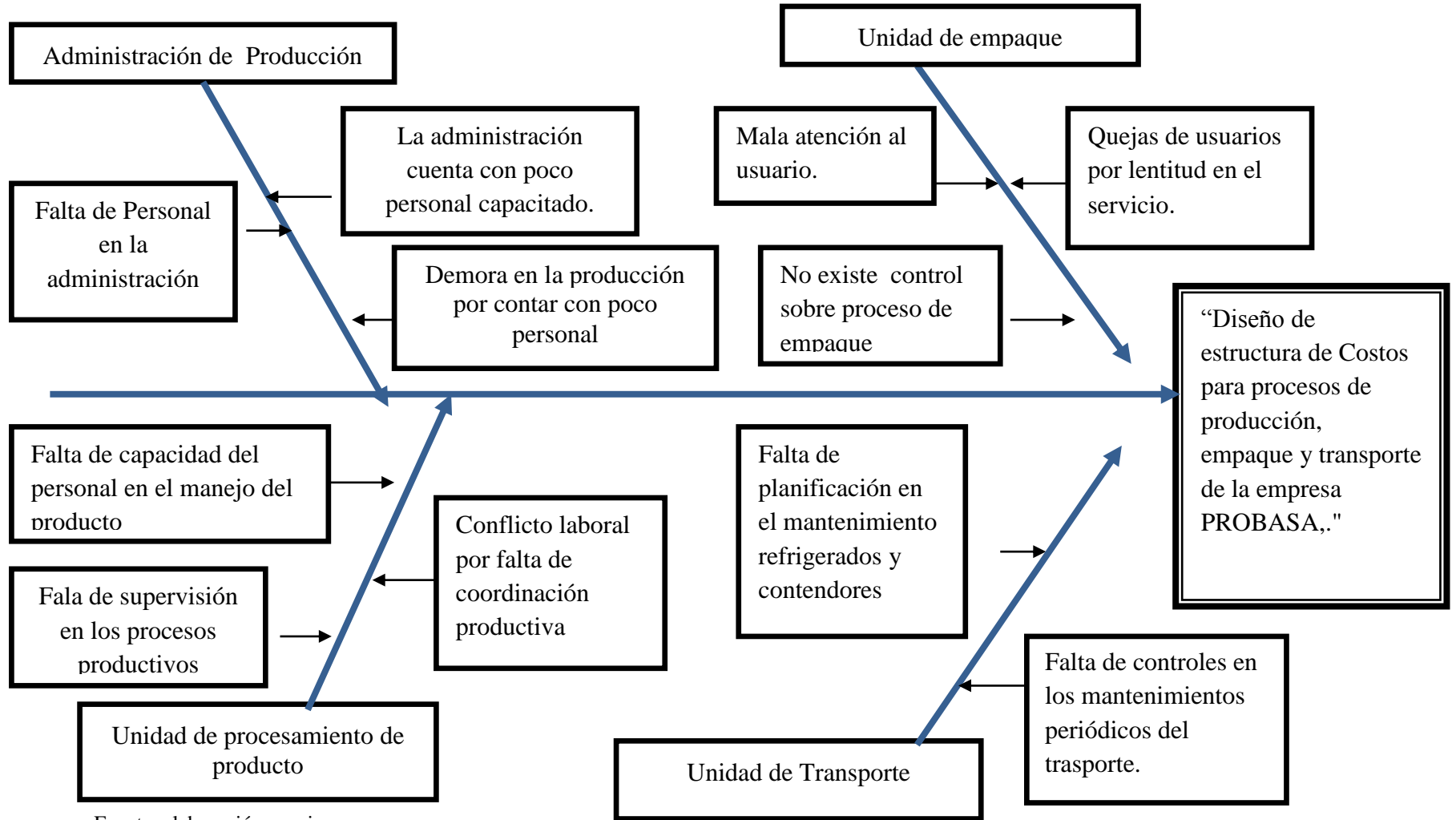
Fuente: elaboración propia

Análisis foda Unidad de Transporte			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<p>✓ La unidad cuenta con el personal calificado para realizar las funciones de la unidad.</p> <p>✓ Se cuenta con líneas de comunicación eficientes para las diferentes actividades de la unidad.</p> <p>✓ La unidad al igual que las otras unidades, los trabajadores tienen claro los objetivos y metas de la empresa.</p>	<p>✓ Falta de controles en los mantenimientos de refrigeradores y contenedores.</p> <p>✓ Eficiencia en los procedimientos de transporte.</p> <p>✓ La unidad carece de manuales específicos de procedimientos y controles de las unidades de transporte.</p>	<p>✓ Creación de nuevas políticas que permitan avanzar hacia nuevos mercados.</p> <p>✓ Nuevos medios de transporte que permita bajar costos y eficientizar el tiempo.</p>	<p>✓ Cambios o avances de la tecnología.</p> <p>✓ Incremento del potencial de competencia.</p> <p>✓ Impacto del medio ambiente (cambio climático) tanto en carretera como en embarcación.</p>

Fuente: elaboración propia

Diagrama causa y efecto

Productora y Comercializadora de Banano, S.A. PROBASA



Fuente: elaboración propia.

