



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Análisis de las herramientas administrativas - financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción de ropa infantil y de niños “KINDERMODA” de la ciudad de Quito, 2014

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORA: Reyes Cruz, Mónica Elizabeth

DIRECTOR: Chávez Alvear, Nelson Vicente, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015

APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

Magister

Nelson Vicente Chávez Alvear

DOCENTE DE TITULACION

De mi consideración:

El trabajo de fin de titulación Análisis de las herramientas administrativas - financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción de ropa infantil y de niños "KINDERMODA" realizado por Reyes Cruz, Mónica Elizabeth, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, mayo de 2015

.....

Chávez Alvear, Nelson Vicente, Mgs.

C.C.1102287404

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Reyes Cruz, Mónica Elizabeth declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación Análisis de las herramientas administrativas - financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción de ropa infantil y de niños “KINDERMODA”, siendo el Mgs. Nelson Vicente, Chávez Alvear, siendo director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.

f.....

Autora Reyes Cruz Mónica Elizabeth

Cédula 1709417420

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primero a Dios que ha sido mi fortaleza, a mi hija que es el pilar fundamental en mi vida, a mi madre, hermana y sobrino que han estado presentes en todos los aspectos de mi vida con su apoyo incondicional y consejos.

Autora: Reyes Cruz Mónica Elizabeth

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas importantes de mi vida que han estado en todo momento apoyándome con este trabajo de investigación.

Al Gerente Propietario de KINDERMODA que sin su colaboración no hubiese sido posible realizar este trabajo.

Un reconocimiento a cada uno de los profesores de la Universidad Particular de Loja y de manera especial al Magister Nelson Vicente Chávez Alvear, Director de Tesis, que gracias a su conocimiento, enseñanza, colaboración y consejos en el desarrollo de la misma, he podido finalizar con la mayor satisfacción.

Autora: Reyes Cruz Mónica Elizabeth

INDICE DE CONTENIDOS

APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE DE CONTENIDOS	vi
INDICE DE TABLA	vii
INDICE DE GRAFICOS	vii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I.....	4
FILOSOFIA Y HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS CONTEMPORANEAS PARA LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO	4
1.1. Filosofías administrativas contemporáneas	5
1.1.1. Teoría de las restricciones.....	5
1.1.2. Justo a tiempo.	6
1.1.3. Cultura de calidad total.	6
1.2. La información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo	7
1.2.1. El papel de la contabilidad administrativa en la planeación.....	7
1.2.2. El papel de la contabilidad administrativa en el control administrativo.	7
1.2.3. El papel de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones.	8
1.3. Herramientas financieras para la toma de decisiones	8
1.3.1. Sistemas de costeo.	8
1.3.2. Modelo costo volumen y utilidad.....	12
1.3.3. Punto de equilibrio.....	13
1.3.4. Indicadores financieros de producción.....	15
1.3.5. Problemas comunes en la toma de decisiones.....	16
CAPITULO II.....	18
ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....	18
2.1. Filosofía Institucional	19
2.1.1. Antecedentes institucionales.	19
2.1.2. Misión, visión y objetivos.	20
2.2. Estructura administrativa y funcional.....	20

2.3. Análisis de competitividad.....	23
2.3.1.Matriz de análisis de competencia.	23
2.3.2.Matriz FODA.....	25
2.4. Análisis de costos de producción y venta	27
2.4.1.Estructura de costos.	30
2.4.2.Ciclo de producción.	34
2.4.3.Indicadores de producción.....	35
CAPITULO III.....	19
PROPUESTA: HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA KINDERMODA.....	36
3.1. Análisis de rentabilidad de los productos	37
3.2. Análisis de las relaciones del costo – volumen – utilidad	41
3.3. Fijación de precios.....	46
3.4. Determinación y análisis de la utilidad	49
CONCLUSIONES	59
BIBLIOGRAFIA.....	61
ANEXOS.....	63

INDICE DE TABLA

Tabla 1.1 Sistema de costos.....	9
Tabla 1. 2 Costos de manufactura	11
Tabla 1.3 Costos de producción.....	11
Tabla 1.4 Índices de productividad	15
Tabla 2.1 Análisis FODA	25
Tabla 2.2 Matriz FODA.....	27
Tabla 2.3 Estado de costos de productos vendidos de KINDERMODA años 2012-2013.....	28
Tabla 2.4 Estado de Resultados condensado de KINDERMODA para los años 2012 y 2013	29
Tabla 2.5 Estado de Resultados condensado de KINDERMODA años 2012 - 2013.....	30
Tabla 2.6 Productos elaborados	31
Tabla 2.7 Estructura de costos en relación a las ventas años 2012-2013	31
Tabla 2.8 Estructura de costos a nivel de cuentas en relación a las ventas	33
Tabla 2.9 Razones de gestión.....	34
Tabla 2.10 Ciclo de producción de los años 2012 y 2013	34
Tabla 2.11 Ciclo de Efectivo de los años 2012 y 2013	35
Tabla 2.12 Indicadores de producción y utilización de activos años 2012-2013	36.
Tabla 3.1 Líneas de Producción.....	37
Tabla 3.2 Consolidado de ventas por líneas de productos	38
Tabla 3.3 Distribución de inventarios por línea de producción	39
Tabla 3.4 Margen de Contribución por líneas de producción de la empresa KINDERMODA.....	40
Tabla 3.5 Punto de equilibrio por líneas de producción.....	41
Tabla 3.6 Estado de Pérdidas y Ganancias por líneas de productos cortado al 2013.....	42
Tabla 3.7 Composición de las ventas y costo fijo de KINDERMODA.....	43
Tabla 3.8 Margen de contribución ponderado total año 2013	44
Tabla 3.9 Punto de Equilibrio año 2013	44

Tabla 3.10 Comprobación del Punto de Equilibrio año 2013.....	45
Tabla 3.11 Estado de Resultados con Punto de Equilibrio año 2013.....	45
Tabla 3.12 Detalle de ventas por línea de producción.....	46
Tabla 3.13 Determinación de costos por producción para la línea 2 Bermudas del año 2013	47
Tabla 3.14 Fijación de precios por línea de producción 2 Bermudas año 2013.....	48
Tabla 3.15 Mezcla de ventas por línea de productos año 2015	50
Tabla 3.16 Detalle de ventas por precio líneas de productos año 2015.....	51
Tabla 3.17 Detalle de ventas por costos de líneas de productos 2015	51
Tabla 3.18 Composición de las ventas y costo fijo para el año 2015	52
Tabla 3.19 Margen de contribución ponderado total de KINDERMODA año 2015.....	52
Tabla 3.20 Punto de Equilibrio de la empresa KINDERMODA para el año 2015	53
Tabla 3.21 Comprobación del Punto de Equilibrio año 2015.....	53
Tabla 3.22 Estado de Resultados con punto de equilibrio año 2015	53
Tabla 3.23 Mezcla de ventas por línea de productos 2015 (escenario 2)	54
Tabla 3.24 Detalle de ventas por líneas de productos 2015 (escenario2).....	55
Tabla 3.25 Detalle de ventas por costos de líneas de productos 2015 (escenario 2)	55
Tabla 3.26 Composición de las ventas y costo fijo supuesto 2	56
Tabla 3.27 Margen de contribución ponderado total para el supuesto 2.....	56
Tabla 3.28 Determinación de punto de equilibrio para el supuesto 2 del año 2015.....	57
Tabla 3.29 Comprobación del punto de equilibrio para el supuesto 2 del año 2015.....	57
Tabla 3.30 Estado de Resultados con punto de equilibrio para el supuesto 2 del año 2015	58

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Punto de Equilibrio.....	15
Gráfico 2 Estructura Administrativa.....	21
Gráfico 3 Matriz 5 fuerzas de Porter	23
Gráfico 4 Ventas versus Costos 2013.....	32
Gráfico 5 Ventas vs Gastos año 2013	33

RESUMEN

La investigación tuvo por objeto el analizar y aplicar herramientas básicas administrativas - financieras para la toma de decisiones a corto plazo en la empresa de producción de ropa de bebe KINDERMODA.

Para la realización de la investigación se procedió a realizar un marco conceptual filosófico en base a las teorías aplicadas a la Contabilidad Administrativa, relacionadas con las herramientas administrativas de análisis de competitividad, herramientas financieras de costos volumen y utilidad; y, análisis de rentabilidad.

Con el estudio se espera conocer el estado en que se encuentra la empresa en la fabricación de ropa de bebe por líneas de producción.

Palabras claves: Costo volumen utilidad, margen de contribución, punto de equilibrio.

ABSTRACT

The research was aimed to analyze and apply basic administrative tools - Financing for making short-term decisions in the business of producing baby clothes KINDERMODA.

To carry out the research was carried out a philosophical framework based on the theories applied to Management Accounting, related administrative tools competitiveness analysis, financial tools and utility costs volume; and profitability analysis.

The study is expected to know the state in which the company is in the manufacture of baby clothes for production lines.

Keywords: Cost volume profit, contribution margin, breakeven.

INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo que se presenta a continuación ofrece una investigación global sobre las herramientas administrativas – financieras y las toma de decisiones a corto plazo en la empresa de producción de ropa de bebe “KINDERMODA” de la ciudad de Quito 2014.

Se realizó el análisis de los estados financieros de KINDERMODA correspondiente a los años 2012-2013 y los fundamentos teóricos del modelo costo volumen y utilidad

Está planteado en tres capítulos que se desarrollan como a continuación se señala:

En el primer capítulo se aborda la fundamentación teórica referente a la toma de decisiones a corto plazo, información administrativa para la toma de decisiones, sistema de costeo, la información se recopila de fuentes actualizadas como libros, archivos, internet.

El segundo capítulo se refiere al análisis de la empresa su estructura, análisis de competitividad e indicadores de producción.

En el tercer capítulo se hace un análisis de la estructura de costos, la rentabilidad en base a líneas de producción así como la utilidad de la empresa antes de los intereses e impuestos; y se finaliza con conclusiones y recomendaciones.

El trabajo contiene un análisis competitivo de la empresa y la aplicación práctica de las herramientas financieras de rentabilidad y análisis de utilidad de la empresa de confección de ropa para bebe “KINDERMODA”.

La investigación es importante para la empresa KINDERMODA porque permitió conocer cómo se encuentra la empresa administrativa y financieramente a fin de saber su rentabilidad y productividad.

La metodología utilizada fue la búsqueda e investigación en fuentes bibliográficas de diferentes autores, se utiliza el método descriptivo e investigación de campo a fin de analizar la situación actual de la empresa.

CAPITULO I.

FILOSOFIA Y HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS CONTEMPORANEAS PARA LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO

1.1. Filosofías administrativas contemporáneas

1.1.1. Teoría de las restricciones.

Para la ciencia contable, la teoría de las restricciones ayuda a resolver cuestiones como la generación de efectivo de la compañía, los costos y gastos de operación y cuanto se queda en la empresa.

A la restricción se le conoce también como cuellos de botellas que se presentan en el proceso de producción, las que pueden ser restricción de mercado, materiales, capacidades, logística, administrativa y conductuales.

Goldratt (1990: 4) creó un proceso para conocer las restricciones que se debe seguir en cinco pasos: 1) Identificar las restricciones del sistema 2) Explorar las restricciones del sistema. 3) Subordinar todo a la restricción anterior, 4) Elevar las restricciones del sistema. 5) Si se eliminó una restricción repetir el ciclo.

Los indicadores principales de la Teoría de las Restricciones son: Truput (T), Inversión (I) y Gastos de Operación (GO).

Martín Uribe (2011: 2) define a los elementos de las restricciones:

Trúput (T) se refiere al dinero fresco que ingresa a la empresa y está determinado por la diferencia entre el precio de venta unitario y los costos totalmente variables, es importante señalar que totalmente variable se refiere a las cifras que cambian con el incremento de una unidad de volumen de actividad.

La **Inversión (I)** es el dinero que la empresa utiliza para producir los bienes y servicios. En términos contable se refleja en la cuenta de inventarios: materias primas, productos en proceso, productos terminados y demás activos operacionales.

Los **Gastos de Operación (GO)**: el efectivo que cuesta la generación del Trúput”, en otras palabras es la cantidad de dinero gastado por la empresa para convertir el inventario en venta en un periodo de tiempo

Los tres medidores de desempeño (T, GO, e I) se requieren para observar el efecto sobre las Utilidades Netas (UN) y el Retorno sobre la Inversión (ROI), para lo cual se aplica las siguientes formulas:

$$UN = T - GO$$

$$ROI = UN / I$$

1.1.2. Justo a tiempo.

Para Norberto Hernández (2009: 7) el Justo a Tiempo es una filosofía encargada del manejo y control de inventarios, así como el trabajo en equipo, a fin de reducir costos y producir lo que realmente se requiere, a través de la eliminación de desperdicios, de una actividad que no genera valor, que va desde la compra hasta la producción de un bien o servicio.

Las ventajas de esta herramienta son incremento en la producción de mano de obra directa e indirecta, incremento en la capacidad de equipos, mayor rotación de inventarios, reducción de inventarios, reducción de costos de materiales de fabricación, reducción de almacenamiento, baja de costos de financieros, cada actividad produce lo que realmente se necesita, reducción de plazos de producción (Hernández, 2009: 18).

La base que sigue esta filosofía es producir los elementos que se necesiten, en las cantidades que se necesiten y en el momento en que se necesite.

Según David Bernal (s.f.: 3) los principios de Justo a Tiempo son: Atacar los problemas, eliminar los despilfarros, simplicidad, establecer sistemas para identificar problemas, costo beneficio de la aplicación del sistema, relación proveedor – cliente, vínculos con los proveedores, vínculo con los clientes.

1.1.3. Cultura de calidad total.

La cultura de calidad total es un proceso que implica mejora continua en una organización, en donde se involucra a cada uno de los miembros, quienes se enfocan a obtener mejores resultados a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (Ramírez, 2008:136).

Los fundamentos en que se basan la calidad total según David Ramírez (2008: 136) son: calidad dirigida por el cliente, lazos proveedor-cliente, orientación hacia la prevención, calidad desde el inicio y mejoramiento continuo, cuyo objetivo es minimizar costos y maximizar la satisfacción del cliente, por lo que al momento de crear un producto se debe diseñar, producir y disminuir sus costos, lograr plena satisfacción al cliente y que el personal que labora en la organización este consiente que son ellos los responsables de la calidad y el control de los productos que están creando; por lo cual se realiza una planificación a largo plazo considerando a los errores no como un problema sino como una oportunidad de aprendizaje y mejora.

La reingeniería es el rediseño de la empresa a través de los procesos o es el cambio de todo lo que se debe cuestionar y cambiar en su totalidad basados en su estructura y en la satisfacción del cliente, es un comenzar de cero.

1.2. La información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo

Las principales corrientes administrativas del papel administrativo del papel de la información en la toma de decisiones son las siguientes: el papel de la contabilidad administrativa en la planeación, el papel de la contabilidad administrativa en el control administrativo; y, el papel de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones.

1.2.1. El papel de la contabilidad administrativa en la planeación.

En la contabilidad administrativa la planeación permite integrar las metas, objetivos y toma de decisiones por lo que se le considera como un medio de comunicación, coordinación y cooperación con toda la organización, a fin de lograr mayor efectividad en las operaciones.

La planeación maneja dos herramientas que son presupuestos y costo-volumen-utilidad.

Presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una empresa en un periodo determinado, mediante el cual se traduce a un lenguaje cuantitativo las acciones de la alta administración (Ramírez, 2008:16).

El modelo costo-volumen-utilidad es una herramienta gerencial que se basa en el comportamiento de las variables costo volumen y precios de los productos de las empresas y su proyección futura basada en asunciones de crecimiento personal.

1.2.2. El papel de la contabilidad administrativa en el control administrativo.

El control administrativo permite que los recursos de las organizaciones sean usados eficiente y efectivamente con la finalidad de mantener un adecuado control interno y evitar riesgos, a fin de proteger y cuidar los activos.

A través de la contabilidad administrativa se mide la información en base a lo que la organización desea que se haga, motivar a la organización para que se cumpla los objetivos creados y evaluar el desempeño de cada una de las áreas (Ramírez, 2008:17).

1.2.3. El papel de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones.

David Ramírez (2008: 17) propone que la toma de decisiones se debe utilizar el método científico y seguir los siguientes pasos:

- a) Análisis
 - (a) Reconocer que existe problemas.
 - (b) Definir el problema y especificar los datos adicionales necesarios.
 - (c) Obtener y analizar los datos.

- b) Decisión
 - (a) Proponer diferentes alternativas.
 - (b) Seleccionar la mejor.

- c) Puesta en práctica
 - (a) Poner en práctica la alternativa seleccionada.
 - (b) Realizar la vigilancia necesaria para controlar el plan elegido.

La información por sí sola no proporciona soluciones a los problemas administrativos, la dirección es quien elige la mejor alternativa basada en la experiencia profesional, conocimientos e información contable. El manejar una buena información es muy útil para la toma de decisiones sin temor a equivocarse.

1.3. Herramientas financieras para la toma de decisiones

Las principales herramientas financieras que se analizarán serán las siguientes: Sistema de costeo; modelo de costo por actividad; costo-volumen-utilidad.

1.3.1. Sistemas de costeo.

El Sistema de Costos es un conjunto de procedimientos y técnicas con el cual permite calcular los costos, de conformidad a las diferentes actividades que se desarrolla en una industria a fin de determinar cuánto cuesta el elaborar un producto, adicionalmente por medio del sistema de costos permite conocer que parte desea costear y que beneficios obtendrá en el futuro (Turnero, 2008: 1).

El sistema de administración de costos permite evidenciar los costos que no agregan valor, identificación de procesos sean estos caros o poco eficientes, contar con un programa de calidad y flexibilidad, verificar inversiones de capital, e identifica los problemas y soluciones

para trasladar a otros ambientes de manufactura y de tal manera que permita mejorar la toma de decisiones.

