



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Análisis de las herramientas administrativas-financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga del cantón Macará provincia de Loja periodo 2014.

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Coronel Orellana, Dayana Paola

DIRECTORA: Riascos Eras, Talia Elizabeth, Ing

CENTRO UNIVERSITARIO MACARÁ

2015

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ingeniera.

Talia Elizabeth Riascos Eras.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo titulación: Análisis de las herramientas administrativas-financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción Procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga del cantón Macará, provincia de Loja período 2014 de la titulación de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría realizado por Coronel Orellana Dayana Paola, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, junio de 2015

.....

Ing. Talia Riascos

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Coronel Orellana Dayana Paola declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Análisis de las herramientas administrativas-financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción Procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga del cantón Macará, provincia de Loja período 2014, de la Titulación de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, siendo la Ing. Riascos Eras Talia Elizabeth, directora 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

.....
Autora: Coronel Orellana Dayana Paola

Cédula: 1104475239

DEDICATORIA

Este proyecto le dedico con todo mi amor y cariño a mi Dios que me diste la oportunidad de vivir, supiste guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban y sobre todo por regalarme una familia maravillosa.

Con mucho cariño a mis padres que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi coraje para conseguir mis objetivos; aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado a mi lado para apoyarme. Gracias papás por creer en mí.

A mi hija Kimberly que me dio fuerzas para luchar y poder conseguir esta meta.

A mis hermanos gracias por estar a mi lado apoyándome en todo momento y confiar en mí, los quiero mucho.

Los quiero con todo mi corazón y este trabajo es para ustedes.

Dayana Coronel

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por su misericordia, sabiduría infinita y por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mis padres por su ejemplo, amor, entrega y apoyo incondicional que siempre me brindaron, a mi hija que con su dulzura me daba el aliento que necesitaba para poder continuar luchando, a mis hermanos que de una u otra manera siempre estuvieron a mi lado.

A mis amigas y amigos por su apoyo incondicional que siempre me brindaron.

A mi director de tesis y profesores por su esfuerzo, dedicación, que con sus conocimientos, su paciencia y motivación han logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Dayana Coronel

INDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESION DE DERECHOS DE AUTOR.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
INDICE DE CONTENIDOS	VI
INDICE DE ILUSTRACIONES	IX
INDICE DE TABLAS.....	X
RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCION.....	13
CAPITULO 1.....	15
FILOSOFIA Y HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS CONTEMPORANEAS PARA LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO.	15
1.1. Filosofías administrativas contemporáneas	16
1.1.1. Teoría de las restricciones	16
1.1.2. Justo a tiempo.....	17
1.1.3. Cultura de la calidad total	22
1.2. La Información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo	25
1.2.1. El papel de la contabilidad administrativa en la planeación.	25
1.2.2. El papel de la contabilidad administrativa en el control administrativo.	27
1.2.3. El papel de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones.	29
1.3. Herramientas financieras para la toma de decisiones.....	30
1.3.1. Sistemas de costeo	30
1.3.2. Modelo costo volumen utilidad	32
1.3.3. Punto de equilibrio	32
1.3.4. Indicadores financieros de producción.....	34
1.3.5. Problemas comunes en la toma de decisiones.....	36
CAPITULO 2.....	38
ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....	38
2.1. Filosofía institucional.....	39
2.1.1. Antecedentes.....	39
2.1.2. Visión misión y objetivos.	41
2.2. Estructura administrativa y funcional.....	42

2.3.	Análisis de competitividad	43
2.3.1	Matriz de análisis de competencia.....	44
2.3.2.	Matriz FODA.....	45
2.4.	Análisis de costos de producción y venta	47
2.4.1.	Estructura de costos.....	47
2.4.2.	Ciclo de producción.....	51
2.4.2.1.	Preparación de terreno y sembrío de las plantas de arroz.....	51
2.4.2.2.	Preparación del terreno para el sembrío del arroz	51
2.4.2.3.	Siembra.....	51
2.4.2.4.	Cuidado.....	52
2.4.2.6.	Procesado del arroz.....	52
2.4.3.	Indicadores de producción.....	55
CAPITULO 3.	58
PROPUESTA: HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA DE LA CIUDAD DE MACARA.	58
3.1.	Análisis de la rentabilidad de los productos	59
3.2.	Análisis de las relaciones del costo-volumen-utilidad.....	69
3.3.	FIJACIÓN DE PRECIOS	71
3.4.	DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE LA UTILIDAD	76
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA.....	81
ANEXOS	83
ANEXO NRO. 1: Costos de producción diario el telégrafo	84
ANEXO NRO. 2: Inspección in situ de áreas de producción agrícola y maquinaria para el procesamiento del arroz en cáscara y del arroz para procesar.	85
ANEXO NRO. 3: Factura fuente para la toma del costo de sacos vacíos para el llenado y ensaquillado de arroz ; a nombre del propietario de Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga señor Julio Cesar Luzuriaga Vargas, persona natural Obligada a llevar contabilidad.	86
ANEXO NRO. 4: Documento de venta fuente para la toma del costo de estibada y arrumada de arroz por sacos; a nombre del propietario de Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga señor Julio Cesar Luzuriaga Vargas, persona natural obligada a llevar contabilidad.	87
ANEXO NRO. 5: Preparación y siembra del terreno	88
ANEXO NRO. 6: Cuidado del arroz.....	89

ANEXO NRO. 7: Cosecha.....	90
ANEXO NRO. 8: Balance de estado de situación financiera.....	901
ANEXO NRO. 9: Balance de estado de resultados	903

INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Proceso TOC para Identificar las mejoras continuas.....	17
Figura 2: Sistema de producción modelo push.....	18
Figura 3: Propuesta del sistema de producción enfoque jit o pull.	19
Figura 4: Estructura administrativa de procesadora y comercializadora Luzuriaga	43
Figura 5: Procedimiento en el proceso de arroz.	53
Figura 6: Obtención del punto de equilibrio en forma gráfica. Umbral de rentabilidad	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Análisis comparativo Problemas-solución tradicional-solución JIT	20
Tabla 2: Matriz de competencia de arroz en el cantón Macará	45
Tabla 3: Matriz para analisis foda procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga.....	46
Tabla 4: Determinación cantidad de materia prima en estado natural.....	48
Tabla 5: Cálculo mano de obra directa	49
Tabla 6: Costo de procesamiento de arroz	50
Tabla 7: Producción anual de arroz propio y de otros productores del cantón	56
Tabla 8: Estados financieros para obtención del margen de utilidad en ventas	62
Tabla 9: Estados financieros para obtención del margen de utilidad en ventas	64
Tabla 10: Estado de resultados proyectado con una rentabilidad de \$ 300.000,00	69
Tabla 11: Estado de resultados a diciembre 2014 procesadora Luzuriaga	70
Tabla 12: Estado de resultados a diciembre 2014 procesadora Luzuriaga	71
Tabla 13: Estado de resultados a diciembre 2014 procesadora Luzuriaga	76
Tabla 14: Análisis de sensibilidad en cinco años	78

RESUMEN

El presente trabajo es el análisis de las herramientas administrativas – financieras para la toma de decisiones a corto plazo y su aplicación en la empresa de producción “PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA” del cantón Macará, Provincia de Loja período 2014.

Para que sea factible este trabajo, se hace la utilización de las herramientas administrativas - financieras, que se debe adoptar en la empresa.

Es sustancial afirmar que una empresa que no aplique herramientas administrativas - financieras en sus departamentos o áreas de trabajo corre el riesgo de entrar en una crisis que perjudique los resultados de sus actividades económicas.

Las herramientas administrativas –financieras son mecanismos que son adoptados y aplicados por humanos y que si se lo hace con responsabilidad y eficiencia siempre darán el efecto positivo en la toma de decisiones a corto plazo por quienes están frente de la empresa.

PALABRAS CLAVE: Herramientas, administrativas, decisiones, responsabilidad, eficiencia.

ABSTRACT

The present work is the analysis of administrative financial tools to make short-term decisions and their implementation in the production company “PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA” in the city of Macará located in the province of Loja for the period 2014. For the work to be feasible, it requires the use of administrative financial tools to be taken in the company. It can be said that a company not apply financial management tools in their work areas are taking risk of entering a crisis and hurting the results of their activities. The administrative financial tools are mechanisms that are adopted and implemented by persons. If these tools are used responsibly and efficiently always give a positive effect when making short-term decisions by the people leading the company.

KEYWORDS: Tools, administrative, decisions, accountability, efficiency.

INTRODUCCION

La importancia de aplicar las herramientas administrativas – financieras para la toma de decisiones en las empresas, hace que se tenga que buscar las más eficientes y las más prácticas;, esto con el ánimo de poder dinamizar el funcionamiento de una unidad productiva como es el caso de la “Procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga en el Cantón Macará, por ello que en el presente trabajo se analiza herramientas administrativas y financieras que serán aplicables para que la empresa en investigación pueda tomar decisiones a corto plazo que puedan mejorar su proceso productivo y operativo.

Se podrá observar la realización de un análisis de la situación actual de la “Procesadora y Comercializadora de arroz Luzuriaga”, así como también se analiza aspectos como la filosofía institucional, base legal, normativa interna, y organismos de control y gremiales con los que trabaja actualmente la empresa en estudio.

Se puede manifestar en forma categórica que la Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga apoya notablemente al fortalecimiento del aparato productivo del cantón, por lo que es necesario se dirija a un trabajo con objetivos concretos considerando la visión, la misión, aspectos sobre los cuales se sustenta su actividad y posicionamiento en el mercado, pero sobre todo tener claridad de a dónde pretende llegar en un futuro; el presente trabajo permitirá apreciar cómo se encuentra su estructura dentro del aspecto administrativo. Haciendo referencia además en el análisis del marketing y en lo referente al estudio de mercado se realiza una investigación de cómo se constituye la competencia y cuáles son los factores que le pueden hacer más competitiva, basándose principalmente de un análisis FODA el cual permite determinar las circunstancias en la que se encuentra la empresa. Se han analizado además importantes aspectos como son indudablemente los costos de producción y las ventas. También se podrá apreciar el ciclo de la producción del arroz es decir desde el momento en que se siembra la semilla hasta cuando se cosecha y procesa el arroz. Luego de ello se aplica los métodos y herramientas administrativas que permitieron la determinación del análisis de rentabilidad, fijación de precio así como el análisis de costo, volumen y utilidad lo que permite establecer la necesidad de la aplicación de las herramientas administrativas para que la empresa pueda tomar decisiones oportunas pero sobre todo las más correctas para poder así mejorar su producción en calidad y precio por ende mejorar su rentabilidad.

Finalmente se podrá encontrar las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado, concluyendo que con el presente trabajo se pretende aportar con una herramienta efectiva que sirva de consulta para administradores de empresas en particular de la empresa investigada, así como para estudiantes del área de contabilidad ya que mismo consta con todos y cada uno de los elementos necesarios para ser una fuente de retroalimentación de conocimientos con consideraciones completamente entendibles y aplicables para quien quiera hacer uso del presente trabajo investigativo.

El área de la investigación que ha conllevado el presente tema, corresponde a las operaciones que desarrollan empresas Unipersonales de la pequeña industria como la Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga considerando que abarca el análisis y aplicación de las herramientas Administrativas y financieras para la toma de decisiones a corto plazo según las operaciones del año 2014, en el desarrollo de toda la investigación ha sido conveniente la metodología de carácter cualitativa y cuantitativa, así como de descriptiva y documental . Es importante indicar que como obstáculo principal ha sido la falta de información financiera en forma concreta y completa para la obtención de costos de la producción agrícola sin embargo esto en ningún momento impide que el presente trabajo sirva de apoyo a quienes hagan uso de la presente herramienta.

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.

Se la conoce también como Theory of Constraints y se la entiende como la filosofía de administración de empresas que propone un proceso de mejora continua en la empresa.

Leindiger (2014), indica que la Teoría de las Restricciones (TOC) se basa: en que toda organización es creada para lograr una meta. Si nuestra organización tiene como meta el ganar dinero, debemos estar conscientes que los logros obtenidos, han estado determinados por la o las restricciones que actúan sobre la organización. Si no hubiese existido alguna restricción, los logros obtenidos pudieron haber sido infinitos. (pág. 1).

Existen tres tipos de restricciones:

- **Restricciones físicas.**- La limitación se relaciona con factores tangibles dentro del proceso de producción, limitación de materiales en calidad, cantidad y precio.
- **Restricciones de mercado.**- Se impone la demanda de sus productos o servicios, es decir la demanda máxima de un producto o servicios es limitada en el mercado. (justo a tiempo jit, 2002).
- **Restricciones de políticas.**- Las que pueden ser mal adoptadas, sin análisis de aplicación y que conllevan a resultados negativos y no a lo que realmente se esperaban.

