

Universidad Siglo 21



**Trabajo Final de Grado. Reporte de Caso.
Carrera de Contador Público**

Empresa Tarjeta Naranja S.A.

**Optimización de la estructura de costos a través del de sistema de costeo ABC y su
incidencia en la gestión basada en procesos sostenibles**

Autor: Romina Saucedo Erika

D.N.I.: 32.955.536

Legajo: VCPB-13518

Director de TFG: Márquez Agustín

Provincia de Formosa

Argentina, Julio 2021.

Índice

Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
Análisis de contexto	10
Diagnóstico Organizacional	13
Marco Teórico	16
Diagnóstico y Discusión.....	20
Declaración del problema abordado.....	20
Justificación de la relevancia del problema.....	20
Conclusión Diagnóstica.....	21
Plan de implementación.....	22
Objetivos.....	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos.....	22
Alcance	22
Limitaciones	22
Recursos Involucrados.....	22
Acciones específicas a desarrollar y marco de tiempo para su implementación.....	23
Propuesta de medición y/o evaluación	28
Conclusiones y recomendaciones	29
Bibliografía.....	31

Resumen

El presente Trabajo Final de Graduación, se desarrolló con el objeto de diseñar un sistema de costeo basado en actividades y su incidencia en la gestión basada en procesos sostenibles para Tarjeta Naranja S.A., empresa financiera de la Ciudad de Córdoba. Para comenzar se realizó un diagnóstico de la misma, tanto interno como externo, seguidamente se estudio con detalle su reporte de sustentabilidad 2019. A partir de tal diagnóstico se determinó que el problema de la firma es que carece de un sistema de costos que le brinde información sobre su gestión sostenible. Por ello es que se desarrollo una propuesta que contempla el sistema de costeo ABC a partir de las actividades sostenibles que la empresa ejecuta para cumplir su agenda. Finalmente se concluyo que la aplicación del sistema de costeo proporciona información más precisa sobre los costos en los que se incurre, lo cual se puede medir a través de la rentabilidad.

Palabras Claves: Costos, Actividades, Sostenibilidad, Control, Rentabilidad.

Abstract

This Final Graduation Project was developed in order to design a costing system based on activities and its impact on management based on sustainable processes for Tarjeta Naranja S.A., a financial company in the City of Córdoba. To begin, a diagnosis of it was made, both internal and external, then its 2019 sustainability report was studied in detail. From this diagnosis it was determined that the problem of the firm is that it lacks a cost system that provides information on its sustainable management. That is why a proposal was developed that contemplates the ABC costing system based on the sustainable activities that the company executes to fulfill its agenda. Finally, it was concluded that the application of the costing system provides more precise information on the costs incurred, which can be measured through profitability.

Keywords: Costs, Activities, Sustainability, Control, Profitability.

Introducción

Hoy en día un profesional contador tiene un problema a resolver: alcanzar niveles de costos mínimos y competitivos en la fabricación de productos o en la prestación de servicios con la correspondiente calidad requerida y un nivel adecuado de consumo de recursos humanos, materiales y financieros en correspondencia con el desarrollo y tecnologías existentes.

Por tal motivo es que se desarrollaron múltiples herramientas o sistemas de costeo que clasifican los costos de los productos o servicios, y tal información del costo es usada por los gerentes para establecer los precios del producto, controlar las operaciones, y desarrollar estados financieros. También, el sistema de costeo mejora el control, proporcionando información sobre los costos incurridos por cada departamento de manufactura o proceso. Un factor crítico de los sistemas de costeo utilizados es que no se integran con las estrategias avanzadas de administración, y las gerencias no han podido utilizar como herramienta de medición eficaz de desempeño los sistemas tradicionales de costos e incurren en improvisar sistemas de costeos extracontables que le permitan tener una idea aproximada del efecto de las medidas tomadas (Cano Morales, 2017).

La empresa sobre la cual se desarrolla el presente trabajo es Tarjeta Naranja S.A la cual nació en 1985 en Córdoba, como la tarjeta que identificaba a los titulares de las cuentas corrientes de una casa de deportes llamada "Salto 96", fundada por dos profesores de Educación Física, David Ruda y Gerardo Asrin. Su identidad superó todo lo imaginado por sus fundadores, rápidamente, se expandió, primero en la ciudad y luego por todo el país, transformándose en un instrumento de compra miles de clientes.

En 1995, la incorporación accionaria de Banco Galicia posibilitó consolidar su expansión geográfica y generar nuevos planes y servicios financieros para sus clientes. Entre 1998 2005, concreta alianzas con VISA, MasterCard y American Express y así los titulares de Tarjeta Naranja empezaron a utilizar su plástico en todo el mundo, lo que llevó a Naranja al liderazgo indiscutido que hoy ocupa.

A pesar de incorporar servicios como entretenimiento y turismo, su actividad principal es emitir tarjetas de crédito para diferir el pago de compras para consumidores finales en los comercios amigos que tengan firmado convenio con la empresa.

Hoy Tarjeta Naranja, consolidada y reconocida, mantiene una fuerte política de calidad y toda su gestión se basa en los pilares de cultura, experiencia del cliente, eficiencia y crecimiento, que apuntan a lograr manteniendo sus valores históricos. Cada decisión y cada logro se ejecutó para cumplir el compromiso con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), y la sustentabilidad del negocio se basa en la capacidad para crear valor económico, social y ambiental para el público externo e interno.

Existen trabajos sobre el tema en cuestión, se comienza citando un trabajo donde se diseñó un sistema de costeo basado en actividades para un hotel, que permitirá utilizar esta herramienta como apoyo para establecer sus centros de actividad con su respectiva cadena de valor y definir sus actividades principales y secundarias estableciendo así, una manera efectiva el costo de sus servicios, utilizando apropiadamente los generadores o indicadores de costos para lograr la optimización de recursos (Guiop Oyarce, 2016).

Un trabajo internacional que se basó en la sostenibilidad, se planteó como objetivo desarrollar un modelo de sostenibilidad empresarial, mediante la utilización de Indicadores de Sostenibilidad, para que se pueda aplicar a una empresa del ramo de las instalaciones electromecánicas en México y así poder hacer propuestas para poder disminuir los impactos generados por su actividad, crear beneficios a los actores involucrados y generar una ventaja competitiva en el mercado que se desenvuelve. Este trabajo permite identificar los indicadores de sostenibilidad a fin de reconocerlos con mayor facilidad (Reyes Huerta, 2016).

En el ámbito nacional un trabajo que consideró que una metodología de Costeo Basada en la Actividad se adapta a las necesidades que la empresa manifiesta en cuanto a precisión y confianza al momento de tomar la información brindada por el sistema sobre sus costos, como producto final se presentó una planilla de manera tal que permita a la empresa, modificar la información correspondiente en un tiempo mínimo y visualizar su impacto en los costos de manera inmediata; un sistema plasmado en una planilla u hoja de cálculo Excel que permita armar y visualizar la estructura de costos, con una clara diferenciación de aquellos que son fijos de los variables (Zamprogno, 2016).