El sistema de administración de costos permite maximizar sus utilidades y se fundamenta en el proceso de la planeación estratégica que es el diseño de una misión clara, establecer los procesos y los objetos del costo, así como los objetivos para determinar las estrategias y metas a largo plazo de manera que se establezca los objetivos operativos (Ramírez, 2008: 69).

En la contabilidad de costos según Ralph, Fabozzi y Kole (2001: 63) se distinguen los sistemas de acumulación de costos, que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1.1 Sistema de costos

FORMA DE PRODUCIR	<p>Sistema por Ordenes Especificas</p> <p>Sistema por Procesos</p> <p>Sistema por Ensamble</p>	<p>Este sistema acumula los costos por lotes de pedidos y de acuerdo al pedido específico del cliente.</p> <p>Este sistema se refiere a la acumulación de los costos por departamentos en un tiempo determinado, no se puede tomar decisiones aisladas, los artículos se realiza en línea sin que existan interrupciones en el proceso de elaboración de un producto.</p> <p>Este sistema se utiliza en empresas que arman productos en base a piezas que lo conforman.</p>
FECHA DE CÁLCULO	Sistema por Costeo Histórico	Acumulación de costos reales esto significa que primero se elabora el producto y

	Sistema Costeo Predeterminado	<p>posteriormente se realiza el cálculo de costos.</p> <p>En este sistema se realiza el cálculo de los costos para posteriormente realizar el producto</p>
TRATAMIENTO DE LOS COSTOS INDIRECTOS	Costos por Absorción	Son todos los costos acumulados de producción, es decir los costos fijos y los variables, los mismos que se consideran en la producción del producto.
	Costos Directo	Son los costos variables que únicamente forman parte del costo del producto.
	Costo Basado en Actividades	Este sistema parte de los costos directos e indirectos es así que las diferentes actividades para fabricar un producto consumen los recursos indirectos de producción y los productos consumen actividades, teniendo en cuenta unos inductores de costos para distribuirlos.
	Sistema Costeo Variable	Son los que consideran y acumulan sólo los costos variables como parte de los costos de los productos elaborados, por cuanto los costos fijos sólo

		representan la capacidad para producir y vender independientemente que se fabrique.
--	--	---

Elaborado por: Autora

Fuente: Ralph, Fabozzi y Kole (2001), Sistema de Costeo. McGraw Hill

Los sistemas de costos se sostienen en una estructura de costos del sistema productivo que se forma de tres elementos que son costos de materia prima directa, costos de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

Los materiales directos son materiales que pueden ser identificados en cada unidad de producción y que tiene la facilidad de ser medible. 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. Los 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, o en algunos casos a departamentos o procesos específicos (Neuner, 1994: Cap.18).

Los costos de manufactura se representan en la siguiente tabla:

Tabla 1. 2 Costos de manufactura

(+) Materia prima directa
(+) Mano de obra directa
(+) Costos indirectos de fabricación
(=) Costos de Manufactura

Fuente: Arredondo (2007).Contabilidad y Análisis de Costos. Patria Cultural

Elaborado por: Autora

Los costos de producción se representan a continuación:

Tabla 1.3 Costos de producción

(+) Costo de manufactura
(+) Inventario inicial de productos en proceso
(-) Inventario final de productos en proceso
(=) Costos de producción

Fuente: Arredondo (2007).Contabilidad y Analisis de Costos. Patria Cultural

Elaborado por: Autora

Dentro de los costos de producción como lo comenta Francisco Quisiguiño (2005: 7) existen dos sub clasificaciones que son:

Costos Directos o Costos Primos son los costos que se encuentran relacionados directamente con el producto, es decir es la suma de los costos de materia prima directa y mano de obra directa.

Costos de Conversión son los costos relacionados con la transformación de la materia prima en producto terminado siendo esta materia prima directa y los costos indirectos de fabricación.

Otra clasificación son los costos fijos y los costos variables.

Los costos fijos son costos que se mantienen iguales a pesar del volumen de producción, mientras que los costos variables varían de acuerdo al volumen de producción y son considerados como costos relevantes.

También se clasifican según la unidad o conjunto de producción siendo estos

Costos totales son los costos que asume la empresa para un volumen de producción, siendo estos la suma de los costos fijos y los costos variables.

Costos unitarios se obtiene dividiendo los costos totales para las unidades de producción.

1.3.1.1. Modelo de costeo por actividad.

El modelo ABC permite costear las órdenes o procesos con mayor precisión y menos sesgos a fin de obtener el mayor beneficio, minimizando a los factores que no producen valor alguno, se fundamenta en que los productos consumen actividades y las actividades recursos (Ramírez, 2008: 75).

Mediante este modelo se obtiene un costo más exacto en los productos que se refleja cuando se realiza un análisis de rentabilidad de los bienes o en la fijación de precios, es consistente con los últimos adelantos de la metodología de conceptos de la manufactura, e implantando correctamente este modelo genera un cambio en la cultura de la organización. (Jiménez y Espinoza, 2006: 167).

1.3.2. Modelo costo volumen y utilidad.

El modelo costo-volumen-utilidad ayuda en la actividad de planeación, proporciona una visión financiera y facilita el desarrollo integral de la empresa así como de los presupuestos para la toma de decisiones. Considera tres aspectos que son costo, volumen y precio.

El costo es el único que puede ser controlado por la empresa y tiene como tendencia reducir en lo máximo posible los costos a fin de ser más eficiente su utilidad.

El precio no es controlado por la empresa y depende mucho del mercado competitivo, es importante aclarar que el precio depende de la oferta y demanda de los productos.

El volumen depende de varios aspectos como son la comercialización, los cambios del consumidor, sus gustos, calidad, demanda de los productos, etc.

Se encarga del análisis de los costos totales así como de los ingresos de operación, los cambios se generan únicamente en los niveles de producción. Adicionalmente utiliza el margen de contribución que representa la riqueza residual con la que la empresa intentará cubrir sus costos fijos.

Mediante este modelo se pronostica el nivel de operaciones, necesidades de financiamiento y rentabilidad de la empresa, proyectar el presupuesto de efectivo y verificar que los planes sean adecuadamente ejecutados.

1.3.3. Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es el punto de actividad o el volumen de ventas donde el total de los ingresos y el total de los costos son iguales, es decir no habrá ni utilidad ni pérdida. Al punto de equilibrio también se le conoce como punto muerto o umbral de rentabilidad y se le debe considerar como una técnica que permite relacionar a los costos fijos, costos variables, volumen de ventas y utilidades.

El momento que una empresa incrementa sus ventas logra ubicarse sobre el punto equilibrio y produce utilidad, cuando disminuye sus ventas se encuentra bajo el punto de equilibrio y produce pérdidas.

La información que genera el punto de equilibrio sirve para la toma de decisiones como puede ser el análisis de cierre o ampliación de una planta, eliminación o rentabilidad de un producto, variaciones en la mezcla de productos, entre otros (Quisiguiño, 2005:17)

El punto de equilibrio se obtiene por dos métodos:

- a) Con esta fórmula se obtiene el punto de equilibrio en unidades

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable unitario}}$$

b) Con esta otra se obtiene el punto de equilibrio en dinero

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\frac{1 - \text{Costo Variable unitario}}{\text{Precio}}}$$

El método de la ecuación basado en el estado de pérdidas utiliza la siguiente fórmula como lo menciona Gabriel Flórez (2004: 256):

Método de Contribución Marginal significa que por cada unidad que se vende genera un ingreso marginal, es decir:

$$\text{Ingreso Marginal} = \text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo de venta Unitario}$$

El Margen de contribución o utilidad marginal está formado por la diferencia entre las ventas y los costos y gastos variables, lo que determina:

Margen de Contribución Unitaria que permite absorber los costos y gastos fijos y la utilidad deseada

$$\text{MCU} = \text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costos Variables Unitario}$$

El Punto de Equilibrio en términos de unidades por vender, su fórmula es:

$$UV = \frac{\text{Costos y Gastos Fijos} + \text{Utilidad deseada}}{\text{Margen de Contribución por unidad}}$$

Punto de equilibrio en base al estado de pérdidas y ganancias es:

$$\text{Ventas} - \text{Costos Variables} = \text{Margen de Contribución} - \text{Costos} = \text{Utilidad Operativa}$$

El método gráfico permite representar costo volumen y utilidad, mediante este método es fácil apreciar la situación de la organización:

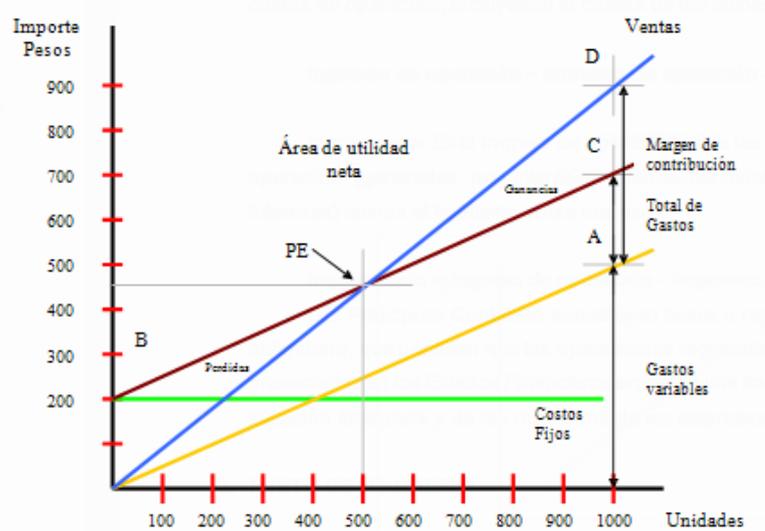


Gráfico 1. Punto de Equilibrio
 Fuente: Análisis costo volumen utilidad
 Elaborado por: Yrma Aguinalde

El eje horizontal representa el volumen de las ventas en unidades, el eje vertical se divide en dos partes por la línea del punto de equilibrio, arriba de la línea se puede medir la utilidad respecto al eje vertical, y debajo de la línea se mide la pérdida con respecto al eje vertical igualmente.

1.3.4. Indicadores financieros de producción.

Mediante los indicadores financieros de producción se ejecuta una evaluación a la empresa a fin de realizar un análisis de mejoramiento en rentabilidad, lo que significa que la productividad se relaciona entre la cantidad de bienes producidos contra los bienes utilizados.

A continuación se detalla los siguientes índices de productividad.

Tabla 1.4 Índices de productividad

RATIO	FORMULA
ROTACION DE INVENTARIO	Costo de Venta / Inventario
ROTACION DE MATERIAS PRIMAS	Inv. Promedio de la Materia Prima Utilizada / Costo de la Materia Prima Utilizada
ROTACION DE PRODUCTOS EN PROCESO	(Inventario Promedio de Productos en Proceso)*365 / Costo de Producción

ROTACION DE PRODUCTOS TERMINADOS	(Inventario Promedio de Productos Terminados)*365 / Costo de Ventas
ROTACION DE ACTIVOS OPERACIONALES	Ventas / Activos Operacionales
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	Ventas Netas / Activo Fijo Bruto
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	Ventas Netas / Activos
PERIODO MEDIO DE COBRO	(Cuentas por cobrar)*365 / Ventas
ROTACION DE INVENTARIO	Costo de Ventas / Inventario
PERIODO MEDIO DE PAGO (ROTACION DE PROVEEDORES)	(Cuentas por pagar)*365 / Compras
CICLO DE EFECTIVO	PERIODO MEDIO DE COBRO + ROT.INVEN. - ROTACION PROVEEDORES
CICLO DE PRODUCCION	PERIODO MEDIO DE COBRO + ROTACION DE INVENTARIOS

Fuente: Nelson Chávez. Mgt. UTPL
Elaborado por: Autora

1.3.5. Problemas comunes en la toma de decisiones.

Basado en Mario Amancha (2012: 1) la toma de decisiones es el proceso de selección entre dos o más alternativas, siendo los problemas más comunes en la toma de decisiones los siguientes:

1.3.5.1. Aceptar una orden especial.

En ocasiones se presenta a la empresa pedidos especiales que requieren se venda a un precio menor del mercado, para aceptar esta orden se debe considerar que los ingresos adicionales sean mayores a los costos adicionales o si la empresa tiene capacidad ociosa, se debe señalar que la orden no producirá un aumento en los costos fijos y su precio es mayor que los costos variables. Adicionalmente se debe considerar que los descuentos especiales que se ofrecen no generen descuentos a los antiguos clientes.

1.3.5.2. Hacer o comprar

Se debe considerar que todo dependerá de la capacidad de producción que posee la organización para producir un pieza en forma tan eficiente como su proveedor potencial e incorporando los costos alternativos.

1.3.5.3. Eliminar una línea o producto

Una línea o producto podría ser eliminada o sustituida, siempre y cuando la reducción o ahorro en los costos supera los ingresos perdidos.

1.3.5.4. Mezclar un producto o servicio

Si la empresa produce múltiples productos usando instalaciones independientes para cada producto no se enfrenta a este tipo de problemas. Si una organización posee una instalación común podrá decidir que proporciones se producirán de cada producto.

1.3.5.5. Vender o procesar adicionalmente

Un producto se deberá procesar adicionalmente si los ingresos que genere el procesamiento adicional sean mayores que los costos agregados que produce el mayor grado de elaboración (o terminado) ya que aumentara la riqueza de la organización.

CAPITULO II

ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1 Filosofía Institucional

La historia empresarial, los valores institucionales y corporativos de la empresa “KINDERMODA” de la ciudad de Quito, se estudiarán a continuación:

2.1.1 Antecedentes institucionales.

La empresa KINDERMODA está constituida por una persona natural, quien tuvo la necesidad de crear un negocio propio en el año 2007, se encuentra ubicada en la ciudad de Quito en la Parroquia La Magdalena en el sector de Los Dos Puentes.

KINDERMODA se dedica a la confección de prendas de vestir para bebés y niños, actualmente se confecciona en tejido plano y de punto, sus tallas van para bebés de cero a treinta meses y de cuatro hasta doce años de edad, la materia prima se adquiere a los grandes proveedores nacionales y en el año 2012 incursiona en la elaboración de ropa para niñas y de esta manera seguir expandiéndose en el mercado ecuatoriano; las líneas de producción son pantalones, bermudas, camisas, camisetas, faldas y overoles en las distintas tallas mencionadas.

KINDERMODA ha crecido paulatinamente logrando ingresar en el mercado nacional, su cartera de clientes son alrededor de 300 clientes y entre ellas está la cadena SUPER EXITOS con la línea de producción de ropa de niños.

De acuerdo a información interna de la empresa, los valores corporativos de “KINDERMODA” están sujetos a aprobación interna y fueron escritos por la autora de la tesis, y son los siguientes:

- Ser parte del proceso generador de riqueza brindando fuentes de trabajo, buscar la excelencia en el servicio al cliente y ofrecer productos de calidad.
- Mantener armonía con los empleados, satisfacción entre los clientes, buena relación entre proveedores y la banca.
- Responsabilidad en todas las actividades que realice con sus empleados, proveedores, medio ambiente y el Estado.
- Cumplimiento de las actividades en el tiempo establecido, evitando retraso en los pedidos y realizando las entregas en los tiempos establecidos.

2.1.2 Misión, visión y objetivos.

MISION

La Misión es la razón de ser de la empresa y es importante que los colaboradores conozcan y se sientan identificados con ella.

KINDERMODA es una empresa dedicada a la producción de ropa infantil de buena calidad y con precios competitivos en el mercado, a fin de satisfacer las necesidades del target de clientes que mantiene actualmente.

VISION

La Visión es hacia donde se dirige la empresa a largo plazo.

Lograr mercado y penetración en una de las cadenas más grandes que tiene el país, como es Megamaxi, mediante la innovación continua, generando productos de calidad y precios a fin de alcanzar la satisfacción de ese target de clientes.

OBJETIVOS

Incorporar tecnología en los procesos productivos.

Desarrollar y capacitar al personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.

Incrementar la rentabilidad de la empresa con nuevos diseños, generando productos de buena calidad.

2.2 Estructura administrativa y funcional

KINDERMODA maneja una estructura lineal en dos niveles el ejecutivo y el operativo, facilitando que tanto las decisiones y disposiciones sean generadas directamente y ejecutadas eficazmente.

Ejecutivo que corresponde al Gerente General y Operativo que es cumplir con las órdenes y disposiciones que provenga de la Gerencia.

Se debe resaltar que el plan estratégico de KINDERMODA se levantó con el Gerente General Propietario.

El siguiente gráfico representa la estructura administrativa de la empresa para el año 2015.

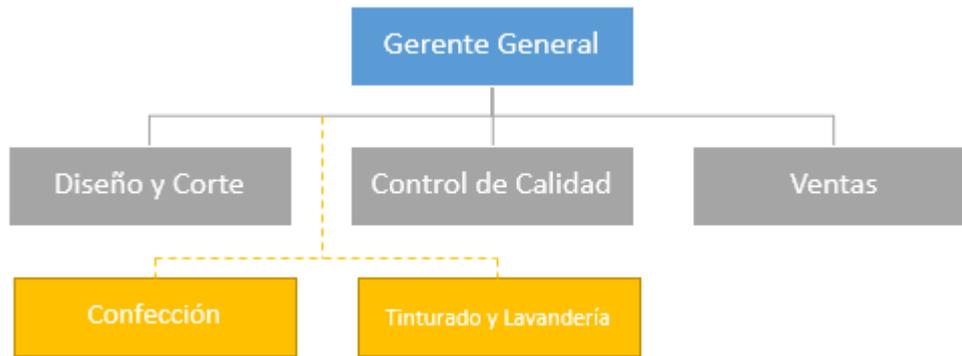


Gráfico 2 Estructura Administrativa

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Como se puede observar en el gráfico anterior la empresa cuenta con dos niveles jerárquicos que son el gerencial y el operativo con las áreas de producción y ventas, vale la pena manifestar que la Gerencia General en ocasiones realiza las tres áreas descritas en el organigrama.

Adicionalmente en el organigrama consta con líneas punteadas las áreas de confección, tinturado y lavandería a fin de señalar que KINDERMODA maquila estos servicios.