La metodologías TOC, se basa en un proceso de cinco pasos para identificar y enfocar los esfuerzos de mejora continua, pasos que se describen en el siguiente cuadro:



Figura 1: Proceso TOC para identificar las mejoras continuas

Fuente: (Ruartes, págs. 2,5-7)

Elaboración: Coronel, Dayana

El sistema TOC ha desarrollado algunas aplicaciones en diversas áreas de la gestión de empresas como:

- En el área de finanzas
- En el área de operaciones
- En el área de la cadena de abastecimiento
- En el área de proyectos
- En el área de Marketing

1.1.2. Justo a tiempo.

La filosofía Just in time o también conocida como JIT, tiene como propuesta la optimización de la producción orientándola según la demanda. Se la puede considerar como un método de planificación y control de la producción.

La ventaja de esta filosofía se evidencia en la capacidad que adquiere la empresa para producir en menos tiempo, con calidad, disminución de costos por despilfarros y a un mejor precio para el consumidor.

La teoría del Justo a Tiempo o Just in time incide en aspectos como:

- Diseño del producto
- La organización del proceso productivo
- La consideración de la mano de obra
- Los métodos de ejecución física del producto o control de calidad del mismo.

Es importante analizar el enfoque tradicional y el Jit en lo que respecta al proceso de ejecución y control de la producción. (justo a tiempo jit, 2002).

MODELO DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN CON ENFOQUE TRADICIONAL O DENOMINADO PUSH

Este es un sistema de empuje poco recomendable para la obtención de beneficios para la empresa según los objetivos que se plantea de crecimiento institucional.

En la Figura Nro. 2 y 3 se puede observar el modelo Push y Pull, el primero es un sistema tradicional para la producción se utiliza pronósticos e itinerarios de trabajo sin tener en cuenta lo que se necesita para la siguiente operación.



Figura 2: Sistema de producción modelo push

Fuente: (slideshare.net, FILOSOFIA DEL J. T pág. 9)

Elaborado: Coronel, Dayana



Figura 3: Propuesta del sistema de producción enfoque jit o pull

Fuente: (slideshare. net FILOSOFIA DEL J. T., 2009 pág. 11)

Elaborado: Coronel, Dayana

La teoría del Justo a Tiempo persigue cuatro objetivos esenciales como los que se anuncia a continuación:

1. Poner en evidencia y atacar los problemas fundamentales:

A través de este objetivo se pone en evidencia los inconvenientes y las restricciones en los procesos productivos que impiden mejorar la rentabilidad de la empresa. Concluyéndose que es mejor analizar y buscar soluciones a los problemas que se presentan, que cubrirlos entre los problemas más comunes.

La tabla nro. 1 nos describe ciertos problemas y las soluciones tradicionales que se pueden presentar ante ellas se describe la propuesta de filosofía JIT.

Tabla 1 : Análisis comparativo Problemas-solución tradicional-solución JIT

PROBLEMAS	SOLUCION TRADICIONAL	SOLUCION JIT
<ul style="list-style-type: none"> • Máquina poco fiable • Zonas de cuello de botella • Tamaños de lotes grandes • Plazos de fabricación largos • Calidad deficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Stock de seguridad grande • Programación mejor y más compleja • Almacenar • Acelerar algunos pedidos en base a prioridades • Aumentar los controles 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la fiabilidad • Aumentar la capacidad y la polivalencia de los operarios y máquinas • Reducir el tiempo de reparación. • Reducir esperas, etc. mediante sistemas de arrastre. • Mejorar los procesos y proveedores

Fuente: (justo a tiempo jit, 2002, pág. 91)

Elaborado: Coronel, Dayana

2. Eliminar despilfarros.

Implica eliminar todas las actividades que no añaden valor al producto y que pueden conllevar a elevar su costo, a través de mejorar la calidad, reduciendo el plazo de elaboración y aumentar el nivel de servicio al cliente.

En este caso el enfoque JIT consiste en:

- Hacerlo bien desde el inicio.
- El operario asume la responsabilidad de controlar, es decir, el operario trabaja en auto-control.
- Garantizar el proceso mediante el control estadístico (SPC).
- Analizar y prevenir los riesgos potenciales que hay en un proceso.
- Reducir stocks al máximo.

Pueden ser despilfarros:

- El exceso de existencias
- Los plazos de preparación
- La inspección
- Movimiento de materiales
- Las transacciones o los rechazos

3. Buscar la simplicidad

La teoría del Justo a Tiempo pone mucho énfasis en la búsqueda de la simplicidad, basándose en el hecho de que es muy probable que los enfoques simples conlleven una gestión más eficaz.

El primer tramo del camino hacia la simplicidad cubre 2 zonas:

- Flujo de material
- Control de estas líneas de flujo.

Un enfoque simple respecto al flujo de material es eliminar las rutas complejas y buscar líneas de flujo más directas, si es posible unidireccionales. Otro es agrupar los productos en familias que se fabrican en una línea de flujo, con lo que se facilita la gestión en células de producción o “minifactorías”.

4. Diseñar sistemas para identificar problemas

Puede aplicarse para la identificación de problemas el sistema de arrastre, o también conocido como kanban que permite sacar los problemas a la luz y corregirlos anticipadamente y no evadirlos ni taparlos.

También el uso del control de calidad estadístico ayuda a identificar la fuente del problema. En conclusión con el JIT cualquier sistema que identifique los problemas se considera beneficioso y cualquier sistema que los disfrace perjudicial.

En la aplicación de la teoría del JIT se tiene que:

- Establecer mecanismos para identificar los problemas
- Estar dispuestos a aceptar una reducción de la eficiencia a corto plazo con el fin de obtener una ventaja a largo plazo.

1.1.3. Cultura de la calidad total.

Esta filosofía empresarial de la calidad total está orientada en introducir al potencial humano de una empresa a un proceso de mejora continua a través de la motivación para redescubrir la capacidad y el talento individual y su aplicación en el desarrollo de un trabajo bien hecho. Satisfacer de manera permanente y en base a las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, esto con la mejora de todos los aspectos de la organización, además con la contribución de todos los entes que conforman la misma lo que permitirá sin duda alguna obtener grandes beneficios para la empresa y sus integrantes.

En ciertas situaciones es importante entender a la Cultura Empresarial: como un conjunto de valores, creencias y comportamientos inherentes a la empresa, es decir le corresponde a la administración definir y crear la cultura de su empresa para alcanzar su visión y su misión.

Es importante describir que la calidad total se la puede conseguir si la empresa cumple exigencias como las descritas a continuación:

- **Mantener la calidad total como filosofía empresarial de la organización:** entendida como parte de la cultura empresarial, para desarrollar la empresa y administrarla.
- **Orientación hacia el cliente externo y el cliente interno:** Conocer el cliente externo, sus necesidades esenciales, sus criterios claves para la compra, sus expectativas del bien o del servicio y su percepción de lo que recibe.
- **Liderazgo y compromiso gerencial:** El más alto directivo de la organización es la primera persona comprometida con la calidad total y quien demuestra con hechos concretos su liderazgo en la materia.

- **Mejoramiento de procesos**: En la calidad total se aplica el mejoramiento de todos los procesos, dichos mejoramientos se pueden llevar a cabo básicamente a través de Kaizen o innovación.
- **Trabajo en equipo**: La organización se comporta como un verdadero equipo, pues lo importante es el trabajo de toda estructura organizacional para satisfacer al cliente y no el cumplimiento de los objetivos particulares de cada unidad organizacional.
- **Todas las personas, todas las funciones**: Todos y cada uno de los individuos y de las unidades organizacionales están comprometidos con la calidad total.
- **Respeto y desarrollo humano**: De todas las características de la filosofía de la calidad total, esta se puede decir es la más importante, pero también la más descuidada, la calidad total es hecha por el hombre y para el hombre, el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetivos.
- **Participación activa**: se puede evidenciar cuando todos participen activamente, individualmente o en equipo en el trabajo diario.
- **Pensamiento estadístico**: Es conveniente tomar decisiones sustentadas por hechas e información estadística confiable y cierta, la calidad es siempre primero: La clave reside en procurar primero y ante toda la satisfacción plena del cliente, con lo cual la clientela valorará cada día más los esfuerzos por deleitarla y cuidará de las ventas y las utilidades a largo plazo.
- **Mentalidad estratégica**: Se centra en idear estrategias para alcanzar ventajas competitivas para la organización, a diferencia de la planeación estratégica que tiene que ver más con el análisis, esta se caracteriza por la síntesis, sinónimo de crear e intuir una nueva visión del rumbo a seguir, pero estos dos procesos deben ser complementarios.
- **Escuchar la voz de los mejores**: Consiste en convertirse en el mejor de los mejores y obtener una posición superior ante los ojos del cliente respecto a la competencia.

- **Responsabilidad social**: El impacto final de esta filosofía empresarial será el aumento del nivel de calidad de vida de la comunidad; incluye clientes externos, clientes internos, accionistas o dueños, proveedores, empleados, sus familias, es decir, la sociedad en general.

“Para tener éxito en calidad total es menester que la alta gerencia de la empresa estudie su significado, lo comprenda, tome la decisión de cambiar el rumbo y se comprometa a realizar las transformaciones que la calidad total implica en la cultura organizacional”. (@Gerencie.com, 2014)

GERENCIA DE LA CALIDAD TOTAL

El proceso de gerencia de la calidad total, reúne la filosofía de la calidad total para que no se quede en su nivel teórico y se promueva su práctica, por lo tanto, una vez que se haya entendido el concepto de calidad total, la organización debe incorporarla en su gestión administrativa, desde la cima de la jerarquía hasta la base.

La transformación hacia una cultura de calidad total es un proceso de desarrollo a largo plazo en el cual existen etapas o fases muy definidas que se superan a medida que la organización las aprende y las pone en práctica.

Fase 1. El despertar

En esta etapa inicial, la idea de calidad total llega por primera vez a la mente de los altos directivos de la compañía, se despierta el interés por una nueva dimensión en la concepción empresarial.

Actividades características: Información, adecuación en la filosofía de calidad total y planeación estratégica de la misma, estudio de experiencias y definición de porqué calidad total en la empresa. Estas actividades son desarrolladas por todo el grupo de directivos.

Problemas críticos por resolver: Definición de la misión empresarial, de su visión del futuro de la empresa, de su política de calidad total, comunicación a toda la organización de estas orientaciones de la dirección, interiorización del cambio requerido y establecimiento del consejo de calidad.

La primera fase termina cuando se anuncia formalmente la creación del ente directivo de la calidad total, el consejo de calidad, y los altos directivos han acordado la misión, la visión y la política de calidad total de la empresa.

Cumplir la primera etapa significa obtener el compromiso formal y la decisión de liderar el proceso de gerencia de la calidad total por parte de la alta dirección.

Fase 2. Organización y planeación

Ahora, se trata de planear a largo, mediano y corto plazo cómo llevar a la práctica la calidad total y cómo organizar la empresa para diseminarla en toda su estructura.

Actividades características: Despliegue de la política de calidad, desarrollo de un plan piloto, estructuración de un programa de educación, capacitación y entrenamiento en calidad total.

Problemas críticos: Empalmar planeación estratégica con calidad total, establecer un plan de mejoramiento, instituir la coordinación del proceso, formular un sistema de medición del proceso de gerencia de calidad total y de sus resultados, definir el sistema de reconocimiento.

Fase 3. Implantación y acción

Bien sea que la organización haya experimentado con un plan piloto o no, las fases anteriores han servido de preparación, para hacer de la calidad total una realidad cotidiana. Ha llegado el momento de efectuar todo el proceso. Esta etapa es gradual; el objetivo es conseguir el compromiso y la participación de todas las áreas y las personas de la organización.

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

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

La información contable suministra una retroalimentación importante a la gerencia de la compañía y a los inversionistas, este lenguaje de las finanzas fluye de manera particular de la contabilidad y de sus estados financieros que permiten tener un diagnóstico claro de la empresa y con este tomar las decisiones estratégicas y oportunas para el éxito de las mismas.

Sin embargo, es importante partir del concepto de empresa para determinar como la contabilidad contribuye a la toma de decisiones a corto plazo que permitan orientar y mejorar la empresa en cada uno de los procesos de producción y comercialización.

Estupiñan & Estupiñan (2006) indica que la empresa: es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades humanas y por ende a la sociedad en general. (pág. 5).

En las empresas se van formado hechos económicos como la adquisición de activos fijos, contraer deudas u obligaciones con terceros, pago de obligaciones en efectivo, venta de productos, etc.

Todos estos hechos económicos deben ser reconocidos como transacciones y por lo tanto deben introducirse a un sistema de información que les permita reconocerlas, autorizarlas, clasificarlas, registrarlas y presentarlas como información financiera y administrativa. (Estupiñan & Estupiñan, 2006, pág. 6).

Según Estupiñan & Estupiñan (2006), la contabilidad como la tecnología que incluye un marco conceptual de sus características y cualidades, objetivos, elementos, principios o postulados o normas y clases de estados financieros para ser aplicados mediante técnicas generales, específicas y de revelación en el registro, procesamiento, clasificación, resumen e interpretación de información expresada en términos monetarios acerca de la composición y evolución del patrimonio de una entidad privada u oficial y de los hechos económicos susceptibles de influir en el mismo, con la finalidad de que esa información facilite el control y la toma de decisiones por parte de los encargados de administrar al ente y de terceros que interactúen con éste. (pág. 15).