En las empresas realizan fuertes desembolsos de dinero por las actividades necesarias para producir, vender y administrar, además de tener un adecuado control

para cada una de las partidas de gastos, la generación de toda esta información tiene que estar sustentada bajo normas de información oportuna, verificable, objetiva, relevante y factible de lograr. Diseñar un sistema de costos es relevantes para conocer los costos en los que incurre el negocio, el crecimiento del mismo así como medir sus inversión en comparación de los precios en los mercados, los cuales en la actualidad son altamente competitivos, al aplicar un sistema de costeo se tendrán datos reales y resultados medibles y así poder encaminar a Naranja a hacia un proceso de ejecución de todas sus actividades de una manera sostenible.

Análisis de la situación

Desde su fundación Tarjeta Naranja no paró de crecer, siempre a la vanguardia gano mercado en el país y en el mundo, mediante sus alianzas estratégicas con Bancos y Tarjetas internacionales.

Hoy está en cada una de las provincias argentinas, con 202 sucursales, entre las que se encuentran 154 sucursales, 22 MUN (mini unidades de negocio), 20 receptorías, 4 stands o mini locales en paseos comerciales y 2 locales para operaciones virtuales, la vocación de Tarjeta Naranja es estar cerca de la gente. Los clientes encuentran conexión online las 24 horas y, de modo presencial, en sus 202 sucursales.

Dentro de sus metas desde el comienzo esta ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de sus productos y servicios, por lo cual siempre se preocupó por mantener un espíritu innovador y creativo, llevado a cabo en un ambiente de trabajo agradable con la responsabilidad conjunta de todos los involucrados.

La empresa ofrece un servicio financiero encaminado al consumo con calidad y calidez, a través de una gestión basada en procesos sostenibles.

La sustentabilidad de la empresa se basa en la capacidad para crear valor económico, social y ambiental para sus, ya sean públicos externos e internos. La agenda de gestión sustentable comprende los temas prioritarios para todos ellos, los cuales surgen de las expectativas relevadas y del análisis de las diversas fuentes de información.

La empresa busca la sustentabilidad del negocio para todos sus públicos de interés y para las generaciones futuras, enfocados en aquellos asuntos que son prioritarios para sus públicos y diseña políticas para dar respuesta a ellos, es por ello que cada decisión y cada logro fue un paso más para cuidar ese compromiso con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), poniendo foco en los doce temas prioritarios que definimos a partir de dialogar con nuestros principales públicos de interés, conocer sus expectativas y generar un compromiso. A partir de las expectativas de los públicos, se abren procesos de diálogo con ellos y son escuchados a través de todos los canales vigentes, para identificar los temas de interés. Estos se validan internamente, se revisan y priorizan.

La agenda de sustentabilidad se expone a continuación:

Figura 1.

Temas materiales: El foco de nuestra agenda de sustentabilidad

[102-12; 102-50]

1.	Ética y transparencia. (buen gobierno, gestión de riesgo y prevención delitos financieros).	✓
2.	Evolución digital y crecimiento económico.	✓
3.	Calidad, innovación y calidez en la relación con clientes y Comercios Amigos.	✓
4.	Inversión social y alianzas con clientes, proveedores y Comercios Amigos para causas sociales.	✓
5.	Promoción del acceso de los sectores vulnerables a la educación, nutrición y recreación.	✓
6.	Acceso al crédito y servicios para el consumo con responsabilidad.	✓
7.	Accesibilidad e inclusión (distribución geográfica de sucursales y adaptación a personas con discapacidad).	✓
8.	Trato justo y oportunidades de crecimiento y desarrollo para Colaboradores.	✓
9.	Mitigación del impacto ambiental: uso racional de la energía, uso racional del agua, gestión de residuos (RAEs y oficina), encuentros sustentables, disminución y compensación de huella de carbono.	✓
10.	Gestión sustentable de la cadena de valor.	✓
11.	Respeto a la diversidad e igualdad de oportunidades en el trabajo.	✓
12.	Promoción de agenda cultural en la comunidad.	✓

Agenda de sustentabilidad de la ONU.

Fuente. Reporte de sustentabilidad Naranja, 2019.

Naranja en cada ocasión posible, selecciona productos que por sus características poseen valor social o ambiental agregado. A su vez, en todas las cotizaciones que solicita el área de compras procuran incluir a pequeños proveedores, pymes, emprendedores o empresas B que ofrezcan este tipo de productos.

Los compromisos que asume dentro de su política de sustentabilidad se podrían resumir en la siguiente figura:

Figura 2.
Compromisos de Naranja.

<p>Comunidad</p> <p>Generar un impacto positivo en las comunidades de las que somos parte a través de programas sostenidos y de calidad.</p>	<p>Colaboradores</p> <p>Ser el mejor lugar para trabajar y desarrollarse como personas.</p>
<p>Clientes</p> <p>Brindar servicios financieros y no financieros orientados al consumo y al entretenimiento con calidad y calidez en procesos sostenibles.</p>	<p>Comercios Amigos</p> <p>Promover estrategias en torno a un mayor compromiso compartido de nuestros Comercios Amigos con la gestión empresarial orientada a la sustentabilidad.</p>
<p>Proveedores</p> <p>Promover la gestión sustentable en nuestra cadena de valor.</p>	<p>Accionistas</p> <p>Impulsar el desarrollo de un negocio sustentable a largo plazo, minimizando el impacto ambiental de nuestra operación e integrando la responsabilidad social y ambiental a la gestión en todos los procesos de la empresa pensando en el legado a las generaciones futuras.</p>

Fuente. Reporte de sustentabilidad Naranja, 2019.

La empresa gestiona previendo y controlando todos los ámbitos de riesgo donde puedan ocurrir acciones que afecten la sustentabilidad, así es que desde lo financiero mantiene adecuados niveles de liquidez y solvencia que permitan brindar mejores productos a los clientes, lo operacional se procura minimizar pérdidas relacionadas a falencias en los procesos internos y a aquellas que surjan de eventos vinculados al contexto externo, en lo reputacional, trata del daño en la percepción del valor de Naranja por parte de la opinión pública, clientes, inversores o partes interesadas; en cuanto al marco regulatorio se compromete a recibir sanciones económicas u otro tipo de medidas disciplinarias por parte de organismos de contralor, como resultado de incumplir leyes, regulaciones y normas y por último la protección de datos, se intenta evitar la posible fuga de información de datos relacionados a los clientes.

Naranja mide el impacto de toda su gestión, desde 2017 se comenzó a medir las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) de sus operaciones para empezar a controlarlas, reducirlas y tomar medidas que aminoren nuestro impacto sobre el cambio climático, en base a estas mediciones se plantea el plan estratégico para los años posteriores, la cuantificación de las emisiones y su verificación con respecto a la norma ISO nos aporta consistencia, integridad y transparencia frente a partes interesadas en relación con los procesos de cuantificación, reporte y seguimiento de Gases Efecto Invernadero (GEI), así como una gestión integral y homogénea en todos los negocios de la compañía.

Dentro de las pautas de consumo sostenible Naranja se propone: uso racional de energía, optimización de materiales e insumos, reemplazo de bolsas plásticas por bolsas de friselina, colecta y reciclado del papel utilizado y en desuso, el dinero recaudado se destina a programas sociales, tritura su plástico, reutilización y reciclaje de tóners, procesamiento de scrap, respecto del equipamiento tecnológico se trabaja con fines sociales los mismo se donan a medida que se dejan de utilizar por renovación, se mide y controla el consumo de agua, en las sucursales existe gestión diferenciada de residuos, se reemplazaron las botellas de plástico por jarras para el agua y dispensers en las cocinas, se sustituyeron los vasos y descartables de un solo uso por utensilios reusables.