Las funciones y actividades que deben realizar los diferentes departamentos son las siguientes:

GERENTE GENERAL

Supervisar todas las áreas a fin de conocer las necesidades de la empresa y tomar las decisiones necesarias a fin de mejorar la misma.

- Dirigir las labores de KINDERMODA considerando la rentabilidad del negocio.
- Planificar el desarrollo de la empresa considerando los ejes de justicia, equidad con el medio ambiente, empleados, proveedores, clientes y el estado.
- Velar por la organización.
- Establecer políticas de Ventas.
- Tomar la decisión acerca de los proveedores al que se le adquirirá los productos, considerando precios y calidad.
- Mantener las relaciones financieras de la empresa.
- Obtención de crédito e inversión.
- Aprobación de clientes para la distribución de los productos.

DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y CORTE

Se encarga de realizar el diseño y corte de ropa de bebés de 0 a 30 meses y niños/as en las tallas de 4 a 12 años.

- Diseño de camisetas, pantalones y blusas
- Trazado del patrón
- Corte de los diferentes diseños.
- Propuesta de nuevos modelos
- Propuesta de telas, bordados y estampados
- Propuesta de nuevos productos para lanzar al mercado (muestras)

DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD

Verificar los estándares de calidad

- Realizar la inspección y controles de calidad de los terminados como son corte de hilos, telas, colocación de botones, hebillas, bordados y apliques.
- Planchado de cada una de las prendas.
- Empacado y etiquetado de prendas
- Despacho de los productos

DEPARTAMENTOS DE VENTAS

Realizar las ventas buscando siempre la mejor opción para la empresa

- Coordinar con el Gerente General en busca de mercados competitivos.
- Considerar las políticas de ventas que ha diseñado la empresa
- Encargarse de las relaciones con los clientes
- Recepción de pedidos de mercadería
- Facturación
- Seguimiento y cobranzas de los diferentes pedidos
- Estudio de mercado para introducir el producto
- Desarrollo de marketing virtual en página web
- Desarrollo de catálogos virtuales

Es importante señalar que KINDERMODA contrata a través de maquila la confección de sus prendas y los servicios de lavandería bordados, estampados y tinturado de telas.

2.3 Análisis de competitividad

El análisis de competitividad es el proceso mediante el cual se relaciona a la empresa con su entorno, permitiendo identificar las fortalezas y debilidades así como las amenazas y oportunidades que afecta dentro del mercado.

A fin de observar el análisis de competitividad de la empresa KINDERMODA se elabora la matriz, siendo la siguiente:

2.3.1 Matriz de análisis de competencia.

Para Ángela Fajardo (2013: 3) “las cinco fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite el análisis de cualquier tipo de industria en términos de rentabilidad”.

Para lo cual se presenta la matriz de Porter según se observar en el siguiente gráfico:

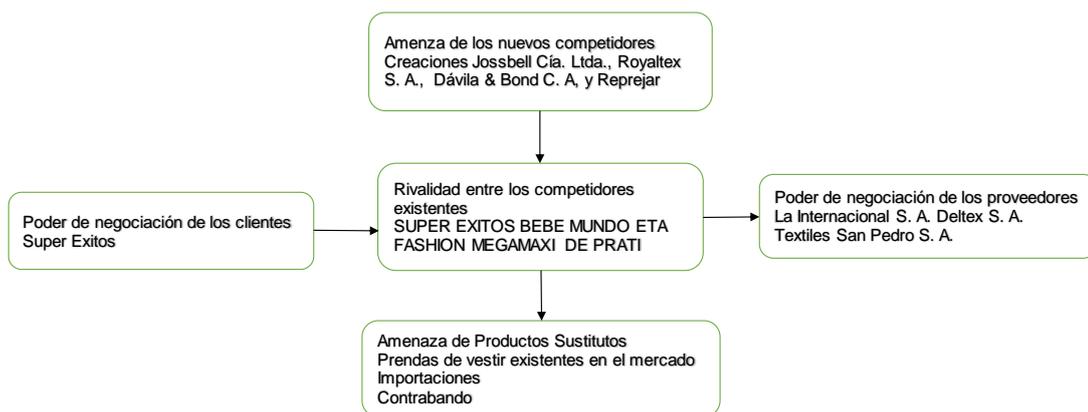


Gráfico 3 Matriz 5 fuerzas de Porter

Fuente: Ana Fajardo. Obligaciones de la empresa con la sociedad

Elaborado por: Autora

De acuerdo a información y estudios internos de la empresa, la matriz de Porter para la empresa KINDERMODA tiene el siguiente análisis:

1.- PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES

Al ser un sector en el que existe mucha competencia y que los clientes adquieren los productos en base a diseño, calidad y precio KINDERMODA ha logrado ingresar en una cadena de tienda como es SUPER EXITOS y cuenta con otro tipo de clientes como son personas particulares, lo que no permite al cliente que exista negociación.

2.- PODER DE NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES

KINDERMODA realiza la adquisición de materia prima cuando sus proveedores realizan descuentos o promociones, esa estrategia le ayuda a adquirir mayor volumen y costos bajos, lo que le ha permitido ejercer poder en la negociación con el proveedor.

En su lista de proveedores consta La Internacional S. A., Deltex S. A., Textiles San Pedro S.A.

3.- AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de nuevos competidores en el mercado se da en razón de que en otros países producen ropa a menores costos considerando que los insumos y la mano de obra son más barata. Así también se debe considerar que existen empresas productoras e importadoras de prendas de vestir con muchos años de experiencia y con la ventaja que conocen el mercado, entre los cuales se puede citar a:

Creaciones Jossbell Cía. Ltda, Royaltex S. A., Comercializadora Dávila & Bond C.A. y Reprejar

4.- AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Se considera productos sustitutos a todas las prendas de vestir que existen en el mercado para bebés y niños por lo que KINDERMODA se esfuerza en producir ropa de buena calidad, buen precio e innovación en sus productos.

En las regiones fronterizas se comercializa prendas de contrabando que ingresan por la frontera proveniente de Perú y Colombia, afectando drásticamente a la economía de las empresas ya establecidas y otras que pretenden incursionar, ya que estos productos son vendidos a bajos precios.

Adicionalmente como productos sustitutos están las importaciones por ser más barata que la producción local según lo señala la Asociación de industriales Textiles del Ecuador concretamente los artículos que provienen del Asia, tanto por volumen como por su mayor productividad, la rigidez laboral; poca inversión para aumentar la capacidad de producción y poco acceso a capital de trabajo; materias primas más costosas, pues no se tiene el mismo poder de negociación que los competidores.

5.- RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

En el Sector Textil y Confección la rivalidad entre competidores se intensifica cuando los rivales se encuentran bien posesionados comercialmente y por marcas lo que produce que se

enfrenten a una guerra de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones, productos diferenciados, ingresos de nuevos productos, etc.

Entre los que se considera a las cadenas de almacenes como son: SUPER EXITOS, BEBE MUNDO, ETA FASHION, MEGAMAXI, DE PRATI, PASA S.A.

Es importante señalar que estas cadenas de almacenes están relacionadas con la industria textil muchas de ellas cuentan con plantas de producción propia en donde elaboran prendas de vestir con marca propia así como también compran a pequeños productores a fin de cubrir el mercado nacional.

2.3.2 Matriz FODA.

Es una herramienta estratégica y de planeación que sistematiza la información relevante para la toma de decisiones.

De la información tomada de la empresa KINDERMODA la matriz FODA se puede resumir según la tabla a continuación descrita:

Tabla 2.1 Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Experiencia del personal de Planta 2.- Experiencia en el Mercado 3.- Contar con personal de maquila con experiencia para el proceso de confección 4. Suficiente materia prima 5. Mercado de Ropa de Bebe con menos competencia 6. Contar con un buen número de clientes a nivel nacional	1. Espacio físico reducido 2. Falta de sistematización en varios procesos 3. No contar con el control directo de la producción 4. Dificultad en las cobranzas por la atomización de clientes y por distancias geográficas 5. Falta de tecnología
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Población infantil 2. Naturaleza maternal de la madre 3. El niño exige moda 4. Mercado grande para seguir creciendo 5. Ropa de niño es cara	1. Contrabando 2. Falta de credibilidad en el Sistema de Justicia 3. Deslealtad en las cadenas 4. Código Laboral sin equidad

Fuente: KINDERMODA
Elaborado por: Autora

Como se observa en la tabla en la empresa KINDERMDOA se realiza el levantamiento de fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas.

Una vez que se cuenta con el análisis FODA se elabora la matriz FODA de la que se obtiene las estrategias que están relacionadas con la misión, visión y objetivos anteriormente planteados, el mecanismo que se utiliza en la elaboración de la matriz es cruzar la Debilidades vs Amenazas a fin de minimizarlas; Debilidades vs Oportunidades de las cuales minimizas las debilidades y maximizas las oportunidades; Fortalezas vs Amenazas se debe maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas y por último la relación Fortalezas vs Oportunidades en donde se maximiza las fortalezas y oportunidades.

Tabla 2.2 Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Experiencia del personal de Planta 2.- Experiencia en el Mercado 3.- Personal de maquila con experiencia para el proceso de confección 4. Suficiente materia prima 5. Mercado de Ropa de Bebe con menor competencia 6. Cartera de clientes a nivel nacional	1. Espacio físico reducido 2. Falta de sistematización en varios procesos 3. No contar con el control directo de la producción 4. Dificultad en las cobranzas por la atomización de clientes y por distancias geográficas 5. Falta de infraestructura tecnológica
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
1. Población infantil 2. Naturaleza maternal de la madre 3. El niño exige moda 4. Mercado grande para seguir creciendo 5. Ropa de niño es cara	Incrementar la producción de producto para niñas a fin de poder ingresar con esta línea en la cadena SUPER ÉXITO Incrementar las ventas a fin de mejorar la rentabilidad Producción de nuevos diseños	Incrementar el espacio físico en la fábrica Adquirir maquinaria para el área de acabados Sistematizar los procesos de diseños Buscar nuevo mercado a través de redes sociales e internet
AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
1. Contrabando 2. Falta de credibilidad en el Sistema de Justicia 3. Deslealtad de las cadenas 4. Código Laboral sin equidad	Mejorar la productividad de la planta en base a levantamiento e implementación de procesos Posesionar la marca en los diferentes nichos de mercado en base a una estrategia de marketing.	Implementar plan de acción tecnológica que incluya mejoramiento de hardware y aplicaciones para la toma de decisiones

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

A través de la matriz FODA se elabora las estrategias de la empresa KINDERMODA para el año 2015.

2.4 Análisis de costos de producción y venta

Con los Estados Financieros de los años 2012- 2013 (anexo 1) se realiza el detalle de los recursos consumidos en la producción de ropa de bebés (anexo 2) con dicha información se

identifican los elementos del costo que se clasifican en variables y fijos (anexo 3), posteriormente se realiza el detalle de los costos de manufactura según constan en (anexo 4) a fin de obtener el estado de costos de producción y ventas.

La tabla 2.3 muestra el estado del costo de ventas de la empresa KINDERMODA para los años 2012 y 2013, documento que se sustenta en los estados financieros, que se muestran en el anexo No. 1.

Tabla 2.3 Estado de costos de productos vendidos de KINDERMODA años 2012-2013

KINDERMODA					
ESTADO DEL COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS					
		2012		2013	
(+)	Materiales Directos Utilizados 31-12	57.346,69		65.659,06	
(+)	Mano de Obra Directa empleada	46.653,20		44.045,92	
(+)	Costos Indirectos de Fabricación (CIF)	73.866,59		88.635,96	
(=)	Costo de la Manufactura		177.866,48		198.340,94
(+)	Inventario Inicial de Productos en Proceso	10.765,00		12.118,00	
(=)	Costo de Producción en Proceso		188.631,48		210.458,94
(-)	Inventario Final de Productos en Proceso	-12.118,00		-5.250,00	
(=)	Costo de Producción		176.513,48		205.208,94
(+)	Inventario Inicial de Productos Terminados	20.559,50		21.750,00	
(=)	Costo de Productos Disponibles para la Venta		197.072,98		226.958,94
(-)	Inventario Final de Productos Terminados	-21.750,00		-6.780,00	
(=)	Costo de los Productos Vendidos (Costo de Ventas)		175.322,98		220.178,94

		2012		2013	
	Costo de los Productos Vendidos (Costo de Ventas)		175.322,98		220.178,94
COSTO DE LA MANUFACTURA					
	Materiales Directos Utilizados 31-12	57.346,69		65.659,06	
	Mano de Obra Directa empleada	46.653,20		44.045,92	
	Costos Indirectos de Fabricación (CIF)	73.866,59		88.635,96	
	Costo de Manufactura		177.866,48		198.340,94
	DIFERENCIA DE COSTEO		-2.543,50		21.838,00

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Del análisis realizado a la tabla 2.3 se puede considerar que los costos de manufactura se incrementaron en un 12 % en el año 2013 en relación al 2012. En lo que respecta a los costos de producción en correspondencia al 2012 se observa un aumento del 16% y el costo de ventas crece en el 2013 en un 26% en proporción al 2012, por lo que se puede concluir que

en la fabricación de ropa de bebe de la empresa KINDERMODA en el año 2013 hubo un incremento en los costos.

Con el estado de costo de productos vendidos se elabora los estados financieros de pérdidas y ganancias con formato financiero que permite realizar el cálculo de costos fijos y variables para obtener la rentabilidad de la empresa.

Tabla 2.4 Estado de Resultados condensado de KINDERMODA para los años 2012 y 2013

KINDERMODA		
ESTADO DE RESULTADOS		
del 1 de enero al 31 de diciembre		
	2012	2013
Ventas Netas	231.428,50	309.055,31
(-) Costo de los Productos Vendidos (Costo de Ventas)	175.322,98	220.178,94
(=) Utilidad Bruta en Ventas (Margen Bruto)	<u>56.105,52</u>	<u>88.876,37</u>
(-) GASTOS OPERATIVOS		
Gastos Administrativos	13.123,91	26.334,65
Gastos de Ventas	2.719,02	14.436,21
Depreciaciones (Amortizaciones)	<u>14.191,40</u>	<u>16.805,99</u>
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	<u>30.034,33</u>	<u>57.576,85</u>
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (UAI)	26.071,19	31.299,52
(-) Gastos Financieros	<u>5.738,50</u>	<u>5.177,54</u>
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES (UATE)	20.332,69	26.121,98
(-) 15% Participación de Utilidades a los Trabajadores	<u>3.049,90</u>	<u>3.918,30</u>
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (UAI)	17.282,79	22.203,68
(-) Impuesto a la Renta	<u>3.802,21</u>	<u>4.884,81</u>
(=) UTILIDAD NETA (UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS)	<u>13.480,57</u>	<u>17.318,87</u>

Fuente: KINDERMODA
Elaborado por: Autora

Al elaborar un comparativo entre los años 2012 y 2013 se observa que existe un incremento del 58% de la utilidad bruta en ventas en relación al año 2012, los gastos operativos con relación al 2012 crece el 92%, en el año 2013 la utilidad antes de impuestos e intereses se incrementa en un 20% y la utilidad antes de participación de trabajadores se aumenta en un 28% en relación al año 2012.

Con el estado de costo de productos vendidos se elabora los estados financieros de pérdidas y ganancias con formato administrativo para la toma de decisiones operativas de la empresa la utilidad se expresa en costos fijos y costos variables.

Tabla 2.5 Estado de Resultados condensado de KINDERMODA años 2012 - 2013

**KINDERMODA
ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS
FORMATO ADMINISTRATIVO
DEL 1RO. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE**

	2012	2013
Ventas Netas	231.428,50	309.055,31
Costos Variables	178.042,00	234.615,15
MARGEN DE CONTRIBUCION	53.386,50	74.440,16
Costos Fijos	27.315,31	43.140,64
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (UAI)	26.071,19	31.299,52
Gastos Financieros	5.738,50	5.177,54
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES (UATE)	20.332,69	26.121,98
15% Participación en Utilidades de Trabajadores	3.049,90	3.918,30
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (UAI)	17.282,79	22.203,68
Impuesto a la Renta	3.802,21	4.884,81
UTILIDAD NETA (UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS)	13.480,57	17.318,87

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Analizando los estados de resultados de formato administrativo se puede señalar que existe un incremento del 32% correspondiente a los costos variables en relación al año 2012, en lo que respecta a los costos fijos hay un aumento del 58% en concordancia con el 2012 y por último se observa que en el año 2013 los gastos financieros decrecen un 10% referente al año 2012.

2.4.1 Estructura de costos.

A continuación se presentan los productos que confecciona KINDERMODA:

Tabla 2.6 Productos elaborados

KINDERMODA

PRODUCTOS PARA BEBES (6 A 30 MESES)		PRODUCTOS PARA NIÑOS (4 A 12 AÑOS)	
1	PANTALONES	5	PANTALONES
2	BERMUDA	6	BERMUDA
3	CAMISAS	7	CAMISAS
4	CAMISETAS	8	CAMISETAS
		9	FALDAS
		10	OVEROLES (NIÑAS)

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Con el Estado de Costos de Productos Vendidos el cual consta en la tabla 2.3 se elabora la estructura de costos en relación a las ventas correspondiente a los años 2012 y 2013 de la empresa KINDERMODA.