La contabilidad para contribuir en una buena toma de decisiones debe reunir características o cualidades como: utilidad, pertinencia, confiabilidad, representatividad, integridad, certidumbre, esencialidad, razonabilidad, aproximación a la realidad, prudencia, objetividad, comparabilidad, oportunidad y productividad, etc. (Estupiñan & Estupiñan , 2006 pag.).

Y persigue objetivos como:

- Apoyar a los administradores a la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito
- Ejercer control sobre las operaciones del ente económico
- Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.
- Evaluar la gestión de la empresa, etc.

A continuación se presenta el modelo para la toma de decisiones que se ha estructurado para las de corto plazo:

1. Reconocer e identificar el problema
2. Identificar alternativas de solución al problema, y eliminar las no factibles.
3. Identificar los costos y beneficios de cada una de las alternativas factibles, clasificar los costos como relevantes, irrelevantes y eliminar estos últimos para el análisis de las alternativas.
4. Obtener el total de costos relevantes y los beneficios de cada alternativa.
5. Considerar factores cualitativos
6. Seleccionar la alternativa que ofrezca el mayor beneficio.

Es importante indicar que la apropiada información financiera otorgada en los momentos requeridos permitirá a cualquier empresa u organización mejorar su rentabilidad y asegurar su permanencia en el mercado dado que ella le permitirá tomar decisiones acertadas para el buen desarrollo de la actividad de una empresa.

Se considera además que actualmente en un mundo competitivo, con nuevas tecnologías e innovaciones el papel de la contabilidad juega el papel más importante para que estas empresas no se queden relegadas de la actividad, de la competencia y de la calidad de sus productos y servicios. (@Gerencie. com, 2014).

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

La planeación es de vital importancia en la actualidad, debido al desarrollo tecnológico, la economía cambiante, el crecimiento acelerado de las empresas, el desarrollo profesional y

la disponibilidad de información relevante que se posee actualmente en las empresas, por ello que la planeación se hace necesaria por las siguientes razones:

1. Permite advertir los cambios del entorno, preparándose en forma anticipada será más fácil la adaptación de las organizaciones.
2. Permite hacer una integración de los objetivos y las decisiones de la organización lo que conlleva a un desarrollo armónico y equilibrado de la empresa.
3. La planeación se la puede utilizar como mecanismo de comunicación y cooperación de los diferentes estamentos de la empresa. (administrativauni.files.wordpress.com, 2010)

Con la existencia de una adecuada planeación, se logrará mayor efectividad y eficiencia en las operaciones y una mejor administración de las empresas.

La planeación que recibe ayuda de la contabilidad administrativa es básicamente la de operación, que consiste en el diseño de acciones cuya misión es alcanzar los objetivos que se desean en un periodo determinado, básicamente en lo referente a la operación de la empresa, usando diferentes herramientas tales como los presupuestos, el modelo costo - volumen-utilidad, etc.

Los dos tipos de planeación, la operativa y la estratégica, recurren a otra herramienta esencial conocida como el modelo costo-volumen-utilidad. Ese modelo permite a la dirección utilizar el método de simulación sobre las variables, costos, precios y volumen.

Básicamente, los presupuestos y el modelo costo-volumen-utilidad son los instrumentos que apoyan desde el punto de vista informativo la planeación; no puede desconocerse, empero, que existen otras herramientas contables que también sirven a tales efectos.

Aunque la ayuda de la contabilidad administrativa en la planeación a corto plazo o táctica es más notable, la información generada por la contabilidad es de vital importancia en la planeación a largo plazo o estratégica con el fin de realizar proyecciones, para efectuar mediante modelos econométricos la planeación a cinco o diez años de las organizaciones. (administrativauni.files.wordpress.com, 2010).

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

Partiendo del concepto de contabilidad administrativa, como sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, para facilitar las funciones de planeación, control y la toma de decisiones. Cuyo objetivo se orienta principalmente a:

- Formular, mejorar y evaluar políticas internas de la empresa
- Conocer dentro de la empresa las áreas que son eficientes y aquellas que no lo son.
- Planear y controlar las operaciones diarias
- Conocer los costos de los diferentes productos o procesos (Ramirez Padilla, 1999)

Es necesario para la toma de decisiones basadas en la contabilidad administrativa utilizar el método científico que se desglosa en tres fases como son:

1. Análisis: Se reconoce que existe un problema, define el problema y especifica los datos adicionales necesarios.
2. Decisión: Se propone diferentes alternativas y se selecciona la mejor.
3. Puesta en práctica: Es decir poner en marcha la alternativa seleccionada y realizar el seguimiento que permita el control del plan elegido.

“El papel de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones es importante en la fase uno y dos, por lo que la misma debe ser de calidad, clara y precisa ya que a diario debe decidirse sobre procedimientos en el área de producción, en el área de recursos humanos, costos operativos y de producción”. (administrativauni.files.wordpress.com, 2010, pág. 12-13).

Es importante reiterar que la calidad de las decisiones en cualquier empresa, sea esta pequeña o grande depende directamente del tipo de información que obtenga de sus fuentes de información pero principalmente de su contabilidad, por lo que se puede concluirse que a mejor calidad en la información se asegura una mejor decisión para el mejoramiento de las empresas.

1.3. Herramientas financieras para la toma de decisiones

1.3.1. Sistemas de costeo.

El costeo como sistema se define como “un conjunto de procedimientos técnicos, administrativos y contables que se emplea en cualquier tipo de entes con vistas a determinar el costo de sus operaciones en sus diversas fases -sectores, departamentos, actividades- de manera de utilizarlo para fines de información contable (valuación de inventarios, costo de ventas); control de gestión y base para la toma de decisiones (fijar precios; conocer la contribución marginal y trabajar con ella; discontinuar una línea; tercerizar sectores o actividades; etc.)”. (Lavalpe) .

Estructura de un sistema de costos

El sistema de costos se afianza en una estructura de tres pilares fundamentales como:

- La contabilidad de costos, que es la parte de la contabilidad general que se encarga del registro y acumulación de los costos, y que brinda además la información pertinente que retroalimenta al sistema (costos de transferencia; diferimiento de cargos; anticipos (previsiones o provisiones) de costos; presupuestación; etc..

El soft en el que está basado el procesamiento de todo el sistema, no sólo el contable, sino también el vinculado con los otros sistemas (Compras, Producción; Almacenes; Personal; Bienes de Uso; etc.) existentes en la empresa. (Lavalpe, 2014, pág. 10)

- Los procedimientos operativos que hacen a la estructura misma del sistema, como ser: consumos específicos por producto, por procesos y por actividad; tiempos de elaboración; definición de los departamentos operativos y de servicio; como complemento de lo anterior, o como alternativa, definición de las actividades; determinación de la capacidad instalada de los departamentos o actividades; etc. (Lavalpe, 2014)

Clasificación de los costos

Según los períodos de contabilidad:

- **Costos corrientes:** Aquellos en que se incurre durante el ciclo de producción al cual se asignan (fuerza motriz, jornales).
- **Costos previstos:** Incorporan los cargos a los costos con anticipación al momento en que efectivamente se realiza el pago (cargas sociales periódicas).
- **Costos diferidos:** Erogaciones que se efectúan en forma diferida seguros, alquileres, depreciaciones, etc.).
- Según la función que realiza: Indican cómo se desglosan por función de las cuentas de producción en proceso y departamentos de servicios, de manera que posibiliten la obtención de costos unitarios precisos:
- **Costos financieros:** Se relacionan con la obtención de fondos para la operación de la empresa. Incluyen el costo de los intereses que la empresa debe pagar por los préstamos, así como los costos de otorgar crédito a los clientes.

Según la forma de imputación a las unidades del producto.

- **Costos directos:** Aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión (materia prima, jornales, etc.).
- **Costos indirectos:** Aquellos que no pueden asignarse con precisión; por tanto se necesita una base de prorrateo (seguros, lubricantes).

Según su volumen:

- **Costos variables:** El total cambio en relación a los cambios en un factor de costos.
- **Costos fijos:** No cambian a pesar de los cambios en un factor de costo.
- **Costos Mixtos:** Semivariantes y escalonados. (Ramirez Padilla, 1999)

1.3.2. Modelo costo volumen utilidad.

El análisis costo-volumen-utilidad (CVU) proporciona una visión financiera panorámica del proceso de planeación.

El término CVU analiza el comportamiento de los costos totales y los ingresos de operación, como consecuencia de cambios que ocurren a nivel de productos, precio de venta, costos variables o costos fijos.

La letra "V" por volumen se refiere a factores relacionados con la producción como son: unidades elaboradas o unidades vendidas; por lo que para el caso, los cambios a nivel de ingresos y costos surgirán por variaciones únicamente en el nivel de producción.

1.3.3. Punto de equilibrio.

Se entiende como el nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en valor a sus correspondientes gastos y costos. También se puede decir que es el volumen mínimo de ventas que debe lograrse para comenzar a obtener utilidades. Es la cifra de ventas que se requiere alcanzar para cubrir los gastos y costos de la empresa y en consecuencia no obtener ni utilidad ni pérdida

$$\boxed{\text{VENTAS TOTALES} = \text{COSTOS TOTALES}}$$

$$\boxed{\text{VENTAS TOTALES} = \text{COSTOS FIJOS} + \text{COSTOS VARIABLES}}$$

Es el análisis matemático con el que se determina la cantidad de unidades que se deben producir y/o vender, para cubrir el total de costos y gastos, sin utilidad ni pérdida.

$$Vu \times Q = CFT + (Cvu \times Q)$$

Se le conoce como punto muerto ó umbral de rentabilidad.

Es una herramienta útil para efectuar vaticinios de ganancias a corto plazo en función del volumen de ventas, ya que permite presupuestar fácilmente los gastos correspondientes a cualquier nivel a que opere el negocio.

El punto de equilibrio persigue objetivos como los siguientes:

- Determinar en qué momento son iguales los ingresos y los costos.
- Medir la eficiencia de operación y controlar los costos predeterminados por medio de una compararlas con las cifras reales, para desarrollar de forma correcta las políticas y decisiones de la administración de la empresa.
- Influye de forma importante para poder realizar el análisis, planeación y control de los recursos de la entidad.
- Sirve de apoyo para la planificación de actividades.
- Además de ayudar a analizar la información, también es una útil herramienta para la toma de decisiones, fijación de precios y análisis de costos, gastos e ingresos.

Sus características se describen a continuación como:

1. Determinación de los costos fijos y variables que permitan calcular el punto de equilibrio.
2. Se puede expresar en unidades de producto: Clientes, cubiertos, huéspedes, comidas, bebidas, unidades monetarias, etc.
3. Se puede aplicar para la totalidad del establecimiento como para cada uno de los departamentos.

Factores determinantes:

- El volumen de producción afectará de forma directa a los costos variables, mientras que los costos fijos no son influidos por este.

- El tiempo afecta al punto de equilibrio de forma que se puede dar solución a los problemas de forma oportuna.
- Los artículos y las líneas de producción deben tomarse en consideración para no caer en producciones que no generan utilidades.
- Los datos reales y presupuestados de los estados financieros permitirán determinar las variaciones y que las provoco, para luego aplicar soluciones.

Métodos de cálculo del punto de equilibrio:

a) Método de ecuación: Con la metodología empleada, el estado de ingresos puede expresarse en forma de ecuación como sigue:

Ingresos = Costos Fijos + Costos variables

$$PVu \times Q = CTF + (CVu \times Q)$$

b) Método del margen de contribución: El MC es igual a los ingresos por ventas menos todos los costos que varían respecto de un factor de costo relacionado con la producción.

$$MC = \text{Precio} - \text{Costos variables}$$

1.3.4. Indicadores financieros de producción.

La consideración de los indicadores de producción es de vital importancia en un sistema de producción ya que estos permitirán la implementación de eficientes procesos productivos, dado que permite la ejecución de ciclos de mejora continua, y además funcionan como parámetros para viabilizar los procesos.

Entendiendo a la productividad como la eficiencia de un sistema de producción que se la obtiene del cociente entre el resultado del sistema productivo (productos, clientes satisfechos - Ventas) y la cantidad de recursos utilizados; es además una variable que

define que tanto nos acercamos o alejamos del objetivo principal de un sistema de producción.

Los indicadores de productividad son un recurso común que los gerentes, jefes de producción y los ingenieros industriales usan en aras de aumentar la productividad y por ende la afectación de la rentabilidad de la empresa, por ello que se aplica o rige el eslogan se puede enmarcar en “Hacer más con menos o por lo menos con lo mismo.”