Según el informe de sustentabilidad de 2019 el total los costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones y costos de remediación alcanzaron a \$ 593.773 a lo largo del año. Por su parte, los costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con la operación de la compañía ascendieron a \$546.189, la figura 3 muestra la evolución entre 2018 y 2019 de los diferentes costos, su descripción y montos.

Figura 3.
Los gastos en impacto ambientales.
Gastos e inversiones ambientales

Costos	Descripción	2018	2019
Costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones y costos de remediación	Eliminación y disposición segura de residuos generados en Encuentros Sustentables	\$10.000	\$66.436
	Dstrucción y tratamiento seguro de plásticos que se imprimen con errores o no son retirados por los clientes	\$148.172	\$ 430.059
Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con la operación de la compañía	Reciclaje y disposición final de residuos tecnológicos: Edificios + Sucursales	\$21.561	\$163.712
	Gestión de Scrap		
	Costos medición de huella de carbono organizacional + Encuentros Sustentables	\$73.000	\$335.500
Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con proyectos externos de la compañía	Compensación huella de carbono Encuentros Sustentables	\$27.200	\$144.253
Total gastos ambientales		\$279.933	\$ 1.139.961

Fuente. Reporte de sustentabilidad Naranja, 2019.

Análisis de contexto

Para realizar el análisis del macro entorno de la empresa se utiliza el método del PESTEL, es decir se analiza el impacto de los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal.

Factores Políticos

Lo ocurrido respecto de la pandemia, determino en cierta forma las medidas políticas en el país, desde el Gobierno Nacional se dedican a mitigar sus consecuencias, uno de los programas establecidos para reactivar el consumo y la producción nacional es el conocido Ahora 12, esta nueva etapa prevista hasta el 31 de julio de 2021, establece que se podrán abonar compras financiadas en 3, 6, 12 o 18 cuotas fijas mensuales con tarjeta de crédito, todos los días de la semana sin límite de monto. Asimismo, en los rubros de indumentaria; calzado y marroquinería; máquinas y herramientas; perfumería; y pequeños electrodomésticos, estarán disponibles los planes de financiación de 3 y 6 cuotas. Respecto de las condiciones vigentes hasta el 31 de marzo, se dio por finalizada la promoción de los 3 meses de gracia para empezar a pagar la primera cuota y se ajustó levemente al alza la tasa de interés que abona el comercio por la financiación. También se pueden pagar en cuotas los servicios de turismo; servicios técnicos de electrónica y electrodomésticos para el hogar; servicios de cuidado personal; servicios de organización de eventos y exposiciones comerciales; servicios de instalación de alarma; y balnearios. El programa establece las tasas máximas de descuento directo que los emisores bancarios pueden aplicarle al comercio, a cobrar en un plazo de 10 días hábiles de realizada la venta para cada plan de financiamiento son: 3 cuotas: 3,1%, 6 cuotas: 6,01%, 12 cuotas: 11,48% y 18 cuotas: 16,52% (Resolución 282/2021, 2021).

Factor Económico

Según el informe de Seguimiento del Consumo en Tiempo Real de BBVA Researc (2021), el consumo realizado con tarjetas de débito y de crédito durante febrero cayó 4,0% en el acumulado respecto al mismo mes de 2020. Esto puede ser respuesta al aumento de la inflación, la cual sigue descontrolada en Argentina, en marzo de 2021, los precios aumentaron un 4,8%., esto supone que en el primer trimestre de este año la

subida es ya del 13%, lo que convierte en muy inverosímil el objetivo del 29% para todo 2021 establecido en la ley de presupuestos (Gonzalez, 2021).

Factores sociales

Según el último informe del Indec, el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 31,6% y dentro de este conjunto se distingue un 7,8% de hogares por debajo de la línea de indigencia (LI), lo cual implica que por debajo de la LP se encuentran 2.926.890 hogares que incluyen a 12.000.998 personas y, dentro de ese conjunto, 720.678 hogares se encuentran por debajo de la LI, e incluyen a 3.007.177 personas indigentes. El mismo informe expone que el ingreso total familiar promedio de los hogares pobres fue de \$29.567, mientras la canasta básica total promedio del mismo grupo de hogares alcanzó los \$50.854, por lo que la brecha se ubicó en 41,9%. De esta manera, no solo hubo un aumento en la incidencia de pobreza, sino que la situación de las personas bajo la línea de pobreza empeoró por la mayor distancia entre sus ingresos y la canasta básica total (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021).

Factores Tecnológicos

El avance de la tecnología ayudó mucho al desarrollo de las tarjetas de crédito, el año de pandemia aceleró el uso de medios de pago/cobro digital. Según un estudio realizado por Mastercard en Latinoamérica, la penetración de *eCommerce* antes de la pandemia estaba en 45% y hoy ya llega a 83%. Otro estudio que realizó la empresa en Argentina arrojó que el 40% de los encuestados usó un medio de pago nuevo este año. El desarrollo de *Network tokens*, posibilita la realización de compras seguras en internet que permitan autenticar al comprador como legítimo titular de la tarjeta que está utilizando, es una versión digital de la tarjeta de crédito que se está utilizando en la transacción. Por otro lado los *E-wallets* tal como nombre lo indica, son billeteras electrónicas que permiten realizar pagos en todos los comercios donde se tenga habilitada la tecnología. La gran ventaja de este tipo de iniciativas es que permiten a los consumidores dejar de depender también de las tarjetas de crédito y de débito en locales físicos, los códigos QR, o MODO, fueron otras tecnologías desarrolladas y explotadas durante la pandemia que hoy están siendo implementadas que además fomentaron evitar el contacto (iProUP, 2020).

Factores Ambientales

El auge del cuidado del medio ambiente se plasma en las actividades de las empresas que buscan ganar mercado y ser competitivas, se considera que una empresa es sustentable cuando busca su excelencia en diversos aspectos como el bienestar de sus empleados, calidad de sus productos o servicios, u origen de sus insumos, la sustentabilidad se conoce en el mundo corporativo como sostenibilidad, este es un modelo de trabajo que toma acciones responsables con el medio ambiente, la innovación en su producción o el impacto de su trabajo en el ámbito social y económico de su lugar geográfico de desarrollo. Su misión es obtener grandes beneficios que le permitirán mantenerse durante largo tiempo, sin agotar los recursos propios y externos.

Factores Legales

Tarjeta Naranja es una Sociedad Anónima que cotiza en bolsa, por lo que se rige por la Ley de Sociedades Comerciales, tributa impuestos en los 3 niveles, nacional, provincial y municipal, registrado como empleador y celebró un acuerdo con la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (F.A.E.C y S.), conforme a lo dispuesto en la Ley 14250 de Negociación Colectiva. En cuanto a su actuar debe regirse por las normas impuestas desde el Banco Central de la Republica Argentina.

Descripción del micro-entornó.