Tabla 2.7 Estructura de costos en relación a las ventas años 2012-2013

	2012		2013	
Ventas	231.428,50	100,00%	309.055,31	100%
COSTOS				
Materiales Directos (Materia Prima)	57.346,69	23,68%	65.659,06	21%
Mano de Obra Directa	46.653,20	20,16%	44.045,92	14%
Costos Indirectos de Fabricación	73.866,59	31,92%	108.635,96	36%
GASTOS				
Gastos Administrativos	13.123,91	5,67%	26.334,65	8,52%
Gastos de Ventas	2.719,02	1,17%	14.436,21	4,67%
Depreciaciones (Amortizaciones)	14.191,40	6,13%	16.805,99	5,44%
Gastos Financieros	5.738,50	2,48%	5.177,54	1,68%
Participación de Trabajadores	3.049,90	1,32%	3.918,30	1,27%
Impuesto a la Renta	3.802,21	1,64%	4.884,81	1,58%
UTILIDAD				
Utilidad Neta	13.480,57	5,82%	17.318,87	6%
TOTAL	231.428,50	100,00%	309.055,31	100%

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Los costos de materiales directos en el año 2012 corresponden al 23,68%, el 20,16% pertenece a la mano de obra directa así como el 31,92% responde a los costos indirectos de fabricación correspondiente a las ventas del año en mención. Mientras que en el 2013 representó el 21% los costos de materiales directos, el 14% la mano de obra directa y el 36% los costos indirectos versus las ventas del 2013.

En relación a los gastos administrativos representa el 5,67%, gastos de ventas el 1,17%, la depreciación el 6,13%, los gastos financieros el 2,48%, la participación de trabajadores el 1,32% así como el impuesto a la renta represento el 1,64% en relación a las ventas realizadas en el año 2012. Con respecto a las ventas del año 2013 versus los gastos administrativos corresponden el 8,52%, el 4,67% es de gastos de ventas, la depreciación es el 5,44% los gastos financieros el 1,68%, la participación de los trabajadores el 1,27% y el impuesto a la renta el 1,58%.

Las utilidades de los años 2012 y 2013 representan el 5,82% y el 6% en relación a las ventas respectivamente.

A continuación se presenta el gráfico de las ventas vs costos correspondientes al año 2013 de la empresa KINDERMODA.

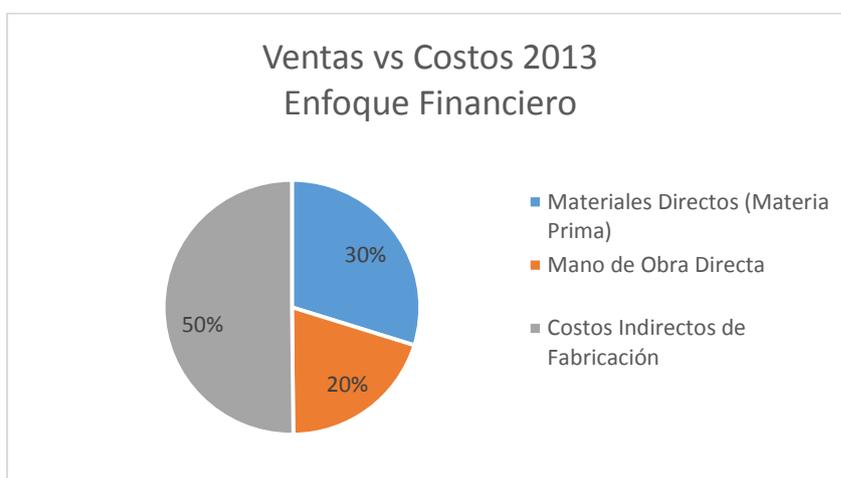


Gráfico 4 Ventas versus Costos 2013

Fuente: KINDERMODA
Elaborado por: Autora

El costo más alto de KINDERMODA son los costos indirectos de fabricación debido a que maquila sus servicios de confección, tinturado, lavandería para la fabricación de sus productos

Al subcontratar servicios el número de empleados es reducido lo que representa al 20% de mano de obra directa.

Los gastos del año 2013, se presenta en el siguiente gráfico:

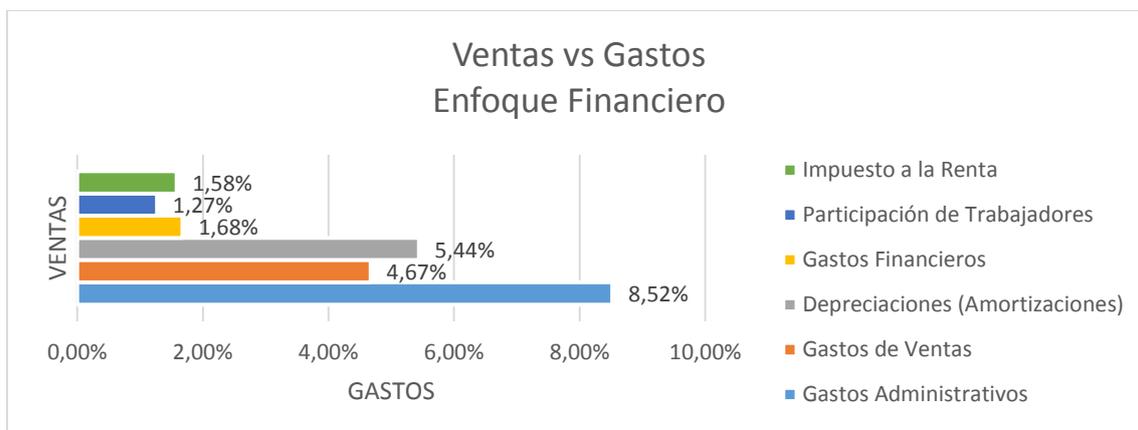


Gráfico 5 Ventas vs Gastos año 2013

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Del gráfico de ventas versus gastos correspondiente al año 2013 se puede explicar lo siguiente: el gasto más bajo es la participación de trabajadores ya que cuenta con 8 obreros; el 1,68% refleja los gastos financieros de KINDERMODA es decir no tiene mayor endeudamiento con la banca; el 4,67% afecta a la depreciación representa la maquinaria con que cuenta la empresa; y, el 8,52% corresponde a los gastos administrativos realizado por el Gerente.

En base al estado de resultados con enfoque administrativo tabla 2.4 se analizará la estructura de costos y gastos a nivel de cuentas en relación a las ventas de los años 2012 y 2013.

Tabla 2.8 Estructura de costos a nivel de cuentas en relación a las ventas

RUBRO		2012	%	2013	%
	Ventas Netas	231.428,50		309.055,31	
(-)	Costos Variables	178.042,00	76,22%	234.615,15	75,91%
(=)	MARGEN DE CONTRIBUCION	53.386,50		74.440,16	
(-)	Costos Fijos	27.315,31	11,80%	43.140,64	13,96%
	UTILIDAD OPERACIONAL (UAI)	26.071,19	11,98%	31.299,52	10,13%
			100%		100%

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

En el año 2012 los costos variables representaron el 76,22% mientras que los costos fijos fueron el 11,80% y la utilidad representó el 11,98% en relación a las ventas. En lo que respecta al 2013 los costos variables fueron el 75,91%, los costos fijos el 13,96% y la utilidad el 10,13% en relación a las ventas.

En conclusión si bien es cierto en el año 2013 la utilidad operacional disminuye un 1.85% a la del año 2012 se observa que de igual manera se reduce en 0,31% los costos variables, mientras que se incrementa los costos fijos en un 2,16 % y las ventas en un 34% en relación a las ventas del año 2012.

2.4.2 Ciclo de producción.

En base a los Estados Financieros (Anexo 1) se elabora las razones de gestión para la empresa KINDERMODA para los años 2012 y 2013.

Tabla 2.9 Razones de gestión

RATIO	FORMULA	2013	2012	KINDERMODA		
				2013	2012	
PERIODO MEDIO DE COBRO	CUENTAS POR COBRAR * 365	187350*365	114384*365	221	180	días
	VENTAS	309.055,31	231.428,50			
ROTACION DE INVENTARIO	COSTO DE VENTAS	220.178,94	175.322,98	32	8	días
	INVENTARIO	6.780,00	21.750,00			
PERIODO MEDIO DE PAGO (ROTACION DE PROVEEDORES)	(CUENTAS Y DCTOS.X P)*365	18200*365	15201*365	108	114	días
	COMPRAS	61.649,06	48.556,69			
CICLO DE EFECTIVO	PERIODO MEDIO DE COBRO + ROT.INVEN. - ROTACION PROVEEDORES	221+32-108	180+8-114	146	74	días

KINDERMODA recupera en 221 días para que se efectivice su cartera en el año 2013 y en el 2012 lo realiza en 180 días.

En el 2013 la rotación de inventarios de la empresa es de 32 días, mientras que en el 2012 fue de 8 días.

En base a la tabla 2.9 se elabora el ciclo de producción para la empresa KINDERMODA para los años 2012 y 2013.

Tabla 2.10 Ciclo de producción de los años 2012 y 2013

		2013	2012
(+)	PERIODO MEDIO DE COBRO	221	180
(+)	ROTACION DE INVENTARIO	32	8
(=)	CICLO OPERATIVO	253	188

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Del análisis al ciclo de producción se observa que durante el año 2013 los 253 días de fabricación se alimenta el inventario de materia prima; 32 días para rotación de los inventarios y 221 días para recuperación de cartera las ventas realizadas a crédito; mientras que en el año 2012 a los 188 días de fabricación se nutre de materia prima; para rotación de inventarios 8 días y se necesita 180 días para recuperar la cartera.

Del análisis entre los periodos 2012 y 2013 se observa que en el último periodo KINDERMODA aumento su capacidad productiva para expandir la cobertura de ventas a nivel nacional.

En base a la tabla 2.9 se elabora el ciclo del efectivo para la empresa KINDERMODA para los años 2012 y 2013.

Tabla 2.11 Ciclo de Efectivo de los años 2012 y 2013

		2013	2012
(+)	PERIODO MEDIO DE COBRO	221	180
(+)	ROTACION DE INVENTARIO	32	8
(-)	PERIODO MEDIO DE PAGO	107	114
(=)	Ciclo de Efectivo	145	74

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Del análisis realizado al ciclo de efectivo 2013 se observa que el inventario se vende a crédito cada 32 días, con una recaudación de las ventas a crédito en un periodo de 221 días y el pago a los proveedores se realiza en 107 días, para finalmente tener un ciclo del efectivo de 145 días, permitiendo cubrir el pago a los proveedores. En el año 2012 el inventario se vende a crédito cada 8 días, con una percepción de ventas a crédito en un periodo de 180 días y en 74 días se cancela a los proveedores.

Del análisis a los dos periodos se puede señalar que los días de recuperación de cartera en el 2013 aumento debido a la expansión de nuevos mercados, por lo que la empresa autorizó mayores días de crédito mientras las marcas sean conocidas.

2.4.3 Indicadores de producción.

En base a los estados financieros de los años 2012 y 2013 (anexo 1) se elaborará los indicadores de producción.

Tabla 2.12 Indicadores de producción y utilización de activos de los años 2012 y 2013

RATIO	FORMULA	AÑO 2013	AÑO 2012	KINDERMODA		
				2013	2012	
ROTACION DE INVENTARIO	COSTO DE VENTAS	220.178,94	175.322,98	32	8	días
	INVENTARIO	6.780,00	21.750,00			
ROTACION DE MATERIAS PRIMAS	Inventario Promedio de la Materia Prima Utilizada	$((7960+3950)/2)*365$	$((16750+7960)/2)*365$	33	79	veces
	Costo de la Materia Prima Utilizada	65659.06	57.346.69			
ROTACION DE PRODUCTOS EN PROCESO	(Inventario Promedio de Productos en Proceso) * 365	$((12118+5250)/2)*365$	$((10765+12118)/2)*365$	15	24	Días
	Costo de Producción	205.208,94	176.513,48			
ROTACION DE PRODUCTOS TERMINADOS	(Inventario Promedio de Producto Terminado)*365	$((21750+6780)/2)*365$	$((20559,5+21750)/2)*365$	47	44	Días
	Costo de ventas	220.178,94	175.322,98			
ROTACION DE ACTIVOS OPERACIONALES	Ventas	308.167,06	259.824,18	0,94	1	Veces
	Activos Operacionales	327.310,77	285.899,80			
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	Ventas Netas	309.055,31	231.428,50	2,78	2	Veces
	Activo Fijo Bruto	111.006,12	128.531,60			
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	Ventas Netas	309.055,31	231.428,50	1,12	1	Veces
	Activos	276.943,36	237.430,35			

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

La empresa dispone de inventarios para vender por 32 días en el año 2013.

El inventario de materia prima se refresca por lo general cada 33 días conforme avanza la producción.

El producto en proceso se convirtió en producto terminado cada 15 días.

KINDERMODA cuenta con producto terminado para surtir el mercado por 47 días.

La empresa dispone de inventarios para vender por 8 días en el año 2012.

El inventario de materia prima se refresca por lo general cada 79 días conforme avanza la producción.

El producto en proceso se convirtió en producto terminado cada 24 días.

KINDERMODA cuenta con producto terminado para surtir el mercado por 44 días.

En relación a los indicadores de rotación de activos que constan en la tabla 2.11 se puede observar que la empresa utiliza al máximo la maquinaria por lo que se menciona que los activos no se encuentran subutilizados, utilizando al máximo su capacidad productiva.

CAPITULO III

PROPUESTA: HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA KINDERMODA

3.1 Análisis de rentabilidad de los productos

En este capítulo se elaborará la aplicación de las herramientas administrativas para la empresa KINDERMODA sobre la rentabilidad, costo-volumen-utilidad, fijación de precios y utilidad esperada.

Presentación de los productos por líneas de producción que elabora la empresa KINDERMODA

Tabla 3.1 Líneas de Producción

KINDERMODA	
LÍNEA DE PRODUCTOS	
LINEA 1: PANTALONES	
1	PANTALONES DE BEBE (6 A 30 MESES)
2	PANTALONES DE NIÑOS (4 A 12 AÑOS)
LINEA 2: BERMUDAS	
3	BERMUDA DE BEBE (6 A 30 MESES)
4	BERMUDA DE NIÑOS (4 A 12 AÑOS)
LINEA 3: CAMISAS	
5	CAMISAS BEBE
6	CAMISAS NIÑO
LINEA 4: CAMISETAS	
5	CAMISETAS BEBE
6	CAMISETAS NIÑO
LINEA 5 : PRODUCTOS EN DESARROLLO	
7	FALDAS
8	OVEROLES (NIÑAS)

Fuente: KINDERMODA

Elaborado por: Autora

Como se observa en la tabla 3.1 KINDERMODA mantiene 5 líneas de productos en la producción de ropa de bebés en edades de 0 a 30 meses y niños/as de 4 a 12 años.

En base al Estado de Resultados Proyectado del año 2013 (anexo 5) se elabora un consolidado de ventas por líneas de productos.

Tabla 3.2 Consolidado de ventas por líneas de productos

RUBRO	Mercado Territorial
Ventas	
Línea 1: Pantalones	112.033
Línea 2: Bermudas	63.356
Línea 3: Camisas	48.676
Línea 4: Camisetas	40.641
Línea 5: Productos en desarrollo	44.349
Total Ventas Territoriales	309.055
Costos variables de producción	
Línea 1: Pantalones	79.815
Línea 2: Bermudas	45.137
Línea 3: Camisas	34.678
Línea 4: Camisetas	28.954
Línea 5: Productos en desarrollo	31.596
Total costo variable de producción por territorio	220.179
Gastos de ventas y de promoción	
Línea 1: Pantalones	5.233
Línea 2: Bermudas	2.959
Línea 3: Camisas	2.274
Línea 4: Camisetas	1.898
Línea 5: Productos en desarrollo	2.072
Total de gastos de ventas por territorio	14.436

Fuente: KINDERMODA (2013) Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

Se realiza la distribución de las ventas, costos variables y gastos de ventas por líneas de producción.

En base a los estados financieros del año 2013 (Anexo 1) se realiza la distribución de inventarios por líneas de producción a través de supuestos del saldo de inventario por producto terminado que tuvo en bodega la empresa "KINDERMODA" según consta en la tabla siguiente:

Tabla 3.3 Distribución de inventarios por línea de producción

INVENTARIO FINAL

Inventario Final al 31-12-2013 15.980,00

Productos Terminados	6.780
Materias Primas	3.950
Productos en Proceso	5.250
Materiales y Repuestos	0
	<hr/>
	15.980

Rubros	Número de Unidades	Costo Total Unitario	Total	Supuesto
Línea 1: Pantalones			1.779,75	26,25%
Línea 2: Bermudas			2.220,45	32,75%
Línea 3: Camisas			1.373,63	20,26%
Línea 4: Camisetas			864,45	12,75%
Línea 5: Productos en desarrollo			541,72	7,99%
			6.780,00	100,00%

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa
Elaborado por: Autora

Analizada la tabla 3.3 se demuestra que se efectúa la distribución de 6.780,00 USD dólares del saldo de inventario de productos terminado al 31 de diciembre de 2013, por línea de producción es decir: el 26,25% concierne a la línea 1 pantalones, el 32,75% pertenece a línea 2 Bermudas, la línea 3 denominada camisas le atañe el 20,26%, camisetas que pertenece a la línea 4 le corresponde el 12,75% y la línea 5 tiene un 7.99% del inventario de productos terminados.

Una vez que se cuenta con la información de las tablas 3.2 y 3.3 se procederá a realizar el margen de contribución por líneas de producción correspondiente al año 2013, según se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 3.4 Margen de Contribución por líneas de producción de la empresa KINDERMODA

KINDERMODA						
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN POR LINEA DE PRODUCTOS						
Al 31 de diciembre de 2013						
RUBRO	LINEA 1	LINEA 2	LINEA 3	LINEA 4	LINEA 5	TOTAL
Ventas	112.033	63.356	48.676	40.641	44.349	309.055
(-) Costo variable total	79.815	45.137	34.678	28.954	31.596	220.179
(-) Inventario Final	1.780	2.220	1.374	864	542	6.780
(=) Margen de manufactura (Contribución marginal de producción)	30.438	15.999	12.624	10.823	12.212	82.096
(-) Gastos variables de ventas						
Gastos variables de ventas	5.233	2.959	2.274	1.898	2.072	14.436
Margen de contribución total	25.205	13.040	10.351	8.924	10.140	67.660
Razón de margen de contribución	22,50%	20,60%	21,30%	22,00%	22,90%	21,90%

Margen de manufactura	LINEA 1	LINEA 2	LINEA 3	LINEA 4	LINEA 5
	27,17%	25,25%	25,94%	26,63%	27,54%

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa
Elaborado por: Autora

Al realizar el análisis del margen de contribución por líneas de producción de KINDERMODA se tiene lo siguiente:

- Línea 1 pantalones en base a la razón de margen de contribución fue del 22,5% de las ventas para recuperar los gastos fijos y generar una utilidad, con un margen de manufactura del 27,17% de las ventas para recuperar los costos variables.
- La línea 2 bermudas la razón de margen de contribución es de 20,6% y 25,5% margen de manufactura.
- Línea 3 camisas la razón de margen de contribución es de 21,3% y 25,94 el margen de manufactura en relación a las ventas.
- Línea 4 camisetas los porcentajes de la razón de margen de contribución y del margen de manufactura en base a la ventas es de 22,0% y 26,63% respectivamente; y,
- La línea 5 productos en desarrollo tiene una razón de margen de contribución en relación a las ventas de 22,9 % y con una razón de manufactura del 27,54% en relación a las ventas.