Ser consciente de qué indicadores son los importantes, monitorizarlos y analizarlos puede tener gran efecto sobre:

- La reducción de costes
- La dirección del personal
- La motivación de la plantilla laboral
- La mejora de la conciliación trabajo-vida familiar
- Incremento de la rentabilidad de la empresa
- La gestión de los equipos de trabajo

Entre los principales indicadores de productividad que pueden servir para el objetivo planteado en nuestra investigación se encuentran:

1. Índice de productividad =

Ventas / Recurso utilizado

2. Índice de productividad de mano de Obra=

Precio de venta unitario + nivel de producción / costo hora mano de obra *
Nro. de horas empleadas.

3. Índice de productividad de materia prima=

Precio de venta unitario + Nivel de producción/ costo total de materia prima.

4. Índice de productividad total (IPT) =

$$\text{Precio de venta unitario} * \text{Nivel de producción} / \text{Costo de M.O} + \text{Costo Total de MP} + \text{Depreciación} + \text{Gastos.}$$

5. % de variación de la productividad respecto al periodo anterior=

$$\text{Precio de venta unitario} = (\text{IPT del periodo}) - (\text{IPT del periodo n-1}) / (\text{IPT del periodo n-1})$$

1.3.5. Problemas comunes en la toma de decisiones.

En el ámbito gerencial la toma de decisiones está presente en cada uno de los procesos administrativos como son: La planificación, organización, dirección y control. Estas decisiones pueden ser de gran o pequeña importancia pero influyen directamente en el crecimiento o prosperidad de una empresa, en el bienestar de los empleados, clientes y demás grupos de interés.

Se puede entender a la toma de decisiones como un proceso mediante el cual la parte gerencial responden a las oportunidades y amenazas que se le presentan, analizando la mejor opción que se alineen con los objetivos y metas organizacionales.

Sin embargo, “El hecho en sí de tomar decisiones tiene problemas estructurales inherentes al proceso, en esta misma dirección de análisis, el grado de estructuración del proceso de toma de decisiones ha sido cuestionado en el sentido de que dicho proceso no tiene etapas estáticas ni predefinidas, sino que más bien, dada la complejidad, la inestabilidad y la ambigüedad del entorno que enfrentan las organizaciones, el proceso es interactivo y no secuencial (Mintzberg, Raisinghani y Théorêt, 1976)” (Celis).

Cada persona de acuerdo a su estructura mental tiene una forma de abordar el problema para dar la solución estratégica, el proceso decisional no responde a una racionalidad o a una estructuración predefinida; más aún, dicho proceso se caracteriza porque las oportunidades llaman a la decisión, las soluciones buscan problemas por resolver, haciendo presente el cambio y la aleatoriedad en esta toma de decisiones.

La mala toma de decisiones y sus problemas puede venir porque se las toma a las decisiones de tal manera que obvian aspectos importantes como:

- Decidir sin tener un plan y un objetivo concreto.
- Tomar una decisión muy tarde o demasiado pronto.
- No considerar los hechos subsiguientes al momento de tomar las decisiones
- Inseguridad, indecisión falta de claridad y confianza al momento de decidir
- Tomar decisiones de manera apresurada y sin un análisis previo.

CAPITULO 2
ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1. Filosofía institucional

2.1.1. Antecedentes.

La “Procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga” del Señor Julio Cesar Luzuriaga Vargas, con número de RUC: 0910758804001, persona natural obligado a llevar contabilidad, fue creado el 01 de mayo de 1999, con fecha de inscripción en el SRI del 28 de Septiembre de 1999, actualmente cuenta con un activo corriente de \$ 276.316,54 y de activos fijos en \$ 621.732,48 reflejando así un activo total de \$ 898.049,02; la empresa se encuentra ubicada en la provincia de Loja, cantón Macará, Avenida del Ejército y Mayaicu, Barrio San Sebastián. Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de arroz, a través de los servicios de apilamiento y procesamiento de arroz envejecido, a pequeños y grandes agricultores y a la colectividad en general.

BASE LEGAL

La procesadora y comercializadora Luzuriaga de la ciudad de Macará, rige su actuación administrativa y financiera en base a las siguientes leyes y reglamentos de la Constitución política del estado.

Leyes:

- Ley orgánica de régimen tributario y su reglamento
- Ley del seguro social.
- Leyes y Ordenanzas Municipales
- Ley de Gestión Ambiental

Organismos de control:

- Servicio de Rentas Internas
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Agrocalidad
- Ministerio de Salud
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará
- Cuerpo de Bomberos del Cantón Macará
- Ministerio del Ambiente

Normativa Interna

- Reglamento Interno de trabajo

OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETO DEL REGLAMENTO

OBJETO GENERAL: La procesadora y comercializadora Luzuriaga tiene por objeto principal la producción, procesamiento y comercialización de Arroz.

OBJETO DEL REGLAMENTO: El objetivo del presente reglamento es clarificar y regular en forma justa los intereses y relaciones laborales entre la procesadora y comercializadora Luzuriaga y sus empleados o trabajadores siendo de aplicación obligatoria para las dos partes.

VIGENCIA: El presente reglamento tiene vigencia desde su aprobación por el Ministerio de Relaciones Laborales.

DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO: Los contratos serán en forma escrita, se considerara en todos tiempo de prueba y se podrán celebrar los contratos que sean necesarios para el cumplimiento de las labores inherentes a la actividad de la empresa.

DE LA JORNADA DE TRABAJO: La jornada será de ocho horas diarias de trabajo y de cuarenta semanales, se maneja un registro de control de asistencia y se consideraran jornadas adicionales de trabajo como horas suplementarias y extraordinarias

DE LAS REMUNERACIONES: La empresa se orientara por las disposiciones del mercado laboral y en ninguno de los casos será inferior a las escalas sectoriales reguladas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Organismos gremiales

- Cámara de comercio de Macará

PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS

- Su principal actividad es el cultivo de arroz.

- Prestar servicios a pequeños y grandes agricultores, con el apilamiento de arroz, lo comprende : almacenamiento de arroz en cáscara, secado en tendal, pilado, descascarado, pulido, luego se clasifica en arrochillo y arroz, quedando listo para la venta.
- Producción de arroz envejecido.
- Además presta servicio de procesamiento de arroz, el cual comprende: hornear el arroz natural en cada una de las tolvas en un determinado tiempo de duración con la finalidad de obtener arroz procesado de la más alta calidad.

2.1.2. Visión misión y objetivos.

VISIÓN: Define las metas que la empresa desea conseguir en el futuro, las mismas que deben ser realistas, alcanzables y medibles. La definición de la visión de una empresa debe responder a los cuestionamientos de: Qué quiero lograr?, dónde quiero estar en el futuro? Para quién lo haré, ampliaré mi zona de actuación?. Etc.

Comercial Luzuriaga tiene como Visión empresarial la siguiente:

Ser la empresa productora, procesadora y comercializadora de arroz macareño al por mayor y menor con la mejor posición en el mercado local, nacional e internacional.

MISIÓN: Define la labor o actuación en el mercado, se complementa haciendo referencia al público hacia el que va dirigido los productos o servicios que vende o presta la empresa, se puede definir a través de las interrogantes de: qué hacemos, cuál es nuestro negocio? A qué nos dedicamos?Cuál es la razón de ser de nuestra existencia, cual es el público objetivo? Y qué nos diferencia de nuestros competidores?

La misión que la empresa se ha proyectado es la siguiente:

Producir, procesar y comercializar arroz con marca macareña, de alta calidad, innovando con tecnología de punta para así ofrecer excelentes productos y servicios; dar estabilidad laboral a nuestros colaboradores, actuando con ética y valores que nos caracteriza, siempre manteniendo responsabilidad social con la comunidad macareña.

OBJETIVOS

Son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar en un período de tiempo con el aprovechamiento de cada uno de los recursos con los que se dispone, además esto permite:

- Enfocar esfuerzos hacia una misma dirección
- Sirven de guía para la formulación de estrategias, asignación de recursos y labores.
- Generan coordinación, organización y control en la empresa.

El objetivo general de la “Procesadora y Comercializadora y arroz Luzuriaga” son los siguientes:

Objetivo General

Producir y comercializar arroz.

Objetivos Específicos:

- ☒ Producir arroz con gran calidad, excelencia y con precios competitivos.
- ☒ Lograr la satisfacción total de los consumidores.
- ☒ Innovar y crecer de manera continua.
- ☒ Fomentar el desarrollo personal y profesional de los miembros de la empresa.

2.2. Estructura administrativa y funcional

Es una estructura intencional de roles en la que cada empleado asume sus funciones y que se espera cumpla con el mayor rendimiento la **figura 4** muestra la estructura que maneja actualmente la Procesadora y Comercializadora de arroz Luzuriaga.

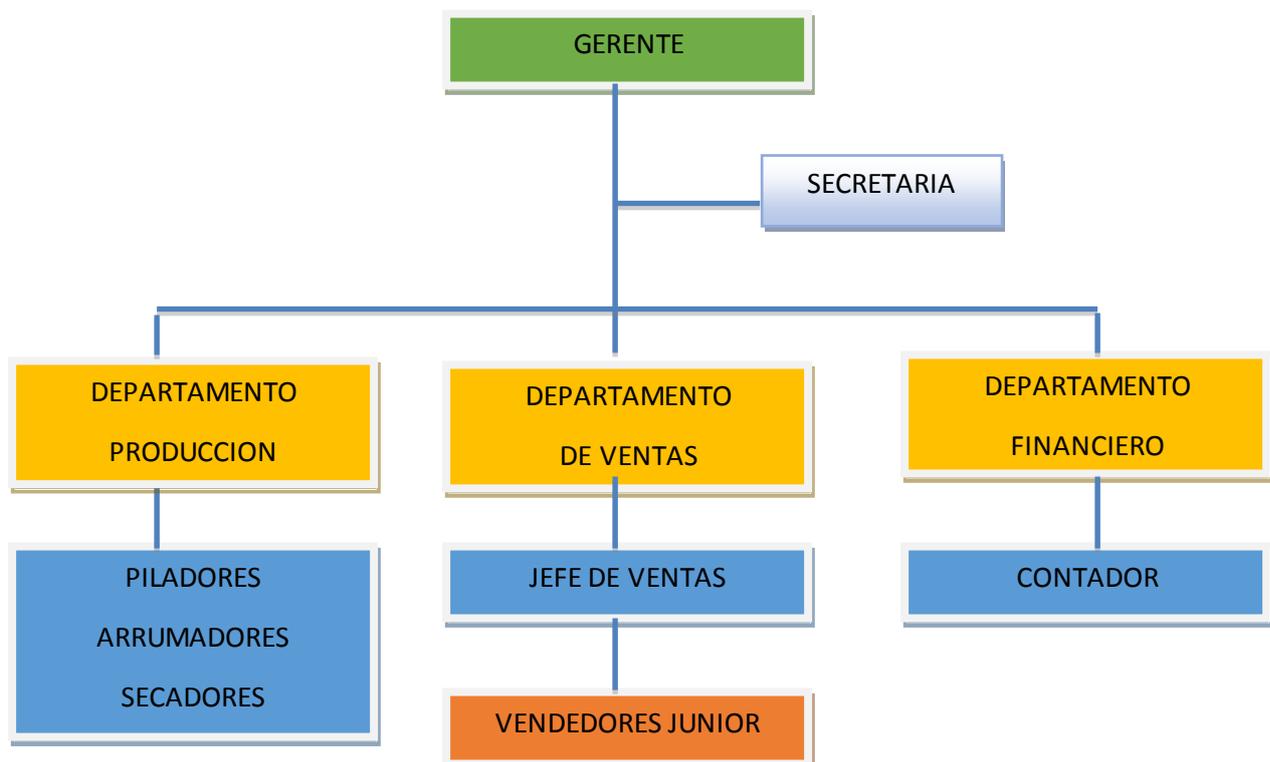


Figura 4: Estructura administrativa de procesadora y comercializadora Luzuriaga

Fuente: Archivos empresa

Elaboración: Coronel, Dayana

2.3. Análisis de competitividad

Proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno, lo que permite determinar las fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas; además se puede determinar con este análisis principalmente la naturaleza y el éxito de los cambios probables de los competidores, la competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes.

Macará, por ser un lugar tropical se caracteriza por ser una zona arrocera, la mayor parte de grandes productores de arroz se dedicaban únicamente al pilado de arroz, procedimiento que consiste en dejar secar el arroz y someterlo al pilado, sin embargo hoy en día estos grandes productores dieron un giro radical a sus actividades, con ello se inclinaron a la tecnificación de sus piladoras convirtiéndolas también en procesadoras de arroz, actualmente en el cantón Macará existen las siguientes procesadoras de arroz: arroz Carmita (De Stalin Rosales y Carmita Jaramillo), arroz Macareñito (de Fernando Hidalgo, Arroz Gallito (de Lenin Gallo), Arroz Macará Extra (de Julio Luzuriaga), Arroz Wipper (de

Luis Carpio y Miguel Mena), Arroz doña María (de María Martínez), arroz Don Antonio (de Antonio Gaona), Arroz del Pueblo (de Luis Pérez). También es importante exponer que existe una dura competencia en el cantón vecino de Zapotillo ya que con la puesta en ejecución del canal de riego de esta zona, muchas personas e inclusive de Macará, han adquirido grandes extensiones de tierra y las han dedicado a la producción de arroz como la del productor Aquiles Valdivieso y otra que está en proceso de implementación de propiedad de la familia Rosillo. Sin embargo aunque existe la competencia en este momento todos tienen la oportunidad de mejorar su productividad ya que la demanda de arroz es bastante considerable más cuando existe por tradición la fama de que el arroz macareño está entre los mejores arroces del país.