Esta descripción se lleva a cabo mediante el análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

1) Poder de negociación con los clientes:

Esta fuerza mide la capacidad de negociación con la que cuentan los clientes, según su capacidad de juntarse e imponer condiciones, dado que los clientes de naranja no pueden establecer pautas de contrato con ella, la fuerza es baja. Solo se adaptan a las condiciones establecidas tanto de uso, como de pago que figura en el contrato que celebran con la entidad al momento de volverse clientes.

2) Poder de negociación de los proveedores:

Esta fuerza mide la capacidad de negociación con la que cuentan los proveedores, para Naranja es baja debido trabaja junto con proveedores que comparten sus convicciones y, principalmente, su ética. Con el objetivo de potenciar juntos la

sustentabilidad, todos los acuerdos de contratación cuentan con cláusulas enfocadas en aspectos éticos, sociales, laborales, de derechos humanos, medioambientales y técnicos, la empresa quien elije sus proveedores cumpliendo los estándares que plantea como aceptables, también tiene como política ser inclusivos y dar lugar a pequeños proveedores.

3) Amenaza de nuevos competidores:

Naranja se encuentra posicionada, por lo que esta fuerza también es baja. Las barreras de entrada en cuanto al capital de inversión es alta. Pero existen amenazas en cuanto a locales que lanzan sus propias tarjetas con descuentos aplicados en tales locales, por ejemplo tarjetas de supermercados las cuales se emiten directamente por ellos ofreciendo servicios como los de Naranja.

4) Amenaza de productos sustitutos:

Esta fuerza si es alta, debido a la existencia de tarjetas emitidas por bancos. Y también financieras que otorgan prestamos, servicios muy similares a los Naranja.

5) Rivalidad entre los competidores:

La fuerza es alta. Se da por los productos/servicios que ofrecen, otras entidades, aquí existen bancos que ofrecen paquetes que incluyen tarjetas de crédito sin costos. La rivalidad viene dada sobre todo por la competencia en las tasas de interés, las financiaciones, acuerdos con negocios, por calidad de atención, por accesibilidad y diversidad de medios (cantidad de sucursales, medios electrónicos, apps de celulares, etc.).

Diagnóstico Organizacional

Tabla 1.
Matriz FODA.

	Factores positivos	Factores negativos
Factores Internos	<u>Fortalezas</u> <ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizacional definida - Misión y Visión definida - Alcance Nacional e Internacional - Desarrollo de Servicios - Vínculos con los clientes - Tienda on-line propia 	<u>Debilidades</u> <ul style="list-style-type: none"> - Complejidad para determinar costos dado el tamaño y sucursales - Falta de desarrollo informático abocado a registro de costos. - Ausencia de 1 modelo de de costeo - No cuenta con tarjeta de debito - Alto nuero de emisión de plásticos - Existen costos tercerizados - Tamaño de la empresa impide recolección de ciertos datos.

Factores Externos	<u>Oportunidades</u>	<u>Amenazas</u>
	<ul style="list-style-type: none"> - Política nacional Ahora 12. - Tendencia por comprar en internet - Tendencia a utilizar con mayor frecuencia las tarjetas - Disminución de costos por sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad económica - Tasas más bajas de la competencia - Líneas de tarjetas bancarias - Políticas impositivas para el uso de tarjetas - Inflación, recesión y pobreza.

Fuente. Elaboración propia.

Naranja es una organización que desarrolla como actividad principal la prestación de un servicio, desarrollando sus actividades con un fuerte compromiso con la sostenibilidad siendo uno de los principales pilares para llevar adelante la gestión y por consiguiente, el costo de ello es uno de los puntos más importantes que la empresa necesita controlar.

Tarjeta Naranja, al brindar sus servicios a través de actividades y personas, determinar sus costos se torna complejo, dado que sus áreas, pocas veces abarcan un sólo servicio y la búsqueda de la automatización de tales costos ha generado un escenario en donde los sistemas tradicionales de costeo presentan dificultades para analizar las actividades dentro de un área en particular e identificar el factor que origina o genera el costo, ya que estos derivan de los servicios/productos o clientes.

Actualmente, la empresa se plantea como objetivo institucional, la sustentabilidad de la organización, basada en cuatro pilares fundamentales:

1. Cultura: Se basa en el desarrollo continuo de los colaboradores en el mejor ambiente de trabajo, el trabajo en equipo, el liderazgo, los eventos y espacios para compartir, aprender, trabajar y disfrutar.

2. Experiencia del cliente: generar las condiciones para que los clientes vivan y sientan la mejor experiencia en todos los canales de atención y en todos sus pedidos, en la velocidad y rapidez de sus trámites y solución de problemas, en la sencillez de las operaciones y en la cantidad y calidad de productos disponibles para ellos.

3. Eficiencia: rediseñar los procesos focalizando en la experiencia del cliente y en hacer sólo tareas que agreguen valor. La innovación y el profesionalismo como pilares fundamentales.

4. Crecimiento: Es desarrollar nuevas oportunidades pensando en el futuro, apostando a la innovación y a las nuevas tecnologías. Crecer de manera sustentable, renovarse y repensarse todo el tiempo.

Con respecto al control de gastos y la mejora continua de procesos de la empresa, en los últimos años se han simplificado en pos de mejorar la experiencia de los clientes, con especial énfasis en: resolución al primer contacto, proceso de alta de clientes, promover la auto atención de clientes y comercios.

En la actualidad, la necesidad del costeo basado en actividades se fundamenta en que es una herramienta de soporte a los esfuerzos para la mejora de procesos, que forma parte integral de los programas de calidad total y mejora continua, implementados últimamente en muchas empresas y en Tarjeta Naranja.

Dado que algunas variables no son controlables, la idea de manejar un sistema de costeo puede no solo permitir el manejo de los mismos, sino encaminarlos a cumplir con los objetivos de sostenibilidad a través de la propuesta de este trabajo se tratara de diseñar un sistema de costeo basado en actividades orientado a la gestión sostenible. A través de indicadores de sostenibilidad se puede medir tal gestión, además la implementación de un sistema de costeo ABC, como se ha visto en el transcurso de este trabajo, permitirá realizar no sólo un análisis más detallado, sino obtener información para la toma de decisiones a nivel gerencial.

Marco Teórico

Es importante definir conceptualmente costos, en términos generales, costo se define como el conjunto de recursos sacrificados o perdidos para alcanzar un bien específico. También puede ser considerado como el valor monetario de los recursos que se entregan o promete entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren. Los costos están relacionados con la función de producción, es decir la materia directa, la mano de obra directa y los cargos indirectos. Los costos también representan un decremento de recursos, pero a diferencia de los gastos, estos recursos se han consumido para fabricar un producto o brindar un servicio (Reveles Lopez, 2019).

La contabilidad de Costos es una fase del procedimiento de la Contabilidad General, por medio de la cual se registran, analizan e interpretan los detalles de los costos de material, mano de obra y gastos indirectos necesarios, para producir y vender un producto y/o servicio, además de permitir la toma de decisiones. En esta definición se encuentran 3 elementos esenciales para comprender la contabilidad de costos a saber:

1- La noción de sistema, es decir el conjunto de registros y cuentas destinadas a acumular informes sobre costos de materias primas, mano de obra y gastos.

2- La tarea de registrar la información a un sistema.

3- Análisis e interpretación de las cifras de costos, obtenidas a través del sistema con el fin de que la administración pueda planificar, controlar y tomar decisiones (Reyes Fernandez, 2017).