Anexo No. 3



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Informe de Tesis
Licenciatura en Contaduría Pública.

Guía de Cuestionario dirigido al

Personal de la Unidad Contable de Productora y Comercializadora de Banano, S.A.

Instrucciones: Buen día, el objetivo del presente cuestionario es la obtención de información financiera, para el presente estudio, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marcando con una “X” su punto de vista, así como responder de una forma breve y concisa las preguntas de tipo abiertas-

1. ¿La empresa cuenta con una herramienta, que permita realizar una correcta evaluación a los procesos de producción?

SI _____ NO _____

1.2 Si su respuesta es positiva entonces:

¿Con que frecuencia se realiza dicha evaluación?

¿Quién es el responsable de su elaboración?

2 ¿Las operaciones contables que tiene la empresa es manual o computarizado?

3. ¿Los reportes contables que proporciona el departamento es emitido por cada unidad de operación?

SÍ _____ NO _____

4 ¿Actualmente la administración de la empresa tiene conocimiento de la rentabilidad de la empresa?

SÍ _____ NO _____

5 ¿Las Herramientas financieras que actualmente posee la empresa ofrecen información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa como informes de control?.

SÍ _____ NO _____

6 ¿La información financiera que se proporciona a la administración fundamenta y coadyuva a la planeación y la toma de decisiones?

SI _____ NO _____

7 ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa para su plan de inversiones de mediano plazo?

8. ¿Debido a la naturaleza de la organización, se cuenta con una herramienta que refleje la rentabilidad en cada área de operación (producción, empaque y transporte)?.

SI_____ NO._____

8.1. De ser positiva su respuesta, mencione cuál?

9. ¿Considera importante contar con una estructura de costos que permita medir los resultados, que coadyuven a tomar decisiones de una forma eficiente, y establecer criterios técnicos que aporten mejoras en la comercialización del producto?

SI_____ NO._____

Anexo No.4



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Informe de Tesis
Licenciatura en Contaduría Pública.

Guía de Cuestionario dirigido al

Personal de departamento financiero de Productora y Comercializadora de Banano, S.A.

Instrucciones: Buen día, el objetivo del presente cuestionario es la obtención de información financiera, para el presente estudio, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marcando con una “X” su punto de vista, así como responder de una forma breve y concisa las preguntas de tipo abiertas-

1. ¿La empresa cuenta con una herramienta que evalúe y refleje el costo por cada unidad de operación productiva de la empresa?

SI _____ NO _____

- 1.2. Si su respuesta es positiva entonces:

¿Con que frecuencia se realiza este tipo de evaluación?

¿Quién es el responsable de elaborarlo?

2. ¿La información financiera que proporciona el departamento, cada cuanto tiempo es presentada a la gerencia?

Mensual _____ Bimestral Trimestral _____ Semestral Anual _____

3. ¿La información financiera es conocida por el personal encargado de cada unidad operativa (producción, empaque y transporte) de la empresa?:

Si_____ No_____

4. ¿Actualmente la gerencia de la empresa sabe cómo se encuentra la rentabilidad de la empresa?

SI _____ NO _____

5. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa para su plan de inversiones de mediano plazo?

6. ¿Cuenta la empresa con un plan de contingencia en caso de que existiera un riesgo inherente de pérdidas?

SI _____ NO _____

7. ¿Considera que actualmente la empresa tiene un control específico del costo de cada unidad de producción en este caso (producción, empaque y transporte)?

SI _____ NO _____

08 ¿Los departamentos de producción, en este caso, producción, empaque y transporte emiten un informe periódico que ilustre la asignación presupuestaria y su ejecución?

SI_____ NO_____

09. ¿Debido a la naturaleza de la organización, se cuenta con una herramienta que refleje la rentabilidad en cada área de operación (producción, empaque y transporte)?.

SI_____ NO. _____

9.1. De ser positiva su respuesta, mencione cuál?

10. ¿Considera importante contar con una herramienta que permita medir los resultados, que coadyuve a tomar decisiones de una forma eficiente, y establecer criterios técnicos que aporten mejoras en la comercialización del producto?

SI_____

NO_____

Cronograma de investigación

Actividades	Febrero				Marzo				Abril			Mayo	
	7	14	21	28	7	14	21	28	11	18	25	2	9
Anexo 1 Evaluación integral													
a) Contacto inicial													
b) Instrumentación													
c) Recopilación de la información													
d) Análisis de la información													
Anexo 2 Diagnóstico													
A) FODA													
Diagnóstico integral de la empresa													
Presentación etapa													
Capítulo 1 marco conceptual													
Capítulo 3 marco metodológico													
Capítulo 2 marco teórico													
Introducción													
Resumen													
Contenido													
Referencias													
Cronograma de investigación													
Presentación de primer borrador de tesis													
Entrega de tesis I													

Fuente: elaboración propia

Actividades	Junio				Julio				Agosto			Noviembre
	5	14	20	30	7	14	21	28	08	18	25	7
Desarrollo de cronograma de trabajo	■											
Presentación de instrumentos para trabajo de campo			■	■								
Encuestas					■	■						
Presentación de análisis de resultados									■			
Entrega de Tesis II											■	■

Fuente: elaboración propia