En resumen todas las líneas de producción en relación a las ventas cubren los costos fijos, generaron un porcentaje de utilidad y cubrieron los costos variables.

Una vez elaborado el margen de contribución se demostrará el punto de equilibrio por líneas de producción según se observará en la siguiente tabla:

Tabla 3.5 Punto de equilibrio por líneas de producción

KINDERMODA
DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013

RUBROS			Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5
75,91%	Ventas	309.055	112.033	63.356	48.676	40.641	44.349
	Costo Variable						
	Costo de Ventas	220.179	79.815	45.137	34.678	28.954	31.596
	Gastos de Ventas	14.436	5.233	2.959	2.274	1.898	2.072
	Total costo variable	234.615	85.048	48.096	36.952	30.852	33.667
	Costos Fijos						
	Gastos de administración	26.335	5.267	5.267	5.267	5.267	5.267
	Gastos de depreciación	16.806	3.361	3.361	3.361	3.361	3.361
	Total costos fijos	43.141	8.628	8.628	8.628	8.628	8.628
	Utilidad Operacional (UAI)		18.356	6.632	3.096	1.161	2.054
EBIT	31.300						
Punto de Equilibrio (PE)		179.108	35.822	35.822	35.822	35.822	35.822

COMPROBACION

	Ventas	179.108	35.822	35.822	35.822	35.822	35.822
(-)	Costos y Gastos Variables de Ventas	135.968	27.194	27.194	27.194	27.194	27.194
	Utilidad Bruta (Margen Bruto)	43.141	8.628	8.628	8.628	8.628	8.628
(-)	Gastos Operativos						
	Gastos de Administración	26.335	5.267	5.267	5.267	5.267	5.267
	Gastos de Ventas	0					
(-)	Depreciaciones y amortizaciones	16.806	3.361	3.361	3.361	3.361	3.361
	Utilidad Operacional (UAI)EBIT	0	0	0	0	0	0

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

Analizado el punto de equilibrio por línea de producción sobre las ventas se observa que las cinco líneas generan utilidad. La línea que mayor rentabilidad proporciona a la empresa "KINDERMODA" es la línea 1 pantalones y la que genera menor utilidad es la línea 4 camisetetas.

3.2 Análisis de las relaciones del costo – volumen – utilidad

En base a los estados financieros del año 2013 (anexo 1) se elabora el estado de pérdidas y ganancias por línea de producción en base a supuestos de porcentaje de ventas, el mismo que se desarrolla en la tabla sucesiva.

Tabla 3.6 Estado de Pérdidas y Ganancias por líneas de productos cortado al 2013

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR LINEAS DE PRODUCTO								
Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2013								
RUBROS			Linea 1	Linea 2	Linea 3	Linea 4	Linea 5	Total
INGRESOS			36,25%	20,50%	15,75%	13,15%	14,35%	100,00%
	Ingreso por Ventas Netas	309.055						
	Otros Ingresos	0						
	TOTAL INGRESOS	309.055	112.033	63.356	48.676	40.641	44.349	309.055,31
(-)	COSTO DE PRODUCCIOON							
	Costo de Ventas							
	Materia prima y materiales	87.497						
	Mano de obra directa	44.046						
	Gastos de fabricacion (CIF)	88.636						
71,24%	Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	220.179	79.815	45.137	34.678	28.954	31.596	220.178,94
	Margen Bruto de Ventas	88.876	32.218	18.220	13.998	11.687	12.754	88.876,37
(-)	GASTOS							
	Gastos de Administración	26.335	5.267	5.267	5.267	5.267	5.267	26.334,65
	Gastos de Ventas	14.436	5.233	2.959	2.274	1.898	2.072	14.436,21
	Gastos de depreciación	16.806	3.361	3.361	3.361	3.361	3.361	16.805,99
	Total Gastos	57.577	13.861	11.588	10.902	10.526	10.700	57.576,85
(=)	Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	31.300	18.356	6.632	3.096	1.161	2.054	31.299,52
(-)	Gastos Financieros	5.178						
(=)	Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	26.122						
(-)	15% Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	3.918						
(=)	Utilidad antes de Impuestos (UAI)	22.204						
22%	Impuesto a la Ganancias (Renta)	4.884						
	Utilidad Después de Impuestos (UDI)	17.320						

Analizando el estado de resultados proyectado se puede señalar que el 71,24% en relación a las ventas corresponde a los costos de ventas por líneas de producción.

En base a la tabla 3.6 se elabora el detalle de ventas por línea de producción según se observa en el anexo 6, la distribución del costo variable por línea de producción consta en el anexo 7 y la composición de las ventas por líneas del negocio que refleja en el anexo 8.

Tomado la información del anexo 8 y la tabla 3.6 se elabora la tabla que se demuestra a continuación:

Tabla 3.7 Composición de las ventas y costo fijo de KINDERMODA

COMPOSICION DE LAS VENTAS Y COSTO FIJO

LINEA DE PRODUCTOS	Composición de las Ventas %	COSTOS FIJOS	US Dólares
Línea1. Pantalones	28%	Administración	26.334,65
Línea 2. Bermudas	25%	Depreciación	16.805,99
Línea 3 Camisas	18%	TOTAL	43.140,64
Línea 4 Camisetas	16%		
Líneas 5. Productos en desarrollo	12%		
	100%		

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

Se puede observar en porcentajes la composición de las ventas por líneas de producción como es el 28% corresponde a pantalones, el 25% a bermudas, camisas el 18%, camisetas el 16% y líneas de producción en desarrollo el 12% en relación a las ventas y los costos fijos.

En base a la información de la tabla 3.7 y la tabla 3.6 se elabora el detalle de ventas por línea de producción (Anexo 6), la distribución del costo variable por línea de producción (anexo 7) se elabora la tabla relacionada al margen de contribución ponderado total de la empresa KINDERMODA correspondiente al año 2013.

Tabla 3.8 Margen de contribución ponderado total año 2013

KINDERMODA					
MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO TOTAL					
AÑO 2013					
RUBRO	LINEAS DE NEGOCIO (LINEAS DE PRODUCTO)				
	LINEA 1	LINEA 2	LINEA 3	LINEA 4	LINEA 5
Precio de Venta	11,85	6,09	8,50	7,86	10,70
Costo Variable Unitario (CVU)	9,00	4,63	6,03	5,97	8,13
Margen de Contribución Unitario (MCU)	2,85	1,46	2,47	1,89	2,57
% Participación en las Ventas	0,27	0,29	0,17	0,15	0,12
Margen de Contribución Unitario Ponderado (MCUP)	0,76	0,43	0,43	0,28	0,30

Margen de Contribución Ponderado Total (MCPT)	2,20
--	------

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa
Elaborado por: Autora

El 2,20 del margen de contribución ponderado total indica que se recupera los costos fijos y generará una utilidad.

Una vez obtenido el margen de contribución ponderado total se realiza la tabla del punto de equilibrio de la empresa correspondiente al periodo 2013.

Tabla 3.9 Punto de Equilibrio año 2013

KINDERMODA	
DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2013 (m.)	= $\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{MCP}_T}$
	= $\frac{43.140,64}{2,20}$
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2013 (m.)	= 19.577,90

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa
Elaborado por: Autora

Tabla 3.10 Comprobación del Punto de Equilibrio año 2013

**KINDERMODA
COMPROBACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

PRODUCCION DE EQUILIBRIO (metros) 19.577,90

Línea de Productos	Composición de las Ventas %	Mezcla de las Ventas (metros)	Precio de Venta	Costo Variable Unitario (CVU)
Línea 1: Pantalones	0,2679	5.244,08	11,85	9,00
Línea 2: Bermudas	0,2946	5.768,07	6,09	4,63
Línea 3: Camisas	0,1736	3.398,95	8,50	6,03
Línea 4: Camisetas	0,1465	2.868,43	7,86	5,97
Línea 5: Productos en desarrollo	0,1174	2.298,37	10,70	8,13
	1,0000	19.577,90		

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

Tabla 3.11 Estado de Resultados con Punto de Equilibrio año 2013

**KINDERMODA
ESTADO DE RESULTADOS CON PUNTO DE EQUILIBRIO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

RUBRO	LINEAS DE NEGOCIO (LINEAS DE PRODUCTO)					TOTAL
	LINEA 1	LINEA 2	LINEA 3	LINEA 4	LINEA 5	
Ventas	62.142,29	35.127,54	28.891,08	22.545,86	24.592,57	173.299,33
Costo variable total	47.196,68	26.677,98	20.496,50	17.112,95	18.674,59	130.158,69
Margen de contribución total	14.945,61	8.449,56	8.394,58	5.432,91	5.917,98	43.140,64
Costos fijos totales						43.140,64
UTILIDAD NETA						0

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

De las tablas N° 3.9, 3.10 y 3.11, se desprende que el punto de equilibrio es de 19.577,90 metros, analizando el punto de equilibrio por líneas de producción se observa que en la línea 1 lo mínimo a producir es de 5.244,08 metros, en el año 2013 se confeccionó 9.454,22 metros por lo que generó un margen de seguridad de 4.210,15 metros. La línea 2 lo mínimo a producir es de 5.768,07 metros cuando elaboró 10.398,0 metros que dando un margen de seguridad de 4.630,83 metros. En relación a la línea de producción 3 el punto de equilibrio es de 3.398,95 metros en esta línea se fabricó 6.127,76 dejando un margen de seguridad de 2.728,81 metros.

Lo mínimo a producir en la línea 4 es de 2.868,43 metros se produjo 5.171,32 metros proporcionó un margen de seguridad de 2.302,89 metros y por último la línea 5 procesó en 4.143,59 metros cuando el punto de equilibrio es de 2.298,37 metros dejando un margen de seguridad de 1.845,22 metros.

En relación a las ventas podemos indicar que en la línea 1 pantalones debe vender un mínimo de 62.142,29 para obtener un margen de contribución de 14.945,6; en la línea 2 bermuda la venta mínima es de 35.127,54 para conseguir un margen de contribución de 8.449,56; en la línea 3 camisas debe vender mínimo 28.891,08 para conseguir un margen de contribución total de 8.394,58. La línea de producción 4 camisetitas debe vender 22.545,86 para obtener un margen de contribución total de 5.432,91; y, la línea 5 productos en desarrollo venderá mínimo 24.592,57 para conseguir un margen de contribución total de 5.917,98.

3.3 Fijación de precios

En base al estado de pérdidas y ganancias proyectado (anexo 5) se elabora el detalle de ventas por cada línea de producción (anexo 9) con esta información se procederá a elaborar el detalle de ventas así como la fijación de precios en relación a los costos de la tabla que se detalla a continuación:

Tabla 3.12 Detalle de ventas por línea de producción

KINDERMODA		
DETALLE DE LAS VENTAS DE LA LINEA DE PRODUCTOS		
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013		
LINEA DE PRODUCTOS	Cantidad (metros)	Total US Dólares
Línea 1: Pantalones	9.454,22	112.032,55
Línea 2: Bermudas	8.527,10	63.356,34
Línea 3: Camisas	6.127,76	52.085,96
Línea 4: Camisetas	5.210,36	40.640,77
Línea 5: Productos en desarrollo	4.143,59	44.349,44
TOTAL	33.463,03	312.465,06

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autor

Se observa que consta la distribución de cantidad y valor en base a líneas de producción.

Una vez que se cuenta con la información de la tabla 3.12 se procederá a realizar la determinación de costos según se indicará en la tabla siguiente. Es importante aclarar que se

realizará la fijación de precios únicamente por el producto Bermuda como ejemplo en consideración de que sobre pasaría el número de hojas establecidas por la Universidad.

Tabla 3.13 Determinación de costos por producción para la línea 2 Bermudas del año 2013

**DETERMINACION DEL COSTO DE PRODUCCION DEL PRODUCTO
BERMUDAS
COSTOS DE VENTA DE KINDERMODA
COSTOS Y GASTOS VARIABLES**

Costo de ventas		
Materia prima	-	
Mano de obra	-	
Gastos de fabricación	-	
Total costo de ventas		45.136,68
Gasto de ventas		
Comisiones	-	
FLETES Y MOVILIZACION	-	
Viajes	-	
Total Gasto de ventas		2.959,42
TOTAL DE PRODUCCION 2013 (metros)		8.527,10
Costo Variable Unitario (CVU)		5,29
Gastos de Ventas (GVU)		0,35

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

En relación a la línea 2 Bermudas se debe producir 8.527,10 metros el costo variable unitario corresponde a 5,29 dólares y los gastos de ventas es de 0,35 USD dólares.

Con los datos obtenidos en la tabla 3.13 se proceda a fijar el precio en base al criterio del costo es importante señalar que se trabaja con supuesto en relación a la ganancia equivalente, como a continuación se detalla:

Tabla 3.14 Fijación de precios por línea de producción 2 Bermudas año 2013

1	Costos y gastos variables		
	Costos Variables	5,29	Por metros
	Gastos de ventas	0,35	
	Costo Variable Unitario		5,64
Costos Fijos			
	Gastos de administración	5.266,93	
	Depreciaciones	3.361,20	
	Total Costos Fijos		8.628,13
Ganancia equivalente		0,54%	
Sobre sus activos		60.638,71	
metros vendidas (o por vender)		8.527,10	
2	DETERMINACION DEL COSTO DE VENTA		
	Costo Variable total		
	No. De metros producidas	8.527,10	
	Costo variable unitario	5,64	
	Costo variable total		48.096,11
Costos Fijos			
	Costo fijo total		8.628,13
	Total costos		56.724,23

Costo de Bermudas (Por metros)	Costo Total
	No. de metros producidas

Costo de Bermudas (metros)	56.724,23
	8.527,10

Costo de Bermuda (metros)	6,65
---------------------------	------

3 DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA

PRODUCTO	BERMUDA
-----------------	----------------

Ganancia deseada	327,45
Porcentaje de sobreprecio	Ganancia deseada
	Total costos
Porcentaje de sobreprecio	327,45
	56.724,23
Porcentaje de sobreprecio	0,01

Costo total de Bermuda		6,65
Porcentaje de ganancia	0,01	0,04
Precio de venta		6,69

4 COMPROBACION

ESTADO DE RESULTADOS

Ventas		
No. metros	8.527,10	
Precio de venta	6,69	
Ventas netas		57.051,68
(-) Costo Variable		
No. metros	8.527,10	
Costo variable unitario	5,64	
Costo variable total		48.096,11
(-) Costos fijos		
Gastos de administración	5.266,93	
Depreciaciones	3.361,20	
Costos fijos totales		8.628,13
(=) Utilidad neta de operación		327,45

Fuente: KINDERMODA (2013). Estados financieros de la empresa

Elaborado por: Autora

A fin de obtener una ganancia del 0,54% del total de activos se requiere producir, 8.527,10 metros para obtener una utilidad de 327,45 dólares.

3.4 Determinación y análisis de la utilidad

En este punto se va a realizar una planeación financiera para el año 2015 en base a los siguientes supuestos.

Planeación de crecimiento empresarial para el año 2015

1.- Los estados financieros del año 2013, se supone que son válidos para el año 2014

El año 2014 será el año histórico y se hará la planeación financiera para el año 2015 información que consta en anexo 11.

2- Las ventas crecerán para el año 2015 en un 4,75%. Se desea la siguiente mezcla de productos (composición de ventas /metros)

Línea 1 Pantalones	31,74%
Línea 2 Bermudas	21,36%
Línea 3 Camisas	17,29%
Línea 4 Camisetas	15,67%

Línea 5 Productos en desarrollo 14,15%

En cuanto a las ventas en US dólares mantendrán la misma estructura del año anterior:

Línea 1 Pantalones	36,25%
Línea 2 Bermudas	20,50%
Línea 3 Camisas	15,75%
Línea 4 Camisetas	13,15%
Línea 5 Productos en desarrollo	14,35%

El volumen bruto de producción para el año 2015 se estima en 59.000 metros.

3.- El costo de ventas en relación con las ventas se mantendrán igual que el año previo.

El comportamiento de los gastos será así: Los gastos administrativos crecerán alrededor del 7,50 en relación al mismo rubro del año anterior. Los gastos de ventas en relación a las ventas representarán 18,79%. Los gastos de depreciación crecerán en igual porcentaje que las ventas 4,75. Los gastos financieros se reducen en un 22%.

4.- Se pagará la participación de los trabajadores en las utilidades y el impuesto a la renta al SRI en porcentajes similares del año 2014.

En base al supuesto que se detalló anteriormente se elabora el Estado de Resultados 2015 (anexo 11) y la proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias por líneas de producción 2015 (anexo 12).

Se realiza la tabla de mezcla de ventas por líneas de producción en base al anexo 11 y la composición de las ventas en porcentajes versus cantidad.

Tabla 3.15 Mezcla de ventas por línea de productos año 2015

LINEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	COMPOSICION DE VENTAS
Línea 1 Pantalones	18.725,77	31,74%
Línea 2 Bermudas	12.603,21	21,36%
Línea 3 Camisas	10.203,88	17,29%
Línea 4 Camisetas	9.247,43	15,67%
Línea 5 Productos en desarrollo	8.219,71	13,93%
	59.000,00	

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

Una vez que se cuenta con la tabla 3.15 se elabora la siguiente tabla por líneas de productos.