2.3.1 Matriz de análisis de competencia.

Es una herramienta en los planes y proyectos de negocios que permite la elaboración y ejecución práctica de estos; la matriz de análisis de competidores sirve como una herramienta de planeación, como una herramienta retrospectiva y de apoyo para el levantamiento de capital.

Tabla 2: Matriz de competencia de arroz en el cantón Macará

FACTOR	ARROZ MACAREÑO EXTRA (JULIO LUZURIAGA)	ARROZ CARMITA (STALIN ROSALES Y CARMITA JARAMILLO)	ARROZ MACAREÑO (FERNANDO HIDALGO)	ARROZ GALLITO (LENIN GALLO)	ARROZ WIPPER (LUIS CARPIO Y MIGUEL MENA)	ARROZ DOÑA MARIA (MARIA MARTINEZ)	ARROZ DON ANTONIO (ANTONIO GAONA)	ARROZ DEL PUEBLO (LUIS PEREZ)
PRECIO	\$ 42,00 qq	\$ 42,00 qq	\$ 42,00 qq	\$ 42,00 qq	\$ 42,00	42,00	\$ 42,00 qq	\$ 42,00 qq
CALIDAD	Oso CANILLITA MACAREÑO EXTRA BARCELONA	Premium	Premium	Premium Superior extra	Premium	Premium	PREMIUM 44 SUPERIOR 42 EXTRA 41	SUPERIOR
DISTANCIA CON LA CIUDAD	500 Metros	600 Metros	800 metros	1000	650 metros	650	250 metros	1200 metros
INFRAESTRUCTURA	Tecnología avanzada	Tecnología Media	TECNOLOGIA MEDIA	TECNOLOGIA AVANZADA	TECNOLOGIA MEDIA	TECNOLOGIA MEDIA	TECNOLOGIA MEDIA	TECNOLOGIA MEDIA

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Coronel, Dayana

2.3.2. Matriz FODA.

Es una herramienta administrativa que permite tener un diagnóstico del estado de situación de la empresa en un determinado periodo de tiempo, que nos permite establecer las fortalezas o los factores críticos positivos con los que cuenta la empresa en marcha, factores internos que establecen las capacidades, habilidades y potencialidades con los que cuenta la empresa, se establece además las oportunidades o factores externos que pueden sobrevenir para el mejor aprovechamiento de la actividad de emprendimiento; las

debilidades son factores internos que requiere adquirir para un mejor desempeño en la actividad productiva y se compone además de las amenazas que no son otra cosa que los factores externos que pueden estancar, destruir o sacar del mercado a un negocio en marcha.

Tabla 3: Matriz para análisis FODA procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalaciones propias - Mano de obra calificada - Zona propicia para la producción del producto. 	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - El pago de interés sobre el capital prestado. - Pago de impuestos, por tasa de medio ambiente. - Demasiados controles por parte de instituciones gubernamentales. - El costo elevado y falta de calidad de los nutrientes y fertilizantes. - Falta de mejoramiento en los procesos de producción del arroz
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Buena salida de este producto. - El prestigio que tiene el arroz macareño. - Precio de venta competitivo a promedios de \$42,00 por quintal del arroz ya procesado. - Preferencia del consumidor por el arroz procesado. 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La sequia - La competencia desleal - El ingreso de producto peruano que no paga impuestos. - La baja del precio del quintal de arroz en el mercado. - Políticas gubernamentales de importación de Arroz.

Fuente: Investigación propia
Elaboración: Coronel, Dayana

2.4. Análisis de costos de producción y venta

Según Diario El telégrafo (2013) las asociaciones de agricultores e industriales del Ecuador el costo de producir una hectárea de arroz se ubica en los \$ 2000 - \$2300 para los agricultores, en tanto que para los industriales es de \$ 1200 a \$1900. Los primeros señalan que para producir una saca de arroz de 205 libras se gasta \$ 33,50 y los segundos \$ 26.00. El sembrío de una hectárea de arroz bien cuidado puede reportar 200 sacos en cascara de 120 libras cada uno. (Ver Anexo 1)

En cambio los productores del cantón Macará indican que en la actualidad el quintal de arroz pilado se ubica en un promedio de \$ 39.00 y el quintal; procesado \$ 42,00, el cuadro que se detalla del mismo diario describe los costos de producción y el rendimiento por hectárea en el año 2013.

Los indicadores de producción y el costo, a nivel nacional permiten determinar que en una cosecha normal de producción asciende a 831.600 quintales por año de arroz pilado y que el consumo interno llega a los 630.000 quintales por año. El costo del arroz ya pilado asciende a un promedio de 39 y 40 dólares.

En el procesamiento del arroz los costos adicionales de esta gramínea ascienden a un valor aproximado de \$ 1,50 que incluyen mano de obra a un costo de \$ 0,53, gas para funcionamiento del horno \$ 0,20, saco \$ 0.35, arrumada \$ 0,20 y luz \$ 0,15.

2.4.1. Estructura de costos.

Costos en la procesada de un quintal de arroz

Para determinar los costos de procesamiento se tomó los datos del balance al 31 de diciembre del 2014.

Se obtienen como dato que la Comercializadora y Procesadora Luzuriaga tiene un promedio de venta mensual de 9.205,00 sacos de arroz a un valor de venta al público de \$ 42.00 dólares, esto según anexo de reporte de ventas anuales.

1. Materia Prima:

La materia prima asciende a un total de \$ 39.00 y se constituye por la compra de arroz pilado incluida la producción de la empresa según nos hace referencia la siguiente información otorgada por la empresa investigada.

Tabla 4: Determinación cantidad de materia prima en estado natural

	CANTIDAD
Arroz de producción propia	30.000,00 qq arroz
Arroz producido por otros productores	81.000,00 qq arroz
Total para venta anual	111.000,00 qq arroz

Fuente: Anexos de venta de la Empresa

Elaboración: Coronel, Dayana

2. Mano de Obra:

La tabla Nro. 5 corresponde a la mano de obra utilizada por la procesadora y comercializadora Luzuriaga para poder determinar el costo de mano de obra por cada unidad producida de arroz.

Tabla 5: Cálculo mano de obra directa

Nro.	Nómina	Básico	Aporte individual	Líquido a pagar	Aporte Patronal	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Costo Total
1	Jefe de producción	750	70,88	679,13	91,13	62,5	29,5		933,13
2	Obrero	750	70,88	679,13	91,13	62,5	29,5		933,13
3	Obrero	750	70,88	679,13	91,13	62,5	29,5		933,13
4	Obrero	750	70,88	679,13	91,13	62,5	29,5		933,13
5	Obrero	750	70,88	679,13	91,13	62,5	29,5		933,13
	TOTALES	3750	354,38	3395,63	455,63	312,5	147,5		4665,63

Fuente: Planillas del rol de pagos de la empresa

Elaboración: Coronel, Dayana

Costo mano de obra por quintal producido =

COSTO TOTAL MANO DE OBRA

UNIDADES PRODUCIDAS MENSUALMENTE

$4.665,63 / 9.205,00 = 0,53 \text{ centavos de dólar.}$

3. COSTOS INDIRECTOS

Costo de Combustible:

Consumo Anual / unidades producidas = $22.514,25 / 111.000,00 = 0,20$ centavos de dólar

Costo de sacos para llenado:

Precio según documento de venta a un valor de \$ 0.35 centavos por saco vacío para llenado de Arroz

Costo de Electricidad:

Consumo Anual / unidades producidas = 16.210,95 / 111.000,00 = 0,15 centavos de dólar

Costo de Estibada:

Costo mercado local \$ 0.20 centavos de dólar por cada saco cargado y descargado.

La tabla Nro. 6 nos resume el costo del procesamiento de cada quintal de arroz producido y comercializado por la Procesadora y comercializadora Luzuriaga.

Tabla 6: Costo de procesamiento de arroz

COSTO DE PROCESAMIENTO DE ARROZ			
RUBRO	COSTO POR UNA UNIDAD producida	COSTO MENSUAL (9205)	COSTO ANUAL (111000)
Costo de Arroz sin procesar	\$ 39,00	360.750,00	4.329.000,00
Combustibles (GAS)	0,20	1.876,19	22.514,25
Mano de obra	0,53	4.878,65	58.543,80
Sacos	0,35	3.237,50	38.850,00
Electricidad	0,15	1.350,91	16.210,95
Estibada	0,20	1.841,00	22.092,00
TOTAL	\$ 40,43	\$ 373.977,50	\$ 4.487.730,00

Fuente: Planillas rol de pagos y facturas de la procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga.

Elaboración: Coronel, Dayana

2.4.2. Ciclo de producción.

2.4.2.1. Preparación de terreno y sembrío de las plantas de arroz.

Si el terreno se va a preparar por primera vez se realiza este trabajo con un tractor de oruga, realizando terrazas con bordillos tipo piscina; en cambio si ya existen estas terrazas se procede a la movilización del terreno con tractor tipo canguro el mismo que se le adapta una cuchilla tipo espiral para mover el terreno.

A esta área se le deja ingresar agua convirtiéndose una posa pequeña y son áreas pequeñas donde se desarrollan las plántulas desde el momento de la siembra hasta su trasplante; aproximadamente entre 30 y 40 días tienen que pasar para desarrollar esta actividad.

Una vez que haya nacido toda la semilla, se procede al trasplante de la planta, la misma que será arrancada con cuidado y lavada con la misma agua y movilizadas a los almácigos (posas) para su siembra. (VER ANEXO 5)

2.4.2.2. Preparación del terreno para el sembrío del arroz.

A la par como van germinando las plántulas de arroz, se sigue con la preparación del total del terreno para lo cual se deja ingresar agua en las posas, se procede a mover el terreno con un tractor canguro y se va nivelando el terreno, así dejando listo para la posterior etapa que es la siembra.

2.4.2.3. Siembra.

Una vez preparado el terreno, se procede a su siembra, los agricultores van enterrando las raíces de la planta en el lodo, lo que conocemos como sembrar, a la par se controla la cantidad de agua que debe permanecer en la posa, ya que si no se controla la cantidad de agua se podría inundar y dañarse. El sembrío se lo hace en forma de hilera o llamado surco para facilitar su posterior cuidado.

2.4.2.4. Cuidado.

Se procede al deshierbe que es precisamente sacar la maleza de la planta de arroz, esto se hace con la finalidad que los montes indeseables no impidan el normal crecimiento de la planta.

Se procede a colocar urea en el arroz, aquí la mano del hombre en forma equilibrada empieza con sus manos a espolvorear urea sobre el arroz, siempre tomando los cuidados respectivos, sino se hace el forma adecuada se corre el peligro de quemar el arroz. La urea en abundancia produce sus estragos especialmente en la planta.

También se fumiga para las plagas, este trabajo se lo realiza con remedios que recomiendan los agrónomos entendidos en la producción de esta planta.

Por tratarse de una planta que crece dentro del agua, siempre se corre el riesgo que siga creciendo maleza, por tal motivo se procede a realizar la segunda deshierba que es precisamente la final, ya que en lo posterior se avizora el nacimiento de las gavillas de arroz que empezaran a copar toda el área donde se encuentra el sembrío de las plantas de arroz. (VER ANEXO 6)

2.4.2.5. Cosecha.

Se deja que gaville bien el arroz, posteriormente se deja secar toda el agua de las pozas, para finalmente proceder a la cosecha, actividad que se la puede hacer en forma manual o también utilizando un maquina llamada cosechadora. (VER ANEXO 7)

2.4.2.6. Procesado del arroz.

De la cosecha se lleva la producción a las instalaciones de la procesadora para someter a este producto a varios procedimientos con ello dejando listo para el consumo final.

La siguiente figura presenta en forma gráfica todos y cada uno de los procedimientos que tienen que seguirse para procesar el arroz en la empresa investigada.