Dentro de los sistemas de costeo existe uno llamado costeo basado en actividades (ABC), siglas que provienen de las palabras en *inglés Activity Based Costing*, el cual es un conjunto de procedimientos destinados a asignar costos derivados de la utilización de recursos de una organización a sus actividades a fin de gestionarlas eficientemente y complementariamente determinar racionalmente los costos unitarios de los objetos de costo.

El ABC se caracteriza por tres aspectos fundamentales:

- Reconocimiento de las actividades que generan costos
- Reconocimiento de los factores generadores de costos
- Reconocimiento de los responsables de los costos incurridos

A diferencia de los sistemas tradicionales de cálculo de costos, el cálculo de costos basado en actividades se enfoca en los diversos procesos y actividades de una

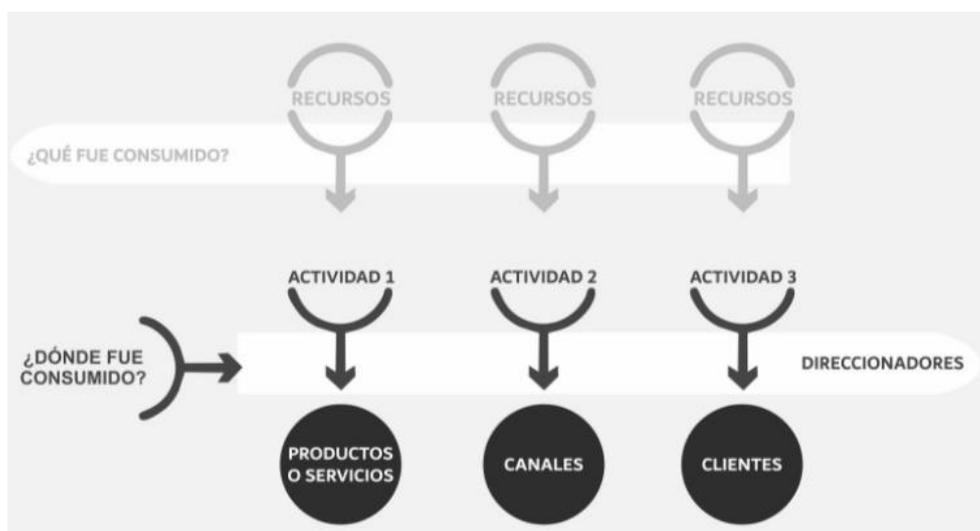
organización. Además, existen diferencias de trato en términos de los diversos clientes, canales, mercados y regiones que a menudo son ignorados por las empresas, y que luego resultan fundamentales para tomar una decisión asertiva.

La implementación de un sistema de Costos ABC puede parecer complicada, y variará un poco dependiendo del tamaño y la complejidad de las actividades, productos y servicios de cada compañía, para simplificar el proceso e implementar la metodología ABC de manera eficiente, puede usar la siguiente lista de pasos como referencia.

Inicialmente se realiza un seguimiento de los costos que se originan en cada actividad de la empresa. Luego, estos costos se asignan y la manera en que el portador final de cada costo ha consumido los servicios de cada actividad determina cómo se asignan estos costos (MyABCM, 2017).

Figura 4.

Secuencia de sistema de costeo ABC



Fuente. García, y Fregona (2003).

La responsabilidad social empresarial (RSE) está presente en el mapa económico mundial mediante directrices, normas y acuerdos globales que promueven el comportamiento responsable en las empresas. Es así como Global Compact de Naciones Unidas es la mayor iniciativa mundial para promover la responsabilidad social de las empresas (RSE), los 17 objetivos de desarrollo sostenible que plantea, son el compromiso de promover un mundo más justo y sostenible ambiental y socialmente (Valbuena García y Monfort de Bedoya, 2020).

Una empresa sostenible, es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, en su entorno general. La sostenibilidad se identifica como una fuente de reducción de costos y aumento de ingresos. Además, muchas compañías consideran la sostenibilidad como un factor clave para fomentar el crecimiento en nuevos mercados con la vista puesta en la recuperación económica (Flores Carvajal, Víctor Alarcón, Calderón Muñoz, & Tutiven Campos, 2016).

Las Empresas Socialmente Responsables derivan las distintas escalas de valores sociales, morales o ambientales en diferentes ámbitos formando así la sociedad global.

En un mismo entorno, las prioridades en relación con estos aspectos cambian a través del tiempo, es por ello que los recursos naturales se protegen con más énfasis en la actualidad que antes. Una empresa que quiera moverse hacia la sostenibilidad debe comenzar con un compromiso de la alta Dirección que deberá asumir determinados valores. Todas las actividades de la empresa respetarán las pautas marcadas por dichos valores. Para dar el paso hacia la sostenibilidad tiene que tener una base sólida, ya que hacia lo que nos encaminamos es un proceso de diferenciación y distinción. Una empresa antes de embarcarse en este proceso tiene que tener cubiertos otros requerimientos básicos, como es el cumplimiento de la legislación. A partir de este punto con la incorporación de sistemas de gestión que nos impliquen un ánimo de superación a través de la mejora continua y de planificación de actividades, estableciendo objetivos de mejora medioambiental (Bernaola Martínez, 2014).

El desarrollo sostenible es ineludible la responsabilidad que les compete a las organizaciones frente a los segmentos social y ambiental. Al mismo tiempo la complejidad de los negocios hace que la competencia sea cada vez más grande, de manera que deben eliminarse todos aquellos costos que sean innecesarios y deben conocerse ajustadamente los costos de lo que se comercializa. Es por ello que la metodología del ABC ayuda eficientemente al conocimiento adecuado de los costos y permite, al relacionar los efectos con sus verdaderas causas, una adecuada acumulación y distribución de los mismos. Muchos de los costos asociados a la sostenibilidad se encuentran ocultos en los costos que registran las empresas, pero no todos los centros de costos ni los productos producen impactos asociados a la sostenibilidad, sin embargo

por esta mala distribución reciben parte de estos costos, lo que deriva en un aumento ficticio de su costo final y consecuentemente, en el cálculo de su rentabilidad haciéndolos poco o nada rentables. En otros casos los costos medioambientales son tratados directamente como gastos del periodo sin apropiación a ningún producto por ser la forma más fácil de reconocerlos y van a engrosar las partidas de pérdida no permitiendo cálculos seguros de rentabilidad particular o total.

Dicho esto la idea de aplicar el sistema de costeo ABC en conjunto de los costos sostenibles se fundamenta en que se asignarían los costos asociados a la sostenibilidad a cada centro de costeo, para que de esta forma se asignen de manera correcta evitando acumulaciones infundadas o la sobre y sub estimación de los mismos.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema abordado.

En un mundo cada vez más globalizado, donde los negocios se caracterizan por ser cada vez más competitivos, el manejo y control de los costos resulta un hecho crucial. Hoy el mercado exige, empresas cada vez más competitivas, sea esto a niveles de diferenciación en productos/servicios o en la reducción de los costos. Por otra parte, las empresas reconocen la necesidad de contar con un sistema de costos a medida que le permita no solo la toma de decisiones, sino también la evaluación de desempeño. A lo anteriormente dicho debe sumarse la particularidad de Tarjeta Naranja de ser una empresa socialmente responsable, lo que implica además un control extra de sus consumos.