Tabla 3.16 Detalle de ventas por precio líneas de productos año 2015

LÍNEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	TOTAL US DÓLARES	PRECIO DE VENTA POR LÍNEA DE PRODUCTOS
Línea 1 Pantalones	18.725,77	117.354,10	6,27
Línea 2 Bermudas	12.603,21	66.365,77	5,27
Línea 3 Camisas	10.203,88	50.988,33	5,00
Línea 4 Camisetas	9.247,43	42.571,21	4,60
Línea 5 Productos en desarrollo	8.219,71	46.456,04	5,65
	59.000,00	323.735,44	

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

Se procede a fijar el precio de venta por línea de productos mediante las ventas y la cantidad de producción por línea del negocio.

A continuación se realizará el detalle de ventas en relación a los costos correspondiente al año 2015, según la siguiente tabla:

Tabla 3.17 Detalle de ventas por costos de líneas de productos 2015

LÍNEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	COSTO DE VENTAS	GASTO DE VENTAS	COSTO VARIABLE (CV+GV)	COSTO VARIABLE UNITARIO POR LÍNEA DE PRODUCTOS
Línea 1 Pantalones	18.725,77	83.606,07	6.216,51	89.822,58	4,80
Línea 2 Bermudas	12.603,21	47.280,68	3.515,55	50.796,22	4,03
Línea 3 Camisas	10.203,88	36.325,40	2.700,97	39.026,36	3,82
Línea 4 Camisetas	9.247,43	30.328,82	2.255,09	32.583,92	3,52
Línea 5 Productos en desarrollo	8.219,71	33.096,47	2.460,88	35.557,35	4,33
	59.000,00	230.637,44	17.149,00		

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

Se realiza la distribución de los costos de ventas y el gasto de ventas por líneas de producción a fin de obtener el costo variable unitario.

Una vez que se tiene la información antes citada, se elabora la composición de las ventas y costo fijo para la empresa KINDERMODA según la tabla que se detalla a continuación:

Tabla 3.18 Composición de las ventas y costo fijo para el año 2015

LINEA DE PRODUCTOS	COMPOSICION DE LAS VENTAS	COSTOS FIJOS	US Dólares
Línea 1 Pantalones	31,74%	Administración	28.310,00
Línea 2 Bermudas	21,36%	Depreciación	17.604,00
Línea 3 Camisas	17,29%	TOTAL	45.914,00
Línea 4 Camisetas	15,67%		
Línea 5 Productos en desarrollo	13,93%		
	100,00%		

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

Distribución de la composición de las ventas por líneas de producción y costos fijos.

Se elabora la tabla del margen de contribución ponderado total en relación a la planeación del año 2015.

Tabla 3.19 Margen de contribución ponderado total de KINDERMODA año 2015

RUBRO	LINEAS DE NEGOCIO				
	LINEA 1.	LINEA 2.	LINEA 3.	LINEA 4.	LINEA 5.
Precio de Venta	6,27	5,27	5	4,6	5,65
Costo Variable Unitario (CVU)	4,797	4,03	3,825	3,524	4,326
Margen de Contribución Unitario (MCU)	1,473	1,24	1,175	1,076	1,324
% Participación en las Ventas	0,317	0,214	0,173	0,157	0,139
Margen de Contribución Unitario Ponderado (MCUP)	0,468	0,265	0,203	0,169	0,184

Margen de Contribución Unitario Ponderado (MCUP)	1,289
---	-------

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

El margen de contribución unitario ponderado es de 1,289 que significa que se cubre los costos variables y genera una utilidad

En base al margen de contribución unitario ponderado se realizara el punto de equilibrio.

Tabla 3.20 Punto de Equilibrio de la empresa KINDERMODA para el año 2015

PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2015	=	Costos Fijos
		MCP_T
		= 45.914,00
		1,289
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2015	=	35.624

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto

Elaborado por: Autora

Tabla 3.21 Comprobación del Punto de Equilibrio año 2015

**KINDERMODA
COMPROBACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

PRODUCCION DE EQUILIBRIO **35.624**

LINEA DE PRODUCTOS	Composición de las Ventas %	Mezcla de las Ventas (Unidades)	Precio de Venta	Costo Variable Unitario (CVU)
Línea 1 Pantalones	0,32	11.306,58	6,27	4,80
Línea 2 Bermudas	0,21	7.609,79	5,27	4,03
Línea 3 Camisas	0,17	6.161,08	5,00	3,82
Línea 4 Camisetas	0,16	5.583,58	4,60	3,52
Línea 5 Productos en desarrollo	0,14	4.963,04	5,65	4,33
	1,00	35.624,08		

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

Tabla 3.22 Estado de Resultados con punto de equilibrio año 2015

**ESTADO DE RESULTADOS CON PUNTO DE EQUILIBRIO
AÑO 2015**

RUBRO	LINEAS DE NEGOCIO (LINEAS DE PRODUCTO)					TOTAL
	LINEA 1	LINEA 2	LINEA 3	LINEA 4	LINEA 5	
Ventas	70.892,27	40.103,61	30.805,41	25.684,46	28.041,20	195.526,94
Costo Variable Total	54.234,69	30.670,65	23.564,04	19.674,10	21.469,46	149.612,94
Margen de Contribución Total	16.657,57	9.432,95	7.241,37	6.010,36	6.571,74	45.914,00
Costos Fijos Totales						45.914,00
Utilidad Neta						0

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 1

Elaborado por: Autora

De acuerdo al supuesto en el que se incrementa las ventas, los costos variables, costos fijos, a fin de lograr fabricar 59.000 metros, (anexo 11), se puede observar que los 59.000 metros de producción representan a Ventas por 323.735,44 USD dólares, el margen de contribución unitario ponderado disminuye e incrementa el punto de equilibrio siendo de 35.624 metros equivalente a ventas de 195.526,94, de lo que se desprende que las líneas de producción superan el 166% del punto de equilibrio. De acuerdo al supuesto se diría que existe un grado de apalancamiento operativo del 3,10% es decir que se cubre los costos fijos 2,10%.

SUPUESTO 2

Qué pasará si se desea una utilidad operativa (utilidad antes de impuestos e intereses UAI) de 400.000 si se mantiene constante los otros costos y gastos. Cuál sería el nuevo nivel de ventas y el punto de equilibrio.

Se elabora los estados de resultados de pérdidas y ganancias en base a la utilidad de 400.000 según consta en anexo 13 y los estados de pérdidas y ganancia consolidado y proyectados por líneas de producción anexos 14 y 15.

Se realiza la tabla de mezcla de ventas por líneas de producción en base al anexo 15.

Tabla 3.23 Mezcla de ventas por línea de productos 2015 (escenario 2)

LÍNEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	COMPOSICION DE VENTAS
Línea 1 Pantalones	49.258,33	27,93%
Línea 2 Bermudas	44.427,82	25,19%
Línea 3 Camisas	29.836,76	16,92%
Línea 4 Camisetas	27.146,96	15,39%
Línea 5 Productos en desarrollo	25.674,35	14,56%
	176.344,21	

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 2

Elaborado por: Autora

Composición de las ventas en porcentajes en relación a la cantidad.

Se realizará la tabla de detalle de ventas para el supuesto 2 una vez que se realizó la mezcla de ventas por líneas de producción.

Tabla 3.24 Detalle de ventas por líneas de productos 2015 (escenario2)

LÍNEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	TOTAL US DÓLARES	PRECIO DE VENTA POR LÍNEA DE PRODUCTOS
Línea 1 Pantalones	49.258,33	583.711,16	11,85
Línea 2 Bermudas	44.427,82	330.098,72	7,43
Línea 3 Camisas	29.836,76	253.612,43	8,50
Línea 4 Camisetas	27.146,96	211.746,25	7,80
Línea 5 Productos en desarrollo	25.674,35	231.069,11	9,00
	176.344,21	1.610.237,67	

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 2

Elaborado por: Autora

Se distribuye el precio de venta por línea de productos en base al total de ventas sobre cantidades.

A continuación se realiza la distribución de costo de ventas y gasto de ventas en base al (anexo 15).

Tabla 3.25 Detalle de ventas por costos de líneas de productos 2015 (escenario 2)

LÍNEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	COSTO DE VENTAS	GASTO DE VENTAS	COSTO VARIABLE (CV+GV)	COSTO VARIABLE UNITARIO POR LÍNEA DE PRODUCTOS
Línea 1 Pantalones	49.258,33	415.850,82	6.216,51	422.067,33	8,57
Línea 2 Bermudas	44.427,82	235.170,81	3.515,55	238.686,35	5,37
Línea 3 Camisas	29.836,76	180.680,01	2.700,97	183.380,98	6,15
Línea 4 Camisetas	27.146,96	150.853,47	2.255,09	153.108,56	5,64
Línea 5 Productos en desarrollo	25.674,35	164.619,57	2.460,88	167.080,45	6,51
	176.344,21	1.147.174,67	17.149,00		

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 2

Elaborado por: Autora

Se procede a distribuir los costos y gastos de ventas por líneas de productos a fin de obtener el costo variable unitario por línea de negocio.

En base a las tablas 3.23, 3.24 y 3.25 y el estado de pérdidas y ganancias por línea de producción (anexo 15) se elaborará la composición de ventas y costo fijo de acuerdo al supuesto 2 según se observa en la siguiente tabla:

Tabla 3.26 Composición de las ventas y costo fijo supuesto 2

LINEA DE PRODUCTOS	COMPOSICION DE LAS VENTAS	COSTOS FIJOS	US Dólares
Línea 1 Pantalones	27,93%	Gastos de Administración	28.310,00
Línea 2 Bermudas	25,19%	Gastos de depreciación	17.604,00
Línea 3 Camisas	16,92%	TOTAL	45.914,00
Línea 4 Camisetas	15,39%		
Línea 5 Productos en desarrollo	14,56%		
	100,00%		

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 2

Elaborado por: Autora

Distribución de la composición de las ventas por líneas de producción y costos fijos.

Se elabora la tabla del margen de contribución ponderado total en relación al supuesto 2 para el año 2015.

Tabla 3.27 Margen de contribución ponderado total para el supuesto 2

KINDERMODA

MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO TOTAL

RUBRO	LINEAS DE NEGOCIO (LINEAS DE PRODUCTO)				
	LINEA 1.	LINEA 2.	LINEA 3.	LINEA 4.	LINEA 5.
Precio de Venta	11,850	7,430	8,500	7,800	9,000
Costo Variable Unitario (CVU)	8,568	5,372	6,146	5,640	6,508
Margen de Contribución Unitario (MCU)	3,282	2,058	2,354	2,160	2,492
% Participación en las Ventas	0,279	0,252	0,169	0,154	0,146
Margen de Contribución Unitario Ponderado (MCUP)	0,917	0,518	0,398	0,333	0,363

Margen de Contribución Unitario Ponderado (MCUP)	2,529
---	-------

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 2

Elaborado por: Autora

Tabla 3.30 Estado de Resultados con punto de equilibrio para el supuesto 2 del año 2015

**ESTADO DE RESULTADOS CON PUNTO DE EQUILIBRIO
AÑO 2015**

RUBRO	LINEAS DE NEGOCIO (LINEAS DE PRODUCTO)					TOTAL
	LINEA 1:	LINEA 2:	LINEA 3:	LINEA	LINEA 5:	
Ventas	60.102,43	33.988,96	26.113,47	21.802,67	23.792,27	165.799,80
Costo Variable						
Total	43.458,60	24.576,59	18.882,01	15.764,98	17.203,61	119.885,80
Margen de Contribución						
Total	16.643,83	9.412,37	7.231,46	6.037,69	6.588,66	45.914,00

Costos Fijos	
Totales	45.914,00

Utilidad Neta	0,00
---------------	------

Fuente: KINDERMODA (2015). Estados financieros supuesto 2

Elaborado por: Autora

Del análisis realizado se puede señalar que para obtener una utilidad de 400.000 se requiere producir 176.344,21 metros cuyo punto de equilibrio es de 18.157 m.

Al respecto se puede acotar que al incrementar la utilidad incrementó los costos variables, incrementa el precio unitario así como los costos variables unitarios por lo que el punto de equilibrio disminuye, al realizar el análisis del punto de equilibrio se puede señalar la cantidad producida por línea de producción que superaría el 971% con respecto al punto de equilibrio.

De acuerdo al supuesto se diría que existe un grado de apalancamiento operativo de apenas el 1,16 es decir que sufre el riesgo de contar con apenas un 0,16 de costos fijos, por lo que se debería tomar en cuenta a fin de que se disminuya los costos variables y los costos fijos.

Tomando los datos de la utilidad de 400.000 y suponiendo que se adquiere una maquinaria la depreciación va hacer de 10.000, se mantienen la composición de ventas, las ventas, los costos variables, el precio de venta unitario y los costos unitarios variables, el nuevo punto de equilibrio es de 22.112,13 metros, es decir que la producción por cada línea de fabricación supera el 797% con respecto al punto de equilibrio.

CONCLUSIONES

El modelo costo volumen utilidad es una herramienta que proporciona una visión financiera de la planificación.

A través de los indicadores financieros se realiza una evaluación objetiva de la empresa a fin de conocer la situación actual de la misma.

Una adecuada fijación de precios permitiría incursionar en mercados más competitivos, logrando generar mayores ingresos.

KINDERMODA manejando herramientas administrativas lograría alcanzar mayor productividad y rentabilidad.

En base al supuesto 1 se concluye que para lograr obtener ventas por el valor de \$ 323.735, USD dólares se debe realizar una producción de 59.000 metros de confección en las diferentes líneas que produce KINDERMODA.

En base al supuesto 2 se concluye que para obtener una utilidad de 400.000 debe producir 176.433 metros y se logre ventas por 1.610.237 USD dólares.

RECOMENDACIONES

El uso del modelo costo-volumen-utilidad le será de beneficio para la empresa KINDERMODA permitiendo tener una guía de planeación entre distintas alternativas.

La empresa KINDERMODA deberá utilizar indicadores de producción a fin de permitirle conocer oportunamente la rotación de inventarios, proveedores, clientes, etc.

La empresa KINDERMODA deberá realizar un comparativo del mercado a fin de conocer como se mueven los precios en la industria textil y posterior a ello definir el valor agregado a fin de lograr ser competitivos en precios.

KINDERMODA debe utilizar herramientas administrativas financieras a fin de incrementar la rentabilidad y producción de sus líneas.

A fin de cumplir con el supuesto 1 KINDERMODA deberá promocionar descuentos y si es necesario revisar sus precios a fin d

e lograr vender lo producido.

En relación al supuesto 2 KINDERMODA a fin de cumplir con el valor de ventas deberá buscar nuevas plazas de mercado, a través de cadenas de distribución como Almacenes Tía, la Bahía de Guayaquil.

Bibliografía

Alvarez, P. (s.f.). http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/963/6/Capitulo_2.pdf.
Obtenido de http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/963/6/Capitulo_2.pdf

Amancha, L. G. (03 de 11 de 2012). *Problemas comunes en la Toma de decisiones*.
Obtenido de https://prezi.com/l12pkztr_plq/problemas-comunes-en-la-toma-de-decisiones/

Arredondo González, M. M. (2007). *Contabilidad y Analisis de Costos*. Mexico: Patria Cultural.

Cantú Delgado, H. (1997). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. Mexico: McGraw-Hill.

EXPLORED ARCHIVO DIGITAL DE NOTIVIAS. (09 de 04 de 2013). *Cinco temas que preocupan a la Industria Textil*. Obtenido de <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/cinco-temas-preocupan-a-la-industria-textil-578300.html>

Fajardo, A. (26 de mayo de 2013). *Estrategia Competitiva de Michael Porter*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/ophiuqusamfm/estrategias-competitivas-de-michael-porter>

FINANCIERA, E. (s.f.).
<http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>.
Obtenido de <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>.

Flórez, G. J. (2004). *Sistema de Costeo*. U. Jorge Tadeo.

GALEON. (s.f.). *COSTO VOLUMEN UTILIDAD*. Obtenido de (<http://costosvolumenes.galeon.com/>)

Gallego, C. (s.f.). *Que es Productividad*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/>

GOLDRAIT ELYAHU. (2006). *TEORIA DE LA RSTRICCIONES*. En G. ELYAHU, *TEORIA DE LA RSTRICCIONES* (pág. 7072). GOLDRATT CONSULTING.

HEREDIA REAL, S., & GONZALEZ PATIÑO, E. (26 de AGOSTO de 2006).
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/428/13/Tesis.pdf>. CUENCA, AZUAY, ECUADOR. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/428/13/Tesis.pdf>

Hernández Pérez, J. A. (1 de MARZO de 2011). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.gestiopolis.com/economia-2/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter.htm>

Hernández, N. (24 de Junio de 2009). *Slideshare*. Obtenido de Filosofías Administrativas usadas para reducir costos: <http://es.slideshare.net/jcfdezmxproduct/filosofias-administrativas-para-reducir-costos>

Horgren Charles T., G. L. (2006). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: Pearson Educación.

Horngren, Data, Rajan, C., & Ma. (s.f.). *Contabilidad de Costos*. En D. R. Horngren, & Ma.