PROCEDIMIENTO EN EL PROCESADO DEL ARROZ

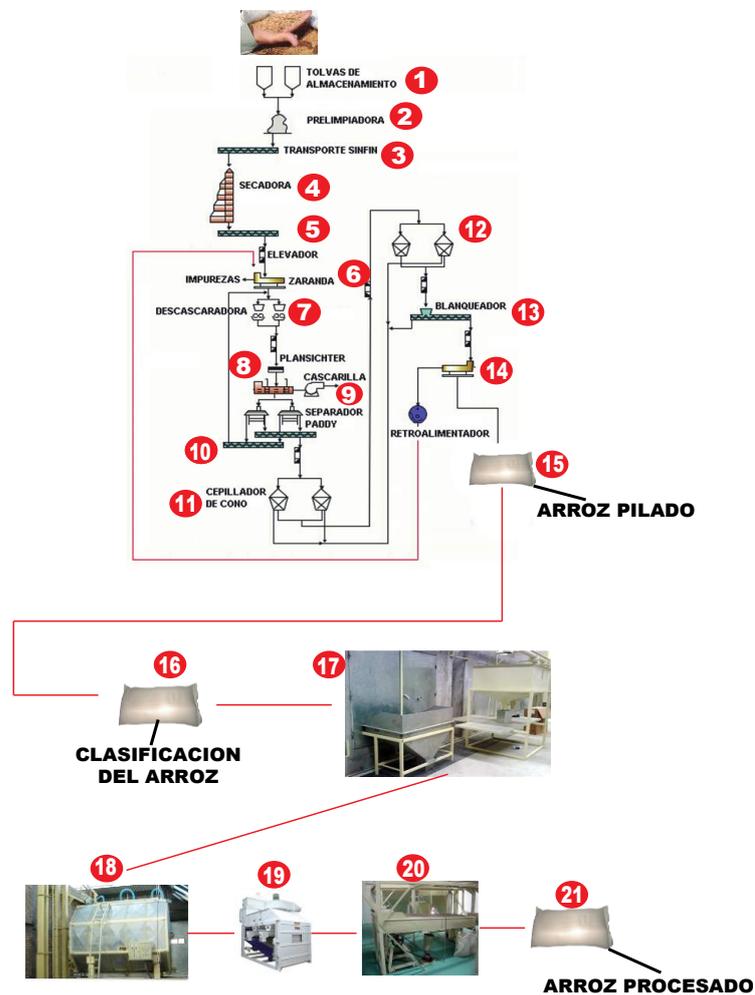


Figura 5: Procedimiento en el proceso de arroz

Fuente: Descripción de los productores de Arroz

Elaboración: Coronel, Dayana

DESCRIPCIÓN DEL PROCESAMIENTO DE ARROZ

1. El arroz cosechado se lleva a las tolvas de almacenamiento.
2. El arroz en cascara a través de rieles corredizas pasa por un proceso de pre limpieza para sacar todas las malezas, pueden ser pajas, pequeños palitos, terrones etc.
3. A través de rieles es transportado a la tolva secadora a gas con capacidad para 1500 sacos de 120 libras cada uno,

4. aquí una se someterá al secado por un tiempo de 10 horas, una vez cumplido el tiempo se deja enfriar por 10 horas.
5. El arroz en reposo se transporta a través de rieles y es elevado.
6. Luego llega a la zaranda donde se quita las impurezas, previo al siguiente paso.
7. Todo el proceso es continuo sin interrupciones para ingresar luego a la descascadora, donde los rodillos cumplen su papel de quitar la cascara que cubre al arroz.
8. Seguidamente por el sistema llamado plansichter la cascara es liberada quedando solamente el grano de arroz.
9. Posteriormente con el separador paddy , que separa el arroz del polvo que se ocasionó en el paso anterior, surge un producto extra denominado polvillo que es usado para alimentar animales principalmente los ganados bobino y porcino, por lo que se genera ingresos por este producto para la empresa, en cambio el arroz limpio sigue su trayectoria de producción.
10. El arroz es transportado por rieles al cepillador de cono.
11. En el cepillador de cono la gramínea es lijada por rodillos tipo cono los que de a poco van dando un buen acabado al arroz.
12. Seguidamente es transportado y elevado para pasar nuevamente por rodillos tipo cono.
13. En este paso el arroz es transportado por rieles para pasar por el sistema de blanqueado, en el que una maquina tipo laser extrae todo lo que no sea del color del arroz como por ejemplo: arroces de color negro piedrillas proceso que garantiza y da valor agregado al producto antes de su consumo.
14. En este paso se obtiene el arroz pilado.
15. El Arroz pilado se pesa en quintales de 100 libras
16. Si el arroz va hacer procesado se empieza viendo la calidad con la que resultado del pilado.
17. Se procede a vaciar el arroz pilado sobre una tolva, misma que permite que sea transportado hacia otra tolva de elevación para empezar a llenar pequeños depósitos de lata en forma de cubo para ser ingresados al horno procesador.
18. En el horno procesador se deja a temperatura por un lapso de tiempo de 10 horas, después se deja reposar 10 horas para su enfriamiento.

19. El arroz recalentado se deposita en una tolva la misma que se transportara por un sistema de limpieza con láser para sacar los granos que hayan sufrido alguna quemadura y que pueden dañar la imagen del producto.
20. El arroz una vez que ha hecho todo este recorrido para cumplir con la finalidad del procesado es recibido por un operario quien procede a pesar en sacos de 100 libras y cose quedando listo para su trazado y comercialización.

2.4.3. Indicadores de producción.

Los indicadores de productividad son aquellas variables que ayudan a identificar algún defecto o imperfección que exista cuando se elabora un producto u ofrecemos un servicio, y de este modo reflejan la eficiencia en el uso de los recursos generales y recursos humanos de la empresa, y pueden ser cuantitativos y cualitativos.

Básicamente la fórmula de cálculo es el **cociente** entre la producción y el consumo, es decir, entre el beneficio y el coste, todo en función del tipo de empresa por ello que antes de desarrollar los indicadores debemos retomar aspectos como los siguientes:

Una hectárea aproximadamente produce 200 sacos de arroz en cascara de 120 libras cada uno, de esto da un reporte en limpio del 75 % es decir que una hectárea reportaría 150 quintales de arroz ya pilado o sea limpio. La Procesadora y Comercializadora “Luzuriaga” tiene una extensión de tierra de 100 hectáreas para producir arroz, si las estadísticas dicen que se producen 150 quintales limpio por hectárea entonces se podría asegurar que por cada producción se obtienen 15.000 quintales de arroz pilado de 100 libras. Si en el año se producen dos campañas entonces se obtiene 30.000 quintales al año. En rubros económicos si al momento para la venta se encuentra el arroz procesado en \$ 42 el quintal entonces a procesadora y comercializadora Luzuriaga le ingresa por ventas de arroz que ella produce \$ 1'260.000 al año.

En lo que respecta a solo el procesamiento de arroz, la actividad consiste en comprar arroz pilado, este producto recibe un procesamiento en hornos a gas que le quita la humedad al arroz, obteniendo como resultado un producto brillante y de mejor calidad para el consumo humano.

Anualmente la Procesadora Luzuriaga compra un promedio de 81.000 sacos de arroz pilado para deshidratarlo y ponerlo a la venta a un precio de \$ 42.00 dólares.

A continuación se presenta una tabla que detalla el nivel de producción de la empresa en un año de operaciones.

Tabla 7: Producción anual de arroz propio y de otros productores del cantón

	CANTIDAD
Arroz de producción propia	30.000,00 qq arroz
Arroz producido por otros productores	81.000,00 qq arroz
TOTAL PARA VENTA ANUAL	111.000,00 qq arroz

Fuente: Anexos de venta de la empresa

Elaboración: Coronel, Dayana

El Costo de inversión en el arroz pilado asciende a un promedio de \$ 39,00 dólares que en un total de 111.000,00 da como resultado un costo total de \$4'329.000,00.

En cambio el ingreso por ventas del producto asciende a $111.000,00 \times \$42 = 4'662.000,00$ dólares,

Estos rubros no consideran otros costos como mano de obra, combustible, materiales para empaque, energía eléctrica y otros, rubros que se analizaron en la estructura de costos con mayor detenimiento.

Principales indicadores de producción que es pertinente aplicar en la Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga para la toma de decisiones sobre la productividad, mano de obra y Materia prima.

Índice de productividad =

Ventas / Recurso utilizado

$$4'662.0000 / 4'487.730 = 1.04$$

El resultado es mayor a 1 por lo que la empresa genera rentabilidad, sin embargo a un mayor indicador existe mayor rentabilidad. El indicador obtenido de 1.04 nos da como resultado de que por cada dólar vendido la rentabilidad de la empresa asciende a 0.04 centavos de dólar.

Índice de productividad de mano de obra=

Precio de venta unitario + nivel de producción / costo hora mano de obra *
Nro. de horas empleadas.

$$(42 + 111.000,00) / 58.543,80 = 1.89$$

El índice de productividad con relación al costo de mano de obra nos da como resultado 1,89, lo que en porcentajes significa que el aprovechamiento de la mano de obra es del 189% con relación a las unidades producidas para la venta.

Índice de productividad de materia prima

Precio de venta unitario + Nivel de producción/ costo total de materia
prima.

$$(42 + 111.000,00) / 4'329.000,00 = 0.0256$$

El indicador nos da como resultado que por cada unidad producida en relación a la materia prima la productividad es del 0,0256

Índice de productividad total (IPT)

Precio de venta unitario * Nivel de producción / Costo de M.O + Costo
Total de MP + Depreciación + Gastos.

$$(42 * 111.000,00) / (4'329.000,00 + 58.543,8 + 16.210,95 + 38.850,00 + 22.514,25)$$

$$111.042,00 / 4' 4487.730,00 = 0.0247,$$

Es decir, por cada unidad producida en relación al costo total la productividad total es del 0,0247.

CAPITULO III

PROPUESTA: HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA DE LA CIUDAD DE MACARA.

3.1. Análisis de la rentabilidad de los productos

1. Modelo tradicional

Según Burbano & Ortiz (2000) indican que el análisis financiero tradicional para determinar la rentabilidad de las operaciones de una empresa está determinado por las razones financieras de la rentabilidad. Según las razones de margen de rentabilidad, rentabilidad capital, rentabilidad inversión. Razones que a continuación se aplican a los datos obtenidos en la procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga (pág. 74)

A continuación se determina los datos del balance general y los resultados del ejercicio económico para la aplicación de las razones financiera de la empresa.

PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AL 31 /12/2014			
1.	ACTIVO		898,049.02
1.01.	ACTIVO DISPONIBLES	232,975.95	
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	232,975.95	
1.01.01.001	CAJA	7,821.50	
1.01.01.002	BANCO DE LOJA CTA CTE.	216,571.84	
1.01.01.003	BANCO NACIONAL DEL FOMENTO CTA CTE	2,806.87	
1.01.01.004	COOP DE AHORRO Y CREDITO COOP MEGC	5,775.74	
1.02.	ACTIVOS EXIGIBLES	140,932.92	
1.02.001	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	95,649.47	
1.02.007	CHEQUES POR EFECTIVIZAR	45,283.45	
1.03.	ACTIVOS REALIZABLES	232,705.52	
1.03.001.	INVENTARIO DE MERCADERIA	232,705.52	
1.03.001.001	MERCADERIA EN ESTADO NATURAL	90,111.53	
1.03.001.002	MERCADERIA EN PROCESO	45,362.51	
1.03.001.003	MERCADERIA TERMINADA	97,231.48	
1.03.002.	INVENTARIO SUMINISTROS	20,989.54	
1.03.002.001	INVENTARIO SUMINISTROS VARIOS	20,989.54	
1.04.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	264,827.18	
1.04.001	TERRENOS	148,560.00	
1.04.002	CONSTRUCCIONES	94,562.25	
1.04.003	MUEBLES DE OFICINA	4,578.63	
1.04.004	MAQUINARIA Y EQUIPO	58,694.23	
1.04.005	VEHICULOS	20,000.00	
1.04.006	EQUIPO DE COMPUTACION	3,486.54	
1.04.007	DEPRECIACION ACUM. DE CONSTRUCCIONES	-43,640.56	
1.04.008	DEPRECIACION ACUM. DE MUEBLES DE OFI	-2,289.31	
1.04.009	DEPRECIACION ACUM. DE VEHICULOS	-16,800.00	
1.04.010	DEPRECIACION ACUM. DE EQUIPO DE COMF	-2,324.60	
1.05.	ACTIVOS VARIOS	5,617.91	
1.05.007	RETENCION IMPUESTO RENTA VENTA 1%	5,570.07	
1.05.008	RETENCION IMPUESTO RENTA 2%	47.84	
2.	PASIVO		276,316.54
2.01.	PASIVO CORRIENTE	242,720.17	
2.01.001	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	105,478.03	
2.01.002	IMPUESTOS POR PAGAR	34,496.36	
2.01.006	CUENTAS X PAGAR VARIAS	97,045.78	
2.01.007	DEPOSITOS X IDENTIFICAR BANCO DE LOJA	5,700.00	
2.02.	RETENCION EN LA FUENTE	4,827.35	
2.02.001	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR 1%	4,543.50	
2.02.002	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR 2%	253.85	
2.02.003	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR 10%	30.00	
2.03.	RETENCION IVA VENTAS	41.25	
2.03.001	RETENCION IVA COMPRAS 30%	5.25	
2.03.003	RETENCION IVA COMPRAS 100%	36.00	
2.04.	SUELDOS Y SERVICIOS POR PAGAR	27,615.19	
2.04.003	UTILIDADES POR PAGAR	27,615.19	
2.05.	IESS POR PAGAR	1,112.58	
2.05.001	APORTE PERSONAL AL IESS POR PAGAR	1,112.58	
3.	PATRIMONIO		621,732.48
3.01.	CAPITAL SOCIAL	499,673.35	
3.01.002	CAPITAL SOCIAL	499,673.35	
3.02.	RESULTADOS	122,059.13	
3.02.001	UTILIDADES O PERDIDAS DEL PRESENTE E.	122,059.13	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			898,049.02
	