Se debe considerar como dato no menor el contexto económico en el que se encuentra inmersa hoy la empresa, siendo Argentina caracterizado por inflación en alta, desempleo y pobreza cada vez con cifras que no son las que hacen crecer a un país, lo cual sin dudas repercute inevitablemente en los costos y en el sistema a adoptar para dicha empresa.

Lo anteriormente expuesto permitió detectar en la firma, una significativa necesidad de contar con un sistema de costos que le brinde además información sobre su gestión sostenible. Hoy por hoy, la empresa enfrenta una situación en la cual la forma en la que los costos se vienen calculando no permite visualizar claramente a que actividades se refiere cada uno, simplemente se registran a los fines contables, lo cual se visualiza en su estados de resultados, careciendo de información adicional sobre tales costos, además dada la actividad se torna difícil el cálculo de que costo lleva cada actividad que la empresa desarrolla en pos del cumplimiento de sus actividades, estrategias, premisas sobre todo las referidas a la sostenibilidad.

Justificación de la relevancia del problema.

Tarjeta Naranja es una empresa de firme liderazgo, basada en la calidad y calidez de sus colaboradores y en una filosofía de trabajo donde la innovación, y la tecnología a disposición del cliente es la premisa principal.

El control de gastos y la mejora continua se han puesto en marcha en pos de mejorar la experiencia de los clientes.

El desarrollo del presente trabajo permitirá conocer si la propuesta de implementación de un sistema de costos ABC mejorará el control de los gastos y por consiguiente la rentabilidad de Naranja ya que existe la necesidad de controlar adecuadamente los recursos, y que de no poseer un sistema de costos adecuado, no permitirá tomar decisiones acertadas que brinden una eficiente medición del rendimiento en las actividades de la organización, por ende, no se podrán alcanzar los objetivos.

Conclusión Diagnóstica

Frente a un sistema tradicional de costos basado solo en la contabilidad, tales costos son reportados y reflejados solo en las cuentas de gastos (basadas en el plan de cuentas respectivo). Como resultante de ello, Tarjeta Naranja, se encuentra frente a la problemática de saber cuánto se gasta, y cómo.

La elección de un sistema de costeo ABC se funda en su adaptación a las nuevas tendencias de gestión organizacional, en el caso de la empresa bajo estudio basada en la sostenibilidad, además propone soluciones para algunas deficiencias observadas al utilizar los métodos tradicionales de costeo, especialmente en la distribución coherente de los costos indirectos, por lo tanto, el presente proyecto pretende brindar una herramienta útil a la empresa y personal responsable de ellas, para que sirva como guía y permita solucionar desviaciones en el funcionamiento de éstas.

La escasa información de la empresa respecto de los costos será remediada al implementar el sistema de costeo que se propone. Este sistema, ya desde sus etapas iniciales, permitirá observar los costos, a partir de la definición de criterios con confianza y razonabilidad, lo cual permitirá disponer de informes en el momento de ser requeridos.

El desafío principal de este trabajo es entonces la instrumentación del modelo de costeo ABC diseñarlo y construir el modelo, reunir la información de costos pertinente y que el mismo sea sostenible en el tiempo.

Plan de implementación

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un sistema de costeo basado en actividades y su incidencia en la gestión basada en procesos sostenibles para Tarjeta Naranja S.A., a ser aplicado durante el primer semestre del año 2021.

Objetivos específicos

- Examinar la estructura de la empresa para identificar los centros de costos y las actividades.
- Determinar los recursos necesarios para la realización de la gestión de costos.
- Distribuir los costos en las actividades.
- Realizar una propuesta de diseño de un sistema de costeo basado en actividades.

Alcance

De contenido: se aborda la temática de la implementación un sistema de costeo basado en actividades y su incidencia en la gestión basada en procesos sostenibles lo cual permitirá disponer de informes en el momento de ser requeridos.

Temporal: el proyecto comprende el periodo temporal desde el mes de Junio a Noviembre del año 2021.

Geográfico: la propuesta del presente trabajo final de grado es aplicable en la empresa Tarjeta Naranja ubicada en la Capital de la Provincia de Córdoba.

Limitaciones

La realización del presente trabajo no presentó inconvenientes que interfieran o impidieran su ejecución. Se logró acceder a la información necesaria para su desarrollo. Sin embargo cabe aclarar que la información obtenida es la publicada por la empresa en sus estados financieros e informes de sostenibilidad.

Recursos Involucrados

A continuación se mencionan los recursos involucrados:

Tabla 2

Recursos

Recursos Tangibles	Inversión inicial
Insumos de oficina (computadora, escritorio, impresora, hojas, lapiceras, etc.)	\$ 150.000,00
Estados contables	-
Informes de sostenibilidad	-
Honorarios Contador	\$ 122.040,00
Total	\$ 272.040,00

Fuente. Elaboración propia.

En cuanto a los honorarios del contador quien se encargará del diseño e implementación del plan propuesto se toman en cuenta los indicados por el Colegio de graduados de Ciencias Económicas de Córdoba (lugar de la empresa) que establece como valor para el 2021 de \$2034 el módulo. Las tareas desempeñadas por el profesional contador implican diseño, implementación, capacitación y control de la propuesta siendo en total un estimado de 60 módulos, dando un valor total de \$122.040.

Este importe es lo único que generará desembolso por parte de la empresa, y que todos los demás elementos ya los posee el contador o se los brindará Tarjeta Naranja.

Acciones específicas a desarrollar y marco de tiempo para su implementación

Investigación documental

La intención es recopilar datos que permitieran ahondar en datos.

1-Reportes de sustentabilidad de la empresa: información acerca del desempeño en tres aspectos fundamentales como son el ambiental, social y financiero de forma puntual y abarcando un periodo específico.

2- Manual de procesos internos: para identificar las actividades.

3- Diagrama organizacional: el fin es que proporcione conocimiento acerca de las principales actividades y sus respectivos costos. También es útil para iniciar el proceso de obtener información y seleccionar los centros de costos.

Reuniones: el fin de este paso es profundizar el estudio y obtención de la información.

Análisis de costos

En este paso la intención es recolectar, reconocer los diferentes costos que maneja la empresa, a través de los sistemas de gestión, de los balances, de entrevistas a directivos de cada sector.

Fases de la implementación

1- Localización de los Objeto de costos

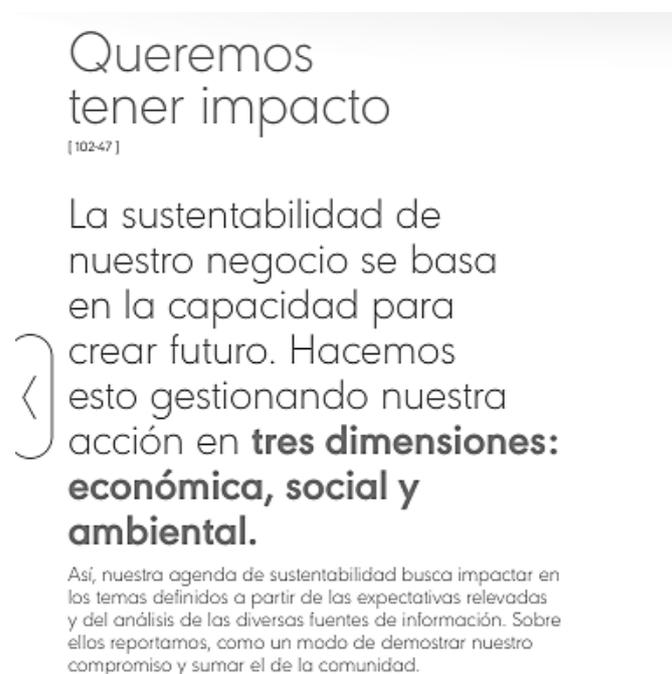
Aquí se deberán los costos de los recursos son capturados a través del registro de los mayores de cada cuenta, y los estados de resultados. Aquí se determinará cuanto se paga por cada concepto de gastos en los que incurre la empresa, esta es la fuente necesaria para el diseño del sistema ABC.