Jiménez Boulanger, F., & Espinoza Gutiérrez, C. (2006). *Costos industriales*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

- Neuner, J. (1994). *Contabilidad de Costos*. México: Hispano-América.
- Osbekhan, H. (1976). *Thoughts of Emerging Methodology of Planning*. Filadelfia: Universidad de Pensilvania.
- Plimeni Ralph, F. F. (2001). *Contabilidad de Costos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Polimeni, F. A. (1998). *Contabilidad de Costos*. Mexico: McGraw Hill.
- Porter, M. (1995). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industrias y de la competencia*. Mexico, Mexico: Editorial Continental.
- Quisiguiño, F. (21 de Junio de 2005). *La toma de decisiones gerenciales en base a costos*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/tobasecostos.htm>
- Ramírez Padilla, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Salazar , A., & Maggioran, R. (02 de 2005). *Estructuras Administrativas y Tipo de Organigrama*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm>
- Salazar, B. (s.f.). *Ingeniería Industrial Online*. Obtenido de INDICADORES DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN: <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/producci%C3%B3n/indicadores-de-producci%C3%B3n/>
- Thompson, J. (9 de Marzo de 2011). *Administración en Teoría*. Recuperado el 17 de Agosto de 2014, de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2011/03/herramientas-administrativas-o.html>
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (s.f.). *CONTABILIDAD DE COSTOS*. México.
- Uribe, M. R. (2011). *Costos para la toma de decisiones*. Bogota: Mc Graw Hill Interamericana.

ANEXO 1**KINDER MODA****ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE
(Expresados en Dólares Americanos)**

RUBRO	2013
ACTIVO	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	
CAJA-BANCOS	14.359,96
CUENTAS POR COBRAR	187.350,00
(-) PROV.CUENTAS INCOBRABLES	-5.409,60
RETENCION FUENTE	3.191,71
ANTICIPO A LA RENTA	832,58
INVENTARIOS	
MATERIA PRIMA	3.950,00
PRODUCCION EN PROCESO	5.250,00
PRODUCTO TERMINADO	6.780,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	216.304,65
<u>ACTIVO FIJO</u>	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	111.006,12
DEPRECIACION ACUMULADA	-50.367,41
TOTAL ACTIVO FIJO	60.638,71
TOTAL ACTIVO	276.943,36
PASIVO Y PATRIMONIO	
<u>PASIVO</u>	
PROVEEDORES	18.200,00
OBLIGACIONES SOCIALES	6.700,00
OBLIGACIONES IESS	536,00
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	7.629,19
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	0,00
CUENTAS POR PAGAR VEHICULO	
OBLIGACIONES BANCARIAS	25.000,00

OBLIGACIONES TERCEROS 146.324,83

TOTAL PASIVO **204.390,02**

PATRIMONIO

CAPITAL **25.699,82**

**RESULTADOS AÑOS
ANTERIORES** **20.731,54**

RESULTADO DEL EJERCICIO 26.121,98

TOTAL PATRIMONIO **72.553,34**

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO **276.943,36**

ACTIVOS OPERACIONALES

(+) Activo Corriente	216.304,65
Propiedades, Planta y Equipo	
(+) /Bruto	111.006,12
(=) Activos Operacionales	327.310,77

KINDERMODA

**ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS
DEL 1RO. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
(Expresados en Dólares Americanos)**

INGRESOS

VENTAS NETAS

VENTAS IVA 12% 309.055,31

TOTAL INGRESOS 309.055,31

COSTO DE PRODUCCION

-

220.178,94

COSTO MATERIA MP/PP/PT 87.497,06

INV.INICIAL MP 7.960,00

(+) COMPRAS NETAS 61.649,06

(-) INV.FINAL MP (3.950,00)

INV.INICIAL PP 12.118,00

(-) INV.FINAL PP (5.250,00)

INV.INICIAL PT 21.750,00

(-) INV.FINAL PT (6.780,00)

MANO DE OBRA 44.045,92

COSTOS INDIRECTOS 88.635,96

SERVICIO DE CONFECCION 58.678,70

SERVICIO DE LAVADO 8.865,11

SERVICIO DE ESTAMPADO 3.925,80

SERVICIO DE BORDADO 2.625,41

INSUMOS Y MATERIALES 11.087,20

MANTENIMIENTO Y
REPARACION 514,26

DEPRECIACION MAQUINARIA 2.939,48

MARGEN DE CONTRIBUCION 88.876,37

GASTOS OPERACIONALES

GASTOS ADMINISTRATIVOS		43.140,64
HONORARIOS	120,00	
SERVICIOS CONTABLES	3.000,00	
SUMINISTRO DE OFICINA	133,58	
MANTENIMIENTO VEHICULO	606,41	
ALIMENTACION	1.002,67	
ANUNCIOS	106,08	
SERVICIOS BASICOS	637,21	
SEGUROS	1.000,84	
AGASAJOS	214,43	
COMBUSTIBLE	513,46	
GASTOS VARIOS	17.126,47	
DEPRECIACION	16.805,99	
CUENTAS INCOBRABLES	<u>1.873,50</u>	
GASTOS DE VENTAS		14.436,21
COMISIONES	12.790,00	
FLETES Y MOVILIZACION	1.289,79	
VIAJES	<u>356,42</u>	
GASTOS FINANCIEROS		5.177,54
CARGOS BANCARIOS	27,54	
INTERES BANCARIO	<u>5.150,00</u>	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		-62.754,39
RESULTADO DEL EJERCICIO		26.121,98

KINDER MODA

**ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
(Expresados en Dólares Americanos)**

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

CAJA-BANCOS	2.200,64	
CUENTAS POR COBRAR	114.384,00	
(-) PROV.CUENTAS INCOBRABLES	-3.536,10	
RETENCION FUENTE	2.272,04	
ANTICIPO A LA RENTA	219,62	
INVENTARIOS		
MATERIA PRIMA	7.960,00	
PRODUCCION EN PROCESO	12.118,00	
PRODUCTO TERMINADO	21.750,00	
		<hr/>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		157.368,20

ACTIVO FIJO

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	128.531,60	
DEPRECIACION ACUMULADA	-48.469,45	
		<hr/>
TOTAL ACTIVO FIJO		80.062,15

TOTAL ACTIVO	237.430,35
---------------------	-------------------

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO

PROVEEDORES	15.201,00	
OBLIGACIONES SOCIALES	6.221,58	
OBLIGACIONES IESS	652,12	
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	9.166,74	
OBLIGACIONES BANCARIAS	29.200,00	
OBLIGACIONES TERCEROS	130.557,55	
		<hr/>
TOTAL PASIVO		190.998,99

PATRIMONIO

CAPITAL	25.699,82	
RESULTADOS AÑOS ANTERIORES	398,85	
RESULTADO DEL EJERCICIO	20.332,69	
		<hr/>
TOTAL PATRIMONIO		46.431,36

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	237.430,35
----------------------------------	-------------------

ACTIVOS OPERACIONALES

(+)	Activo Corriente	157.368,20
(+)	Propiedades, Planta y Equipo /Bruto	128.531,60
(=)	Activos Operacionales	285.899,80

KINDERMODA

ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS DEL 1RO. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 (Expresados en Dólares Americanos)

INGRESOS

VENTAS

VENTAS IVA 12%	230.424,50
VENTAS IVA 0% (FLETES)	<u>1.004,00</u>

TOTAL INGRESOS 231.428,50

COSTO DE PRODUCCION

COSTO MATERIA MP/PP/PT

INV.INICIAL MP	16.750,00
(+) COMPRAS NETAS	48.556,69
(-) INV.FINAL MP	<u>7.960,00</u>
INV.INICIAL PP	10.765,00
(-) INV.FINAL PP	<u>12.118,00</u>
INV.INICIAL PT	20.559,50
(-) INV.FINAL PT	<u>21.750,00</u>

MANO DE OBRA 46.653,20

COSTOS INDIRECTOS

SERVICIO DE CONFECCION	44.546,00
SERVICIO DE LAVADO	11.492,34
SERVICIO DE ESTAMPADO	2.979,35
SERVICIO DE BORDADO	1.418,99
INSUMOS Y MATERIALES MANTENIMIENTO Y REPARACION	8.514,21
DEPRECIACION MAQUINARIA	<u>3.758,57</u>

MARGEN DE CONTRIBUCION 56.105,52

GASTOS OPERACIONALES

GASTOS ADMINISTRATIVOS 27.315,31

HONORARIOS	150,00	
SERVICIOS CONTABLES	2.400,00	
SUMINISTRO DE OFICINA	776,34	
MANTENIMIENTO VEHICULO	747,40	
ALIMENTACION	528,64	
ANUNCIOS	93,32	
SERVICIOS BASICOS	553,93	
SEGUROS	1.578,64	
AGASAJOS	134,46	
COMBUSTIBLE	595,11	
GASTOS VARIOS	4.422,23	
DEPRECIACION	14.191,40	
CUENTAS INCOBRABLES	<u>1.143,84</u>	
GASTOS DE VENTAS		2.719,02
PUBLICIDAD	1.640,00	
FLETES	904,94	
ATENCION CLIENTES	<u>174,08</u>	
GASTOS FINANCIEROS		5.738,50
CARGOS BANCARIOS	803,50	
INTERES BANCARIO	<u>4.935,00</u>	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		-35.772,83
RESULTADO DEL EJERCICIO		<u>20.332,69</u>

KINDERMODA

IDENTIFICACION DE LOS ELEMENTOS DEL COSTO
Del 1 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2013
NIVELES DE VENTAS**309.055,31**
**DETALLE DE LOS RECURSOS CONSUMIDOS EN LA
 PRODUCCION DE ROPA DE BEBE**

RUBROS	US Dólares
Tela Índigo	31.252,04
Tela de punto	24.043,98
Insumos para confección	10.363,04
Operario de corte	11.011,48
Operario de acabado	33.034,44
Servicio de confección	58.678,70
Servicio de lavado	8.865,11
Servicio de estampado	3.925,80
Servicio de bordado	2.625,41
Insumos y materiales	11.087,20
Mantenimiento y reparación	514,26
Depreciación maquinaria	2.939,48

DETALLE DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS

RUBROS	US Dólares
GASTOS DE ADMINISTRACION	
Honorarios	120,00
Servicios Contables	3.000,00
Suministros de oficina	133,58
Mantenimiento de vehículo	606,41
Alimentación	1.002,67
Anuncios	106,08
Servicios Básicos	637,21
Seguros	1.000,84
Agasajos	214,43
Combustible	513,46
Gastos Varios	17.126,47
Cuentas Incobrables	1.873,50
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION	26.334,65

GASTOS DE VENTAS	
Comisiones	12.790,00
Fletes y movilizaciones	1.289,79
Viajes	356,42
TOTAL DE GASTOS DE VENTAS	14.436,21
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	
Depreciaciones y Amortizaciones / Parte proporcional al Área Administrativa	16.805,99
TOTAL DEPRECIACIÓN	16.805,99
GASTOS FINANCIEROS	
Cargos financieros	27,54
Interés bancario	5.150,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	5.177,54

KINDERMODA

IDENTIFICACION DE LOS ELEMENTOS DEL COSTO
Del 1 de Enero de 2012 al 31 de Diciembre de 2012**NIVELES DE VENTAS****231.428,50****DETALLE DE LOS RECURSOS CONSUMIDOS EN
LA PRODUCCION DE ROPA DE BEBE**

RUBROS	US Dólares
Tela Índigo	29.477,23
Tela de punto	23.383,20
Insumos para confección	4.486,26
Operario de corte	10.245,00
Operario de acabado	36.408,20
Servicio de confección	44.546,00
Servicio de lavado	11.492,34
Servicio de estampado	2.979,35
Servicio de bordado	1.418,99
Insumos y materiales	8.514,21
Mantenimiento y reparación	1.157,13
Depreciación maquinaria	3.758,57

DETALLE DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS

RUBROS	US Dólares
GASTOS DE ADMINISTRACION	
Honorarios	150,00
Servicios Contables	2.400,00
Suministros de oficina	776,34
Mantenimiento de vehículo	747,40
Alimentación	528,64
Anuncios	93,32
Servicios Básicos	553,93
Seguros	1.578,64
Agasajos	134,46
Combustible	595,11
Gastos Varios	4.422,23
Cuentas Incobrables	1.143,84
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION	13.123,91
GASTOS DE VENTAS	
Publicidad	1.640,00
Fletes y movilizaciones	904,94
Atención Clientes	174,08
TOTAL DE GASTOS DE VENTAS	2.719,02

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	
Depreciaciones y Amortizaciones / Parte proporcional al Área Administrativa	14.191,40
TOTAL DEPRECIACIÓN	14.191,40
GASTOS FINANCIEROS	
Cargos financieros	803,50
Interés bancario	4.935,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	5.738,50

Anexo 3 Identificación de Costos 2012-2013

KINDERMODA										
IDENTIFICACION DE LOS ELEMENTOS DEL COSTO										
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012										
Rubros	US Dólares	Materiales Directos (Materia Prima) MP	Mano de Obra Directa (MOD)	Costos Indirectos de Fabricación CIF	Gastos de Admi.	Gastos de Ventas	Dep. y Amort. Oficina	Gastos Financieros	Costos Variables	Costos Fijos
Tela Indigo	29.477,23	29.477,23							29.477,23	
Tela de punto	23.383,20	23.383,20							23.383,20	
insumos para confeccion	4.486,26	4.486,26							4.486,26	
Operario de corte	10.245,00		10.245,00						10.245,00	
Operario de acabado	36.408,20		33.034,44						33.034,44	
Servicio de confección	44.546,00			44.546,00					44.546,00	
Servicio de lavado	11.492,34			11.492,34					11.492,34	
Servicio de estampado	2.979,35			2.979,35					2.979,35	
Servicio de bordado	1.418,99			1.418,99					1.418,99	
Insumos y materiales	8.514,21			8.514,21					8.514,21	
Mantenimiento y reparación	1.157,13			1.157,13					1.157,13	
Depreciación maquinaria	3.758,57			3.758,57					2939,48	
Honorarios	150,00				150,00					150,00
Servicios Contables	2.400,00				2.400,00					2.400,00
Suministros de oficina	776,34				776,34					776,34
Mantenimiento de vehículo	747,40				747,40					747,40
Alimentación	528,64				528,64					528,64
Anuncios	93,32				93,32					93,32
Servicios Básicos	553,93				553,93					553,93
Seguros	1.578,64				1.578,64					1.578,64
Agasajos	134,46				134,46					134,46
Combustible	595,11				595,11					595,11
Gastos Varios	4.422,23				4.422,23					4.422,23
Cuentas Inconbrables	1.143,84				1.143,84					1.143,84
Publicidad	1.640,00					1.640,00			1.640,00	
Fletes y movilizaciones	904,94					904,94			904,94	
Viajes	174,08					174,08			174,08	
Depreciaciones y Amortizaciones	14.191,40						14.191,40			14.191,40
Cargos financieros	803,50							803,50		
Interes bancario	4.935,00							4.935,00		
	213.639,31	57.346,69	43.279,44	73.866,59	13.123,91	2.719,02	14.191,40	5.738,50	176.392,65	27.315,31

KINDERMODA										
IDENTIFICACION DE LOS ELEMENTOS DEL COSTO										
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013										
Rubros	US Dólares	Materiales Directos (Materia Prima) MP	Mano de Obra Directa (MOD)	Costos Indirectos de Fabricación CIF	Gastos de Admi.	Gastos de Ventas	Dep. y Amort. Oficina	Gastos Financieros	Costos Variables	Costos Fijos
Tela Indigo	39.874,00	31.252,04							31.252,04	
Tela de punto	32.665,94	24.043,98							24.043,98	
insumos para confeccion	10.363,04	10.363,04							10.363,04	
Operario de corte	11.011,48		11.011,48						11.011,48	
Operario de acabado	33.034,44		33.034,44						33.034,44	
Servicio de confección	58.678,70			58.678,70					58.678,70	
Servicio de lavado	8.865,11			8.865,11					8.865,11	
Servicio de estampado	3.925,80			3.925,80					3.925,80	
Servicio de bordado	2.625,41			2.625,41					2.625,41	
Insumos y materiales	11.087,20			11.087,20					11.087,20	
Mantenimiento y reparación	514,26			514,26					514,26	
Depreciación maquinaria	2.939,48			2.939,48					2.939,48	
Honorarios	120,00				120,00					120,00
Servicios Contables	3.000,00				3.000,00					3.000,00
Suministros de oficina	133,58				133,58					133,58
Mantenimiento de vehículo	606,41				606,41					606,41
Alimentación	1.002,67				1.002,67					1.002,67
Anuncios	106,08				106,08					106,08
Servicios Básicos	637,21				637,21					637,21
Seguros	1.000,84				1.000,84					1.000,84
Agasajos	214,43				214,43					214,43
Combustible	513,46				513,46					513,46
Gastos Varios	17.126,47				17.126,47					17.126,47
Cuentas Inconbrables	1.873,50				1.873,50					1.873,50
Comisiones	12.790,00					12.790,00			12.790,00	
Fletes y movilizaciones	1.289,79					1.289,79			1.289,79	
Viajes	356,42					356,42			356,42	
Depreciaciones y Amortizaciones	16.805,99						16.805,99			16.805,99
Cargos financieros	27,54							27,54		
Interes bancario	5.150,00							5.150,00		
	278.339,25	65.659,06	44.045,92	88.635,96	26.334,65	14.436,21	16.805,99	5.177,54	212.777,15	43.140,64

Anexo 4

KINDERMODA
COSTOS DE MANUFACTURA 2012

Materiales Directos Utilizados

	Inventario de Materiales directos y suministros al 01-01-2012	16.750,00
(+)	Compras Netas	48.556,69
(=)	Materiales Directos Disponibles para usar	65.306,69
(-)	Inventario de Materiales directos y suministros al 31-12-2012	7.960,00
(=)	Total Materiales Directos Utilizados	57.346,69

Mano de Obra directa

Número de Trabajadores	10,00
Remuneración Mensual Anualizada	35.150,40
Décimo Tercera Remuneración	2.949,20
Décimo Cuarta Remuneración	2.920,00
Fondos de Reservas	2.949,20
Comisiones Variables	
Otros Beneficios	
Otras Compensaciones	2.684,40
Mano de Obra Directa	46.653,20

Costo directo de fabricación

(+)	Servicio de confección	44.546,00
(+)	Servicio de lavado	11.492,34
(+)	Servicio de estampado	2.979,35
(+)	Servicio de bordado	1.418,99
(+)	Insumos y materiales	8.514,21
(+)	Mantenimiento y reparación	1.157,13
(+)	Depreciación maquinaria	3.758,57
(=)	Costos Indirectos de Fabricación (CIF)	73.866,59