	GERENTE	CONTADOR	

PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA				
ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 01/01/2014 AL 31 /12/2014				
4.	INGRESOS			4,687,915.60
4.01.	INGRESOS OPERACIONALES	4,662,000.00		
4.01.001	VENTAS 0%	4,662,000.00		
4.02.	SERVICIOS VARIOS	25,915.60		
4.02.001	SERVICIOS DE PILADA	1,103.30		
4.02.002	SERVICIO DE PILADA Y SECADA	24,812.30		
5.	GASTOS			4,503,814.35
5.01.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	102,857.82		
5.01.001	SUELDOS ADMINISTRATIVOS	25,440.00		
5.01.002	SUELDOS MANO DE OBRA	45,000.00		
5.01.003	SUMINISTROS DE OFICINA	160.71		
5.01.005	LUZ ELECTRICA	16,210.95		
5.01.006	TELEFONO	65.56		
5.01.007	APORTE PATRONAL IESS	8,558.46		
5.01.010	DECIMO TERCER SUELDO	5,870.00		
5.01.012	GASTOS DE SERVICIOS INFORMATICOS	1,500.00		
5.01.016	SERVICIO DE INTERNET	28.00		
5.01.017	GASTOS POR TRANSFERENCIAS	24.14		
5.02.	GASTOS EN VENTA	71,744.25		
5.02.007	TRANSPORTE	5,280.00		
5.02.008	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	22,514.25		
5.02.011	SERVICIOS PROFESIONALES	5,100.00		
5.02.012	SUMINISTROS Y MATERIALES (SACOS)	38,850.00		
5.03.	GASTOS BANCARIOS	212.28		
5.03.001	GASTOS DE CHEQUERA	212.28		
5.05.	COSTOS DE VENTAS	4,329,000.00		
5.05.001	COSTO DE VENTA ARROZ	4,329,000.00		
	UTILIDAD O PERDIDA DEL PRESENTE EJERCICIO			184,101.25
		
	GERENTE	CONTADOR		

Tabla 8: Estados financieros para obtención del Margen de Utilidad en ventas

BALANCE GENERAL	VALORES	ESTADO DE RESULTADOS	VALORES
ACTIVOS	898.049,02	VENTAS	4'687.915,60
PASIVOS	276.316,54	COSTO DE VENTAS	4'329.000,00
PATRIMONIO	621.732,48	GASTOS	174.814,35
		UTILIDAD	184.101,25

Fuente: Estados financieros de la procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

$$\begin{aligned}
 1.- \text{ Margen de Utilidad} &= \text{Utilidad neta} / \text{Ventas} \\
 &= 184.101,25 / 4' 662.000,00 \\
 &= 3,95\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2.- \text{ Rentabilidad capital} &= \text{Utilidad Neta} / \text{Capital social} \\
 &= 184.101,25 / 621.732,48 \\
 &= 26,61\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 3.- \text{ Rentabilidad inversión} &= \text{utilidad neta} / \text{inversión total promedio} \\
 &= 184.101,25 / 621.732,48 \\
 &= 29,61\%
 \end{aligned}$$

2. Ventas

Conocido como sistema DUPONT que es la obtención de razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa. En principio, el sistema DUPONT reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero. Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que el efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones. "El sistema DUPONT lo que hace es identificar la forma como

la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles”. (@Gerencie. com, 2014)

El sistema DUPONT utiliza estas dos variables:

1. **Margen de utilidad en ventas:** Dado que existen productos que no tienen una alta rotación, que solo se venden un producto a la semana o incluso al mes. Las empresas que venden este tipo de productos dependen en buena parte del margen de utilidad que les queda por cada venta. Manejando un buen margen de utilidad les permite ser rentables sin vender una gran cantidad de unidades. Las empresas que utilizan este sistema, aunque pueden tener una buena rentabilidad, no están utilizando eficientemente sus activos ni capital de trabajo, puesto que deben tener un capital inmovilizado por un mayor tiempo.
2. **Uso eficiente de sus activos fijos:** Caso contrario al anterior se da cuando una empresa tiene un margen menor en la utilidad sobre el precio de venta, pero que es compensado por la alta rotación de sus productos o el uso eficiente de sus activos. Un producto que solo tenga una utilidad 5% pero que tenga una rotación diaria, es mucho mas rentable que un producto que tiene un margen de utilidad del 20% pero que su rotación es de una semana o más. En un ejemplo práctico y suponiendo la reinversión de las utilidades, el producto con un margen del 5% pero que tiene una rotación diaria, en una semana (5 días) su rentabilidad será del 27,63%, (25% si no se reinvierten las utilidades), mientras que un producto que tiene un margen de utilidad del 20% pero con rotación semanal, en una semana su rentabilidad solo será del 20%. Lo anterior significa que no siempre la rentabilidad esta en vender a mayor precio sino en vender una mayor cantidad a un menor precio.
3. **Multiplicador del capital:** Consiste en la posibilidad que se tiene de financiar inversiones sin necesidad de contar con recursos propios. Para poder operar, la empresa requiere de unos activos, los cuales solo pueden ser financiados de dos formas; en primer lugar por aportes de los socios (Patrimonio) y en segundo lugar créditos con terceros (Pasivo). Así las

cosas, entre mayor sea capital financiado, mayores serán los costos financieros por este capital, lo que afecta directamente la rentabilidad generada por los activos. Es por eso que el sistema DUPONT incluye el apalancamiento financiero (Multiplicador del capital) para determinar la rentabilidad de la empresa, puesto que todo activo financiado con pasivos supone un costo financiero que afecta directamente la rentabilidad generada por el margen de utilidad en ventas y/o por la eficiencia en la operación de los activos, las otras dos variables consideradas por el sistema DUPONT.

Cálculo del índice DUPONT

SISTEMA DUPONT = (Utilidad neta /ventas)*(ventas/activo total)*(Multiplicador del capital)

El primer factor corresponde a la primera variable (Margen de utilidad en ventas), el segundo factor corresponde a la rotación de activos totales (eficiencia en la operación de los activos) y el tercer factor corresponde al apalancamiento financiero.

Tabla 9: Estados financieros para obtención del margen de utilidad en ventas

BALANCE GENERAL	VALORES	ESTADO DE RESULTADOS	VALORES
ACTIVOS	898.049,02	VENTAS	4'687.915,60
PASIVOS	276.316,54	COSTO DE VENTAS	4'329.000,00
PATRIMONIO	621.732,48	GASTOS	174.814,35
		UTILIDAD	184.101,25

Fuente: Estados financieros de la procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

Aplicando la formula queda:

(Utilidad neta/Ventas). $184.101,25 / 4'662.000,00 = 0,3948$

(Ventas/Activo fijo total) $4'662.000,00 / 898.049,02 = 5.19$

(Apalancamiento financiero) = (Activos/Patrimonio)

$898.049,02 / 621732,48 = 1.44$

Donde $0,3738 * 5,19 * 1,44 = 2.7936$

Según la información financiera trabajada, el índice DUPONT da una rentabilidad del 57%, de donde se puede concluir que el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia en la operación de activos, tal como se puede ver en el cálculo independiente del segundo factor de la formula DUPONT (@Gerencie. com, 2014)

3. COSTO DE VENTAS

Conocer el comportamiento de los costos es muy útil en la administración de una empresa para una variedad de propósitos. Por ejemplo, conocer cómo se comportan los costos, permite a los gerentes o administradores predecir las utilidades cuando el volumen de ventas y producción cambia. Conocer el comportamiento de los costos también es útil para estimar costos. A su vez, los costos estimados afectan diferentes decisiones de la administración como por decir, si se debería de usar capacidad de maquinaria excedida para producir y vender un producto a un precio reducido.

- ¿Que es un Costo?

Se denomina costo, al gasto en bienes y servicios adquiridos, destinados a impulsar la actividad productiva o giro comercial de una empresa.

¿Cómo se clasifican los costos?

○ COSTO UNITARIO

Se describe según el siguiente detalle:

Combustibles (GAS)	0,20
Mano de obra	0,53
Sacos	0,35
Electricidad	0,15
Estibada	0,20
Materia Prima	39.00
TOTAL	\$ 40,43

○ **COSTO FIJO UNITARIO**

Combustibles (GAS)	0,20
Mano de obra	0,53
Sacos	0,35
Electricidad	0,15
Estibada	0,20
TOTAL	\$ 1,43

○ **COSTO VARIABLE**

Materia Prima	39.00
---------------	-------

¿Cómo se determina la utilidad o pérdida según los costos?

b) **PERDIDA:**

COSTO TOTALES > INGRESOS TOTALES,

4'487.730,00 /> 4'662.000,00

No existe pérdida puesto que los costos totales son menores a los ingresos totales.

c) **GANANCIA:**

COSTO TOTALES < INGRESOS TOTALES

4'487.730,00 < 4'662.000,00

d) **PUNTO DE EQUILIBRIO:**

COSTO TOTALES = INGRESOS TOTALES, se encuentra el punto de equilibrio los costos se igualan a los ingresos.

$$4'487.730,00 = 4'487.730,00$$

Fórmula para determinar el punto de equilibrio sobre la base de los costos

$$\text{P.E.Q.} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS}}}$$
$$\text{P.E.Q.} = 158.730,00 / (1 - 4'329.000,00 / 4'662.000,00)$$
$$\text{P.E.Q.} = 0.01728$$

o **Fórmula para determinar el punto de equilibrio de un estado de resultados**

Total de gastos / Margen bruto de utilidad.

$$4'487.730,00 / 174.270 = 0.0388 = 3.88\%$$

- **Fórmula para determinar el margen bruto de rentabilidad**

Margen bruto de rentabilidad = 1 - (Costo de ventas / Ventas netas)

$$\text{Margen bruto de rentabilidad} = 1 - (4'487.730 / 4'662.000)$$
$$= 0.07143$$
$$= 7.14\%$$

e) **Fórmula para determinar el punto de equilibrio en unidades vendidas**

Punto de equilibrio en u. vendidas =
Costo fijo / Contribución por unidad vendida

NIVELES ÓPTIMOS DE VENTAS Y PRODUCCIÓN

Nivel Óptimo Financiero (NOF) Define el volumen de ventas o producción en el cual la empresa alcanza a cubrir todos sus costos, aunque no obtenga ganancia alguna.

Nivel Óptimo Técnico (NOT) Es el punto donde la empresa minimiza sus costos por unidad producida, en este nivel de producción la empresa optimiza la mezcla de los insumos utilizados (@Gerencie. com, 2014)

UTILIDAD

En el punto de equilibrio, las ventas y los costos son exactamente iguales. Aun así, el punto de equilibrio no es la meta en la mayoría de todas las empresas. A diferencia, los gerentes de una empresa buscan maximizar las utilidades. Modificando la ecuación de punto-equilibrio, el volumen de ventas requerido para ganar un monto deseado o esperado de utilidad puede ser estimado. Para este propósito, un factor de utilidad deseada es agregado a la ecuación de punto-equilibrio como se muestra a continuación:

$$\text{Ventas (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos + Utilidad Deseada}}{\text{Margen de Contribución Unitario}}$$

Para ilustrar, los costos fijos ascienden en un total de \$ 158.730,00 y la utilidad deseada es \$250.000,00. El precio de venta unitario, costo variable unitario, y margen de contribución unitario serian así:

Precio de venta unitario	\$42,00
(-) Costo variable unitario	\$39,00
<hr/> Margen de contribución unitario	<hr/> \$ 3,00

El volumen de ventas necesario para ganar la utilidad deseada de \$250,000 son 136.243,00 unidades. Esto se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Ventas (unidades)} = \frac{\$158.730 + \$250,000}{\$3,00} = 136.243,00 \text{ u's}$$

El siguiente estado de resultados verifica lo anterior

Tabla 10: Estado de resultados proyectado con una rentabilidad de \$ 300.000,00

Ventas (136.243,00 x 42)	\$5'722.220,00
(-) Costos Variables ($\$5'722.220,00 \times 92.86\%$)	<u>5' 313.643,49</u>
Margen de Contribución ($\\$5'722.220 \times 7.14\%$)	\$ 408.566,51
(-) Costos Fijos	158.730,00
Ingreso de Operaciones	\$ 249.836,50

Fuente: Estados financieros 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

3.2. Análisis de las relaciones del costo-volumen-utilidad

El análisis de *Costo-Volumen-Utilidad* es la examinación sistemática de las relaciones entre los precios de venta, ventas, volumen de producción, costos, gastos, y utilidades. Este análisis proporciona información muy útil para la toma de decisiones a la administración de una empresa.