Dado que la información contable solo cumple principios de agrupación dados por los principios de contabilidad, para solucionar esto se deberán agrupar varias cuentas relacionadas que puedan asignarse a las actividades en la misma forma.

Aquí no es necesario seguir los principios de contabilidad generalmente aceptados, dado que la finalidad del costeo ABC no es la preparación de estados financieros, sino la mejora de los procesos de negocios.

Para esto se toma lo expresado en la empresa en su reporte 2019:

Figura 5. Dimensiones de la sustentabilidad expresado por Tarjeta Naranja



Fuente. Reporte de sustentabilidad Naranja, 2019.

Asignación de las actividades

Identificación y agrupación de las actividades en el caso de Naranja se propone aplicar las siguientes actividades, las cuales las enuncian también en su reporte

Figura 6. Actividades tendientes a la sustentabilidad expresado por Tarjeta Naranja

Para diseñar nuestra agenda de trabajo en sustentabilidad, **mantuvimos diálogos con nuestros públicos** a través de todos los canales vigentes.



Fuente. Reporte de sustentabilidad Naranja, 2019.

Para poder ejemplificar estos 2 pasos se tomará de ejemplo el objeto de costos “ambiental” y a partir del mismo, las actividades que según la agenda de sostenibilidad 2019 expone como actividades, por lo que se tendría para este centro, las siguientes actividades:

Tabla 3

Establecimiento de actividades

AMBIENTAL
Actividades
Medición de impacto
Uso racional de energía
Optimización de materiales e insumos
Tratamiento de residuos
Conteo del agua
Hábitos sustentables
Gastos ambientales

Fuente. Elaboración propia.

A partir de la identificación de las actividades dentro del centro ambiental, se debe calcular el costo anual (A) de cada actividad, identificar para cada actividad su

driver y posteriormente su uso (B), se debe calcular también la tasa estándar (C) para cada actividad. Los resultados se resumen a continuación:

Tabla 4
Determinación de datos

Actividad	\$ (A)	Driver	Cantidad (B)	C= A/B (en \$)	C= A/B
Medición de impacto	\$	\$	X		
Uso racional de energía	\$	kw	X1		
Optimización de materiales e insumos	\$	\$	X2		
Tratamiento de residuos	\$	kg	X3		
Control de agua	\$	Lts	X4		
Hábitos sustentables	\$	Uds.	X5		
Gastos ambientales	\$	\$	X6		
Total	\$\$				

Fuente. Elaboración propia.

Con esta planilla armada, se procede a la asignación de los CIF a estas actividades:

Tabla 5
Asignación de CIF por actividad sostenible del centro ambiente

Actividad	\$ (A)	Cantidad (B)	Costo asignado a la actividad (A*B)
Medición de impacto	\$	X	\$X
Uso racional de energía	\$	X1	\$X1
Optimización de materiales e insumos	\$	X2	\$X2
Tratamiento de residuos	\$	X3	\$X3
Control de agua	\$	X4	\$X4
Hábitos sustentables	\$	X5	\$X5
Gastos ambientales	\$	X6	\$X6
Total	TOTAL \$		TOTAL\$X

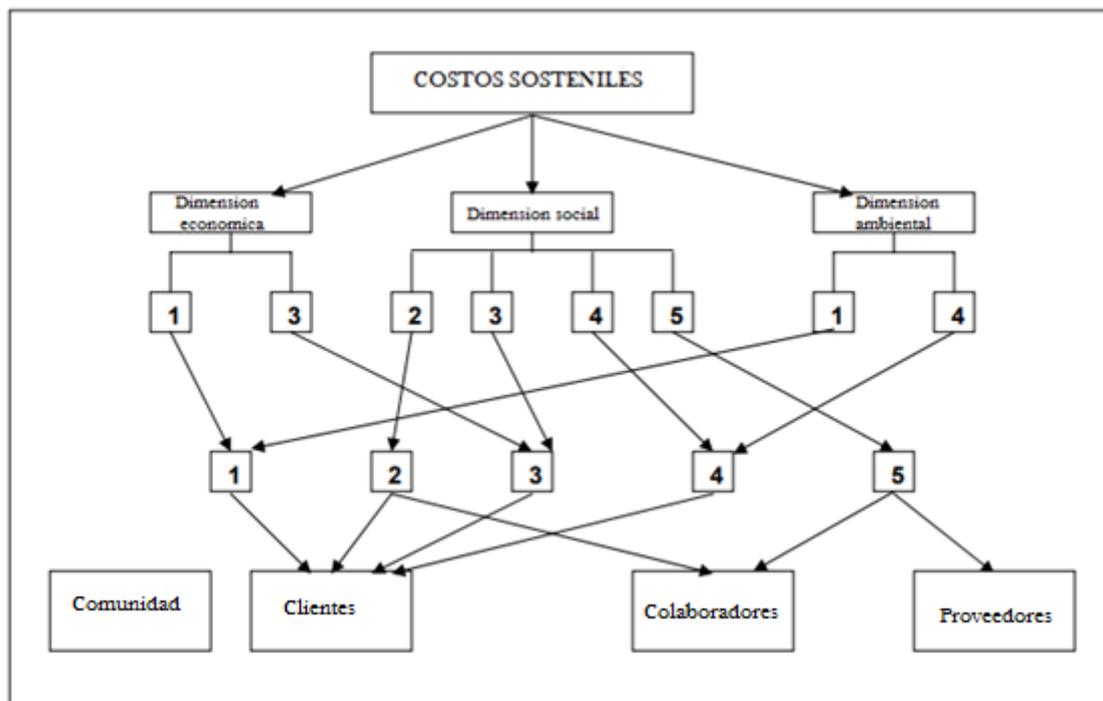
Fuente. Elaboración propia.

Con este dato se pueden calcular los CIF a este centro de costos, el cual sería el valor TOTAL\$X de la tabla, que sumados a los costos directos darían el total del costo de llevar a cabo tareas sustentables para la agenda ambiente.

Armado del circuito final:

Finalmente a partir de los costos de sostenibilidad conocidos se procede a imputarlos a las centro de responsabilidad, para este caso 3 (económica, social y ambiental). Dado que muchas de las actividades se realizan a la vez en varios centros de responsabilidad, la representación grafica de las asignaciones es la siguiente:

Figura 7. Propuesta de asignación de costos



Fuente. Elaboración propia.