KINDERMODA

COSTOS DE MANUFACTURA 2013

Materiales Directos Utilizados

	Inventario de Materiales directos y suministros al 01-01-2013	7.960,00
(+)	Compras Netas	61.649,06
(=)	Materiales Directos Disponibles para usar	69.609,06
(-)	Inventario de Materiales directos y suministros al 31-12-2013	3.950,00
(=)	Total Materiales Directos Utilizados	65.659,06

Mano de Obra directa

Número de Trabajadores	8,00
------------------------	------

Remuneración Mensual Anualizada	30.757,44
Décimo Tercera Remuneración	2.563,12
Décimo Cuarta Remuneración	2.544,00
Fondos de Reservas	2.563,12
Comisiones Variables	
Otros Beneficios	
Otras Compensaciones	5.618,24
Mano de Obra Directa	5.618,24

Costo directo de fabricación

(+)	Servicio de confección	58.678,70
(+)	Servicio de lavado	8.865,11
(+)	Servicio de estampado	3.925,80
(+)	Servicio de bordado	2.625,41
(+)	Insumos y materiales	11.087,20
(+)	Mantenimiento y reparación	514,26
(+)	Depreciación maquinaria	2.939,48
(=)	Costos Indirectos de Fabricación (CIF)	88.635,96

Anexo 5

KINDERMODA								
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR LINEAS DE PRODUCTO								
Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2013								
RUBROS			Linea 1	Linea 2	Linea 3	Linea 4	Linea 5	Total
INGRESOS			36,25%	20,50%	15,75%	13,15%	14,35%	100,00%
	Ingreso por Ventas Netas	309.055						
	Otros Ingresos							
	TOTAL INGRESOS	309.055	112.033	63.356	48.676	40.641	44.349	309.055,31
(-)	COSTOS							
	Costo de Ventas							
	Materia prima y materiales	87.497						
	Mano de obra directa	44.046						
	Gastos de fabricacion (CIF)	88.636						
71,24%	Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	220.179	79.815	45.137	34.678	28.954	31.596	220.178,94
	Margen Bruto de Ventas	88.876	32.218	18.220	13.998	11.687	12.754	88.876,37
(-)	GASTOS							
	Gastos de Administración	26.335	5.267	5.267	5.267	5.267	5.267	26.334,65
	Gastos de Ventas	14.436	5.233	2.959	2.274	1.898	2.072	14.436,21
	Gastos de depreciación	16.806	3.361	3.361	3.361	3.361	3.361	16.805,99
	Total Gastos	57.577	13.861	11.588	10.902	10.526	10.700	57.576,85
(=)	Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	31.300	18.356	6.632	3.096	1.161	2.054	31.299,52
(-)	Gastos Financieros	5.178						
(=)	Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	26.122						
(-)	15% Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	0						
(=)	Utilidad antes de Impuestos (UAI)	26.122						
22%	Impuesto a la Ganancias (Renta)	0						
	Utilidad Después de Impuestos (UDI)	26.122						

Anexo 6

KINDERMODA DETALLE DE LAS VENTAS POR LINEAS DE PRODUCTOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013			
LINEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	TOTAL US DÓLARES	PRECIO DE VENTA POR LINEA DE PRODUCTOS
Línea 1: Pantalones	9.454,22	112.032,55	11,85
Línea 2: Bermudas	10.398,90	63.356,34	6,09
Línea 3: Camisas	6.127,76	52.085,96	8,50
Línea 4: Camisetas	5.171,32	40.640,77	7,86
Línea 5: Productos en desarrollo	4.143,59	44.349,44	10,70
	35.295,79	312.465,06	

ANEXO 7

KINDERMODA DETALLE DEL COSTO VARIABLE POR LINEAS DE PRODUCTOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013					
LINEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	COSTO DE VENTAS	GASTO DE VENTAS	COSTO VARIABLE (CV + GV)	COSTO VARIABLE UNITARIO POR LINEA DE PRODUCTOS
Línea 1: Pantalones	9.454,22	79.814,87	5.233,13	85.047,99	9,00
Línea 2: Bermudas	10.398,90	45.136,68	2.959,42	48.096,11	4,63
Línea 3: Camisas	6.127,76	34.678,18	2.273,70	36.951,89	6,03
Línea 4: Camisetas	5.171,32	28.953,53	1.898,36	30.851,89	5,97
Línea 5: Productos en desarrollo	4.143,59	31.595,68	2.071,60	33.667,27	8,13
	35.295,79	220.178,94	14.436,21	234.615,15	

Anexo 8

KINDERMODA MEZCLA DE VENTAS POR LINEAS DE PRODUCTOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013		
LINEA DE PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	COMPOSICION DE VENTAS
Línea 1: Pantalones	9.454,22	27%
Línea 2: Bermudas	10.398,90	29%
Línea 3: Camisas	6.127,76	17%
Línea 4: Camisetas	5.171,32	15%
Línea 5: Productos en desarrollo	4.143,59	12%
	35.295,79	100%

ANEXO 9

KINDERMODA DETALLE DE VENTAS DE LA LINEA 1 PANTALONES			
PANTALONES DE BEBE (6 a 30 meses) PANTALONES DE NIÑO (4 a 12 años)			
PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	PVP	TOTAL
PANTALONES DE BEBE (6 a 30 meses)			
0 - 6 meses	553,50	11,85	6.558,98
6 - 12 meses	652,50	11,85	7.732,13
12 -18 meses	540,00	11,85	6.399,00
18 - 24 meses	1.770,62	11,85	20.981,89
24 - 30 meses	1.170,00	11,85	13.864,50
PANTALONES DE NIÑO (4 a 12 años)			
4 años	450,00	11,85	5.332,50
5 años	357,50	11,85	4.236,38
6 años	512,40	11,85	6.071,94
7 años	292,50	11,85	3.466,13
8 años	490,00	11,85	5.806,50
9 años	900,00	11,85	10.665,00
10 años	676,00	11,85	8.010,60
11 años	578,00	11,85	6.849,30
12 años	511,20	11,85	6.057,72
TOTAL	9.454,22		112.032,55
TOTAL VENDIDOS (m.)	9.454,22		

KINDERMODA**DETALLE DE VENTAS DE LA LINEA 2 BERMUDAS**

BERMUDAS DE BEBE (6 a 30 meses)

BERMUDAS DE NIÑO (4 a 12 años)

PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	PVP	TOTAL
BERMUDAS DE BEBE (6 a 30 meses)			
0 - 6 meses	228,90	7,43	1.700,73
6 - 12 meses	280,00	7,43	2.080,40
12 -18 meses	315,00	7,43	2.340,45
18 - 24 meses	332,50	7,43	2.470,48
24 - 30 meses	330,05	7,43	2.452,27
BERMUDAS DE NIÑO (4 a 12 años)			
4 años	346,80	7,43	2.576,72
5 años	475,00	7,43	3.529,25
6 años	440,00	7,43	3.269,20
7 años	549,25	7,43	4.080,93
8 años	1.260,80	7,43	9.367,73
9 años	810,90	7,43	6.024,99
10 años	930,60	7,43	6.914,36
11 años	925,30	7,43	6.874,98
12 años	1.302,00	7,43	9.673,86
TOTAL	8.527,10		63.356,34
TOTAL VENDIDOS (m.)		8.527,10	

KINDERMODA**DETALLE DE VENTAS DE LA LINEA 3 CAMISAS**

CAMISAS DE BEBE (6 a 30 meses)

CAMISAS DE NIÑO (4 a 12 años)

PRODUCTOS	CANTIDAD (metros)	PVP	TOTAL
CAMISAS DE BEBE (6 a 30 meses)			
0 - 6 meses	269,60	8,50	2.291,60
6 - 12 meses	1.298,00	8,50	11.033,00
12 -18 meses	129,60	8,50	1.101,60
18 - 24 meses	81,60	8,50	693,60
24 - 30 meses	66,80	8,50	567,80
CAMISAS DE NIÑO (4 a 12 años)			
4 años	335,25	8,50	2.849,63
5 años	168,91	8,50	1.435,74
6 años	224,25	8,50	1.906,13
7 años	380,10	8,50	3.230,85
8 años	342,00	8,50	2.907,00
9 años	453,60	8,50	3.855,60
10 años	633,25	8,50	5.382,63
11 años	916,80	8,50	7.792,80
12 años	828,00	8,50	7.038,00
TOTAL	6.127,76		52.085,96
TOTAL VENDIDOS (m.)		6.127,76	

KINDERMODA**DETALLE DE VENTAS DE LA LINEA 4 CAMISETAS**

CAMISETAS DE BEBE (6 a 30 meses)

CAMISETAS DE NIÑO (4 a 12 años)

RUBROS	CANTIDAD (metros)	PVP	Total
CAMISETAS DE BEBE (6 A 30 MESES)			
0 - 6 meses	435,00	7,80	3.393,00
6 - 12 meses	543,00	7,80	4.235,40
12 -18 meses	212,00	7,80	1.653,60
18 - 24 meses	234,00	7,80	1.825,20
24 - 30 meses	432,00	7,80	3.369,60
CAMISETAS DE NIÑOS (4 A 12 AÑOS)			
4 años	189,92	7,80	1.481,36
5 años	292,50	7,80	2.281,50
6 años	289,04	7,80	2.254,50
7 años	247,50	7,80	1.930,50
8 años	423,90	7,80	3.306,42
9 años	292,50	7,80	2.281,50
10 años	413,00	7,80	3.221,40
11 años	510,00	7,80	3.978,00
12 años	696,00	7,80	5.428,80
TOTAL	5.210,36		40.640,77
TOTAL VENDIDOS (m.)			
	5.210,36		

KINDERMODA**DETALLE DE VENTAS DE LA LINEA 5 PRODUCTOS
EN DESARROLLO**

FALDAS (niñas 4 a 12 años)
OVEROLES (niñas 4 a 12 años)

PRODUCTOS	CANTIDAD (METRO)	PVP	Total
FALDA			
4 - 6 años	203,85	9,00	1.834,65
6 - 8 años	155,25	9,00	3.105,00
8 -10 años	217,50	9,00	3.915,00
10 - 12 años	477,00	9,00	8.586,00
OVEROLES			
4 - 6 años	541,20	9,00	8.856,00
6 - 8 años	303,09	9,00	3.409,79
8 -10 años	1.266,20	9,00	8.766,00
10 - 12 años	979,50	9,00	5.877,00
TOTAL	4.143,59		44.349,44
TOTAL VENDIDOS (m.)			
		4.143,59	

ANEXO 10

KINDERMODA

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR LINEAS DE PRODUCTO

Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de

RUBROS		2014		2015
INGRESOS				
	Ingreso por Ventas Netas	309.055		
	Otros Ingresos	0		
	TOTAL INGRESOS	309.055	4,75%	323.735,44
(-)	COSTOS			
	Costo de Ventas			
	Materia prima y materiales	87.497		
	Mano de obra directa	44.046		
	Gastos de fabricación (CIF)	88.636		
71,24%	Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	220.179	71,24%	230.637,44
	Margen Bruto de Ventas	88.876		93.098,00
(-)	GASTOS			
	Gastos de Administración	26.335	7,50%	28.310
	Gastos de Ventas	14.436	18,79%	17.149
	Gastos de depreciación	16.806	4,75%	17.604
	Total Gastos	57.577		63.063
(=)	Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	31.300		30.035,20
(-)	Gastos Financieros	5.178	22,00%	4.038
(=)	Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	26.122		25.996,72
(-)	15% Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	0		0
(=)	Utilidad antes de Impuestos (UAI)	26.122		25.996,72
22%	Impuesto a la Ganancias (Renta)	0		0
	Utilidad Después de Impuestos (UDI)	26.122		25.996,72

- Las cifras en rojo son supuestos

ANEXO 11

**KINDERMODA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE 2015**

RUBROS		
INGRESOS		
	Ingreso por Ventas Netas	
	Otros Ingresos	
	TOTAL INGRESOS	323.735,44
(-)	COSTOS	
	Costo de Ventas	
	Materia prima y materiales	
	Mano de obra directa	
	Gastos de fabricación (CIF)	
	Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	230.637,44
71,24%		
	Margen Bruto de Ventas	93.098,00
(-)	GASTOS	29%
	Gastos de Administración	28.310
	Gastos de Ventas	17.149
	Gastos de depreciación	17.604
	Total Gastos	63.063
(=)	Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	30.035,00
(-)	Gastos Financieros	4.038
(=)	Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	25.997,00
(-)	15% Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	0
(=)	Utilidad antes de Impuestos (UAI)	25.997,00
	22% Impuesto a la Ganancias (Renta)	0
	Utilidad Después de Impuestos (UDI)	25.997,00

Anexo 12

KINDERMODA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR LINEAS DE PRODUCTO

Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2015

RUBROS		Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Total
INGRESOS		36,25%	20,50%	15,75%	13,15%	14,35%	100,00%
	Ingreso por Ventas Netas						
	Otros Ingresos						
	TOTAL INGRESOS	117.354	66.366	50.988	42.571	46.456	323.735,44
(-)	COSTOS						
	Costo de Ventas						
	Materia prima y materiales						
	Mano de obra directa						
	Gastos de fabricación (CIF)						
	Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	83.606	47.281	36.325	30.329	33.096	230.637,44
71,24%	Margen Bruto de Ventas	33.748	19.085	14.663	12.242	13.360	93.098,00
(-)	GASTOS						
	Gastos de Administración	5.662	5.662	5.662	5.662	5.662	28.310,00
	Gastos de Ventas	6.217	3.516	2.701	2.255	2.461	17.149,00
	Gastos de depreciación	3.521	3.521	3.521	3.521	3.521	17.604,00
	Total Gastos	15.399	12.698	11.884	11.438	11.644	63.063,00
(=)	Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	18.349	6.387	2.779	804	1.716	30.035,00
(-)	Gastos Financieros						4.038
(=)	Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)						25.997
(-)	15% Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa						0
(=)	Utilidad antes de Impuestos (UAI)						25.997
(-)	22% Impuesto a la Ganancias (Renta)						0
	Utilidad Después de Impuestos (UDI)						25.997

Anexo13

KINDERMODA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR LINEAS DE PRODUCTO

Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre

RUBROS	2014	2015 Escenario 1	2015 Escenario 2
INGRESOS			
Ingreso por Ventas Netas	309.055		
Otros Ingresos	0		
TOTAL INGRESOS	309.055	323.735,44	1.610.237,67
(-) COSTOS			
Costo de Ventas			
Materia prima y materiales	87.497		
Mano de obra directa	44.046		
Gastos de fabricación (CIF)	88.636		
Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	220.179	230.637,44	1.147.174,67
71,24% Margen Bruto de Ventas	88.876	93.098,00	463.063,00
(-) GASTOS			
Gastos de Administración	26.335	28.310	28.310
Gastos de Ventas	14.436	17.149	17.149
Gastos de depreciación	16.806	17.604	17.604
Total Gastos	57.577	63.063	63.063
(=) Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	31.300	30.035,20	400.000,00
(-) Gastos Financieros	5.178	4.038	4.038
(=) Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	26.122	25.996,72	395.962,00
(-) 15% Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	0	0	0
(=) Utilidad antes de Impuestos (UAI)	26.122	25.996,72	395.962,00
22% Impuesto a la Ganancias (Renta)	0	0	0
Utilidad Después de Impuestos (UDI)	26.122	25.996,72	395.962,00

Anexo 14

KINDERMODA

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2013

RUBROS	
INGRESOS	
Ingreso por Ventas Netas	
Otros Ingresos	
TOTAL INGRESOS	1.610.237,67
COSTOS	
Costo de Ventas	
Materia prima y materiales	
Mano de obra directa	
Gastos de fabricación (CIF)	
Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	1.147.174,67
71,24%	
Margen Bruto de Ventas	463.063,00
GASTOS	
Gastos de Administración	28.310
Gastos de Ventas	17.149
Gastos de depreciación	17.604
Total Gastos	63.063
Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	400.000,00
Gastos Financieros	4.038
Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	395.962,00
Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	0
15%	
Utilidad antes de Impuestos (UAI)	395.962,00
22%	
Impuesto a la Ganancias (Renta)	0
Utilidad Después de Impuestos (UDI)	395.962,00

Anexo 15									
KINDERMODA									
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR LINEAS DE PRODUCTO									
Del 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2013									
RUBROS			Linea 1	Linea 2	Linea 3	Linea 4	Linea 5	Total	
INGRESOS			36,25%	20,50%	15,75%	13,15%	14,35%	100,00%	
	Ingreso por Ventas Netas								
	Otros Ingresos								
	TOTAL INGRESOS	1.610.237,67	583.711	330.099	253.612	211.746	231.069	1.610.237,67	
(-)	COSTOS								
	Costo de Ventas								
	Materia prima y materiales								
	Mano de obra directa								
	Gastos de fabricacion (CIF)								
	Costo de Ventas (Costo de los productos vendidos)	1.147.174,67	415.851	235.171	180.680	150.853	164.620	1.147.174,67	
71,24%	Margen Bruto de Ventas	463.063,00	167.860	94.928	72.932	60.893	66.450	463.063,00	
(-)	GASTOS								
	Gastos de Administración	28.310	5.662	5.662	5.662	5.662	5.662	28.310,00	5
	Gastos de Ventas	17.149	6.217	3.516	2.701	2.255	2.461	17.149,00	
	Gastos de depreciación	17.604	3.521	3.521	3.521	3.521	3.521	17.604,00	
	Total Gastos	63.063	15.399	12.698	11.884	11.438	11.644	63.063,00	
(=)	Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	400.000,00	152.461	82.230	61.049	49.455	54.806	400.000,00	
(-)	Gastos Financieros	4.038							
(=)	Utilidad antes de Participación de Trabajadores y empleados (UAPTE)	395.962,00							
(-)	Participación de Trabajadores y Empleados en Utilidades de Empresa	0							
(=)	Utilidad antes de Impuestos (UAI)	395.962,00							
(-)	22% Impuesto a la Ganancias (Renta)	0							
	Utilidad Después de Impuestos (UDI)	395.962,00							