Por último, una vez calculados todos los datos y armadas las planillas de trabajo, se capacitará a los empleados involucrados en su uso, para dar comienzo a una prueba piloto de tamaño acotado, para controlar su efectividad, y luego ir aplicándola a toda la empresa, por ejemplo no realizarlo en la casa central de Córdoba sino en alguna casa de menor tamaño.

Diagrama de Gantt de la propuesta:

Tabla 6.

Diagrama de Gantt

	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Sep-21	Oct-21	Nov-21
Investigación documental						
Análisis de costos						
Localización de los centros de responsabilidad						
Distribución de los costos de los procesos a las actividades.						
Determinación de inductores de costos						
Cálculo del costo unitario del generador de costos						
Cálculo del costo unitario del generador de costos.						
Prueba piloto y capacitaciones						

Fuente. Elaboración propia.

Propuesta de medición y/o evaluación

La medición y evaluación se realizará posterior al uso del nuevo sistema de costeo, posteriormente a la determinación de los costos unitarios se calculará la rentabilidad y la comparación pertinente.

Fórmula: Rentabilidad: beneficio neto/PN.

Tabla 7.

Análisis del impacto de la propuesta

Producto	Rentabilidad Método actual	Rentabilidad Método ABC	Diferencia
			Positiva
			Positiva

Fuente. Elaboración propia.

La diferencia entre ambas rentabilidades siempre debiera ser positiva para que el impacto de la propuesta sea positivo.

Para completar este capítulo se propone el uso del ratio Retorno de la Inversión (ROI) el cual mostrará el impacto de la propuesta.

$$\text{ROI: } \frac{\text{Aumento de la rentabilidad} - \text{Inversión} * 100}{\text{Inversión}}$$

Cabe destacar que el control debe realizarse de manera continua, con el fin de realizar en la medida que surjan los desvíos, los ajustes correspondientes.

Conclusiones y recomendaciones

Generar una ventaja competitiva para Tarjeta Naranja es fundamental, debido al mercado y al sector en el que se encuentra, ya que son pocas las empresas que aplican un modelo de gestión sostenible como ella.

El sistema ABC centra su atención en las actividades que realiza la empresa, ya sea en la cuantificación, medición y control de las actividades, para desarrollar su actividad habitual.

El presente trabajo planteo la propuesta de ajustar el sistema de costeo ABC a las actividades que lleva a cabo la empresa para lograr la sostenibilidad que se propone.

Dado que no se tuvo acceso a la empresa la determinación de actividades se baso en el informe de sostenibilidad 2019 y a partir del mismo se desarrollo como ejemplo solo lo referido a la gestión ambiental.

Frente al problema detectado en el capítulo pertinente la carencia de un sistema de costos que sea diferente al mero agrupamiento contable se considera que se subsanaría de implementar la propuesta, obteniendo de este modo contar con un sistema de costos que le brinde además información sobre su gestión sostenible.

La implementación se planteo para ser ejecutada en el lapso de 6 meses, tiempo que se considera prudente para lograr recolectar toda la información que permita detectar las actividades y sus respectivos costos, todas estas tareas deberán ser acompañadas y respaldadas por el personal de la empresa, ya que son quienes poseen el conocimiento mas claro y pueden ahorrar tiempo y brindar información con mayores detalles.

En pro de mantenerse a la vanguardia como una empresa orientada a la calidad para sus clientes que ha optado por mantener y buscar la sostenibilidad cada vez en mayor medida en el desarrollo de prácticamente todas sus actividades, poder contar con una estructura de costos basada en actividades, le permitirá tener una visión más acertada en lo que respecta a su estructura económica y financiera, de toda la empresa, prestando mayor atención a las unidades generadoras de mayor ingreso.

Finalmente esta herramienta le permitirá tener un mejor control de los elementos de costo, gracias al conocimiento más exacto y detallado de los costos, así como su naturaleza y comportamiento, de manera tal que se puedan tomar decisiones más acertadas y fundadas en la información que la metodología brinda.

Este proceso necesita de una progresiva implantación y del tiempo prudencial necesario para la implantación en su totalidad, dada la magnitud de la empresa, ya que pueden existir problemas de ajustes en la identificación de los indicadores adecuados que deben utilizarse, por lo que se recomienda comenzar con una prueba para luego aplicarla de manera general.

Para que la propuesta funcione es necesaria la participación conjunta de todos los miembros de la empresa.

Bibliografía

- BBVA (2021). Seguimiento del Consumo en Tiempo Real. Buenos Aires.
- Bernaola Martinez, C. (2014). *Material de lectura de ética y responsabilidad social empresarial*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Cano Morales, M. (2017). *Contabilidad gerencial y presupuestaria, 2a.Edición: Bajo Normas Internacioontabilidadnales de C*. Bogotá: Ediciones Delau.
- Flores Carvajal, L., Víctor Alarcón, R., Calderón Muñoz, E., & Tutiven Campos, J. (2016). Sostenibilidad del emprendimiento. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Garcia, Norberto y Fregona, Rosana: *Contabilidad Gerencial*. Ed. Advocatus, Córdoba, 2003.
- Gonzalez, E. (15 de Abril de 2021). *El pais*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-04-15/la-inflacion-argentina-llega-en-marzo-al-48-mensual.html#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%20sigue%20descontrolada%20en,en%20la%20ley%20de%20presupuestos>.
- Guiop Oyarce, E. (2016). *Diseño de un sistema de costeo basado en actividades para el hotel la xalca de la ciudad de chachapoya*. chachapoyas, amazonas. Perú: universidad nacional toribio rodríguez de mendoza de amazonas.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Informes técnicos / Vol. 5, n° 59*. Buenos Aires, Argentina.: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC).
- iProUP. (27 de Diciembre de 2020). *iProUP*. Obtenido de <https://www.iproup.com/transformacion-digital/19371-pagos-digitales-tres-tecnologias-que-se-implementaran-en-2021>
- MyABCM. (S/D de S/D de 2017). *MyABCM Software de Gestión de Costos y Rentabilidad*. Obtenido de <https://www.myabcm.com/es/blog-post/costeo-basado-en-actividades-metodologia-abc/>
- Resolución 282/2021. (2021). *RESOL-2021-282-APN-SCI#MDP*. Buenoas Aires: Ministerio de Desarrollo Productivo.
- Reveles Lopez, R. (2019). *Analisis de los elementos del costo*. Ciudad de Maexico: Instituto Mexicano de Contadores.

- Reyes Fernandez, Y. (2017). *Contabilidad de Costos*. Valparaiso, Chile.: Escuela de Ingeniería Comercial, Pontificia Universidad Católica deValparaiso.
- Reyes Huerta, L. (2016). *Desarrollo de un Modelo de Sostenibilidad Empresarial, mediante el uso de Indicadores de Sostenibilidad para una industria de instalaciones electromecánicas en México*. Monterey, Mexico.: Instituto Tecnológico y de estudios superiores de Monterey.
- Valbuena García, E., & Monfort de Bedoya, A. (2020). *Ética, deontología y responsabilidad social empresarial*. Madrid: ESIC.
- Zamprogno, E. (2016). *“Desarrollo e implementacion de sistema de costeo basado en actividades en empresa industrial*. Cordoba: Universidad Nacional de Córdoba. Escuela de Graduados.