En el medio ambiente actual de los negocios, la administración de un negocio debe actuar y tomar decisiones de una manera rápida y precisa. Como resultado, la importancia del análisis de *Costo-Volumen-Utilidad* se sigue incrementando conforme pasa el tiempo.

Para la aplicación del modelo costo - volumen - utilidad se tomó los datos que corresponden a la producción de arroz en 100 hectáreas de terreno que tiene la procesadora Luzuriaga que corresponden a 30.000 sacos de arroz más los que procesa por la adquisición a los pequeños productores del cantón Macará.

La tabla contiene los datos de los resultados de las ventas anuales así como los costos fijos y variables invertidos para la producción del arroz procesado o deshidratado obtenido de la información financiera otorgada por la empresa investigada.

Tabla 11: Estado de resultados a diciembre 2014 procesadora Luzuriaga

Ventas arroz procesado (11000 X 42)	\$ 4'662,000,00
(-) Costos Variables (111000 x 39)	<u>\$ 4 329,000,00</u>
= Margen de Contribución	\$ 333.000,00
(-) Costos Fijos (111000x \$1.43)	<u>\$ 158.730,00</u>
= Ingreso de Operaciones	\$ 174.270,00

Fuente: Estado financieros 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

	Ventas - Costos Variables
Porcentaje de Margen de Contribución	= -----
	Ventas

Porcentaje de Margen de Contribución =

$$(\$4,662.000,00 - \$4.329.000,00) / \$4.662.000,00 = 7.14\%$$

f) Definir los supuestos

Los supuestos en que se basa el Método de Costo-Volumen-Utilidad son los siguientes:

- a) Asume una dependencia lineal de los costos y el ingreso en el intervalo de análisis.
- b) Los cambios en el volumen de ventas no afectan el precio unitario.
- c) Todos los costos se pueden clasificar en fijos y variables y están definidos claramente.
- d) El Costo Fijo Total se mantiene para todos los volúmenes de venta.
- e) Los ingresos y los costos se componen sobre una misma base.
- f) Los precios de venta, al igual que el precio de los factores que influyen en los costos, tienden a permanecer constantes.
- g) El análisis, o cubre un solo producto, o asume que una composición de ventas se mantiene aunque cambie el volumen de ventas total.
- h) La eficiencia y la productividad permanecen sin cambios.
- i) El volumen de la producción es igual al volumen de ventas.

j) El volumen de las ventas es el único factor de importancia que afecta el costo

g) Describir los resultados

- El porcentaje del margen de contribución de la procesadora y comercializadora Luzuriaga es del 7.14%, lo que refleja que los costos variables son muy altos, sin embargo el margen de rentabilidad se produce por el volumen de ventas.
- Si se incrementa un lote de venta de 50.000 sacos de arroz equivalente al 45% de crecimiento en ventas, esto a un precio de \$ 42 ,00 el margen de contribución será \$ 482.806,80 especificado en la siguiente tabla :

Tabla 12: Estado de resultados a diciembre 2014 procesadora Luzuriaga

Ventas	\$6'762.000,00
(-) Costos Variables (\$6'762.000,00 X 92.86%)	<u>6' 279.193,20</u>
Margen de Contribución (\$6'762, 000,00 X 7.14%)	\$ 482.806,80
(-) Costos Fijos	158.730,00
Ingreso de Operaciones	\$ 324.076,80

Fuente: Estados financieros de la procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

Lo que puede determinar que los ingresos operacionales incrementan no en una gran proporción al volumen de unidades vendidas pero existe un incremento, esto se debe al alto costo variable que se invierte en el giro del negocio.

3.3. Fijación de precios

- Definición de las políticas de fijación de precios.

Son el conjunto de normas, criterios, lineamientos y acciones que se establecen para regular y fijar la cantidad de ingresos provenientes de la venta de bienes y/o servicios que produce el sector empresarial e industrial a través de sus dependencias y entidades.

La procesadora y comercializadora de Arroz Luzuriaga para establecer su política de precios al mercado, está sujeta a los que establece la competencia y a las regulaciones hechas por el gobierno nacional con respecto a los límites de precios que deben tener los productos de consumo masivo como el arroz. La matriz de competencia analizada en el capítulo dio como resultado, que en el Cantón Macará hay un fuerte crecimiento de las industrias procesadoras de Arroz que se compiten la producción local del arroz para luego procesarlo, producción que no abastece para cubrir la demanda de las ocho procesadoras, reduciendo con ello el aprovechamiento de la capacidad instalada que tienen estas procesadoras.

Al establecer el gobierno los límites de precios del arroz para la compra al pequeño agricultor o productor se reduce notablemente el margen de rentabilidad de las procesadoras de arroz, ya que el costo directo para la industrialización del arroz envejecido es demasiado alto en lo que respecta al arroz antes del proceso de envejecimiento o deshidratación.

OBJETIVOS

Lo primero que hace la empresa es decidir dónde quiere posicionar su oferta de mercado. Cuánto más claros sean los objetivos de la empresa, más fácil será fijar el precio: Una empresa puede buscar cualquiera de cinco objetivos principales al fijar sus precios:

- Supervivencia
- Utilidades actuales máximas
- Participación máxima de mercado
- Captura máxima del segmento superior del mercado
- Liderazgo en calidad de productos.

IMPORTANCIA

Esta radica en los acuerdos implícitos o explícitos entre las firmas competidoras y se producen en un mercado oligopolístico, es decir, con pocos productores, como es el de la mayoría de los bienes de consumo duradero. Estos acuerdos evitan las posibles consecuencias de una guerra de precios entre las empresas que contribuiría a una disminución de los beneficios de todas ellas y a desplazar la competencia hacia otras variables, como son calidad del producto, publicidad, servicio técnico, distribución.

EL PROBLEMA DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La fijación de precios lleva consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos, pero para que esto repercuta en los beneficios, dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas «áreas de beneficios».

MÉTODOS UTILIZADOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

a. BASADO EN EL COSTO TOTAL

El método más sencillo para fijar precios es agregar una cantidad estándar al costo del producto. Por ejemplo, un detallista de aparatos eléctricos paga 20 dólares al fabricante por un tostador de pan y lo vende a 30, es decir, con un incremento del 50 por ciento. El margen bruto del detallista es de 10 dólares, y si los costos de operación de la tienda son de 8 dólares por aparato vendido, el margen de ganancia será de 2 dólares.

En el caso de la procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga, al utilizar este método para llegar al precio de \$ 42.00 su porcentaje de incremento a la rentabilidad asciende aproximadamente a tan solo el 4% del costo de cada saco de Arroz.

Costo unitario de saco de Arroz procesado:

Costo fijo para procesamiento	\$ 1,43
Costos variables arroz natural	\$ 39,00
Total costo de venta por unidad	\$ 40,43

$$\% \text{ de utilidad} = (\text{costo de venta} / \text{precio de venta}) - 1$$

$$\% \text{ de utilidad} = (40,43 / 42,00) - 1$$

$$\% \text{ de utilidad} = 0.03738 * 100 + 3,74\%$$

Lo que corresponde a \$ 1,57 de utilidad por saco de arroz, estos porcentajes de incremento reducidos nos permite determinar que la utilidad de la empresa se genera por el volumen de ventas más que por porcentajes de utilidad asignadas al producto, por la

naturaleza de este negocio la inversión de capital de trabajo es mayor puesto que se necesita producir más unidades de arroz envejecido y colocarlo en forma inmediata a la venta.

La fijación de precios mediante incrementos sigue siendo popular.

El vendedor tiene más certeza de los costos que de la demanda. Al vincular precios y costos, se simplifica la determinación del precio, y el vendedor no tiene que ajustarlo cuando la demanda varia. Cuando todas las compañías de determinado ramo utilizan el mismo método, los precios los precios tienden a ser similares y la competencia en ese sentido se reduce.

b. BASADO EN EL COSTO DE CONVERSIÓN

El mismo precio de entrega se cotiza a todos los compradores sin importar su ubicación. El vendedor está determinando un precio L.A.B. (Precio Libre a Bordo), local del comprador. El vendedor recibe precios netos variables en cada venta, según la cantidad de sus costos de embarque. El mercado de un vendedor está dividido en un número limitado de amplias zonas geográficas y se establece un precio uniforme de entrega para cada unidad.

c. BASADO EN EL COSTO MARGINAL

Las unidades de un factor que nos vemos obligados a abandonar para emplear unidades adicionales del otro, es lo que se conoce como el **Costo Marginal** de los factores. Por ejemplo: si para poder emplear una unidad adicional del factor X nos vemos obligados a abandonar el empleo de 100 unidades del factor Y, el costo marginal de sustitución de los factores es 100 a 1, el cual expresa el número de unidades de un factor que damos a cambio de una unidad del otro factor.

d. BASADO EN EL RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN

Muchas empresas desean poner un precio que maximice sus ingresos del momento. Estiman la demanda y los costos en función de precios diferentes y eligen el que les producirá máximas utilidades, flujo de efectivo o mayor rendimiento de la inversión. En

cualquier caso, la compañía busca resultados financieros inmediatos, más que desempeño a largo plazo.

El monto de los activos fijos en lo que respecta a tecnificación de la procesadora Luzuriaga asciende a 621.732,48 dólares al aplicar la fijación de precios basado en los rendimientos sobre la inversión hecha estos precios deben ser:

Rentabilidad sobre activos fijos

$$174.270 / 621.732.48 = 28.03\%$$

Entonces según el margen de rendimiento sobre los activos fijos el precio del quintal de arroz procesado sería de \$ 52.00, un adicional de \$ 10.00 al establecido por la competencia.

e. CONTRASTE ENTRE EL ANTECEDENTE Y EL RESULTADO ACTUAL.

Con los antecedentes se pudo determinar que la Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga tiene como actividad principal la compra, procesamiento y venta de arroz ya procesado en un volumen de 81.000 quintales por año mientras que la producción propia asciende a un total de 30.000,00 sacos de arroz por año, es decir el 73% de las ventas corresponde al arroz no producido por la empresa sino por otros productores del cantón Macará y sectores aledaños (Perú).

De los datos obtenidos se puede observar que el costo de arroz que se compra para procesar es mayor al costo de arroz que se produce desde la siembra hasta la pilada. Variando en un costo promedio de \$ 35.00 que corresponde al arroz producido por la empresa a un valor de \$ 39,00 dólares de arroz que adquiere la empresa a otros productores, una diferencia de \$ 4.00 que si se multiplica por las unidades vendidas en el año esta empresa al producir ella todo el valor de su venta obtendría un valor adicional de ventas de:

$$81.000 \text{ quintales} \times \$ 4,00 = 324.000 \text{ dólares adicionales de margen de rentabilidad; es decir su utilidad mejoraría notablemente.}$$

Esto determina que es conveniente que la empresa se dedique a la utilización de toda su capacidad instalada a la producción propia de arroz para mejorar notablemente su rentabilidad y/o mejorar su tecnificación que le permita abaratar costo de mano de obra que es el único factor al que podría mover por estrategias y condiciones de los precios de mercado.

ANÁLISIS DE LAS VARIACIONES.

- La materia prima para el procesamiento del arroz al adquirir a otros productores eleva en grandes proporciones los costos variables lo que impide que el margen de rentabilidad crezca para obtener mayores y mejores resultados en las utilidades de la empresa.
- El sistema de negocio hace que los ingresos y los costos sean muy altos por lo que se requiere una mayor proporción en lo que respeta a capital de trabajo.
- Inversiones extremadamente altas y márgenes de rentabilidad muy bajos, al haber un incremento de la competencia local se vería la afectación inmediata en el margen de contribución consecuentemente en la rentabilidad de la empresa.

3.4. Determinación y análisis de la utilidad

Aplicación de métodos algebraicos y gráficos para ilustrar las utilidades operacionales.

La siguiente tabla describe las unidades producidas y vendidas en un año de operaciones así como sus costos fijos y costos variables lo que permitirá aplicar el punto de equilibrio en forma algebraica y en forma gráfica.

Tabla 13: Estado de Resultados a diciembre 2014 Procesadora Luzuriaga

Ventas Arroz procesado (111.000 X 42)	\$	4'662,000,00
(-) Costos Variables (111.000 x 39)	\$	<u>4,329.000,00</u>
= Margen de Contribución	\$	333.000,00
(-) Costos Fijos (111.000 x \$1.43)	\$	<u>158.730,00</u>
= Ingreso de Operaciones	\$	174.270,00

Fuente: Reporte de ventas de empresa año 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO FORMA ALGEBRAICA:

COSTOS FIJOS

$$\text{P.E.Q.} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{COSTOS VARIABLES}} \cdot \text{VENTAS}$$

COSTOS VARIABLES

$$1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS}}$$

VENTAS

$$\text{P.E.Q.} = (158.730) / (1 - (4'329.000 / 4'662.000,00))$$

$$\text{P.E.Q.} = 158.730,00 / 0,07143$$

$$\text{P.E.Q.} = 2'222.175,55$$

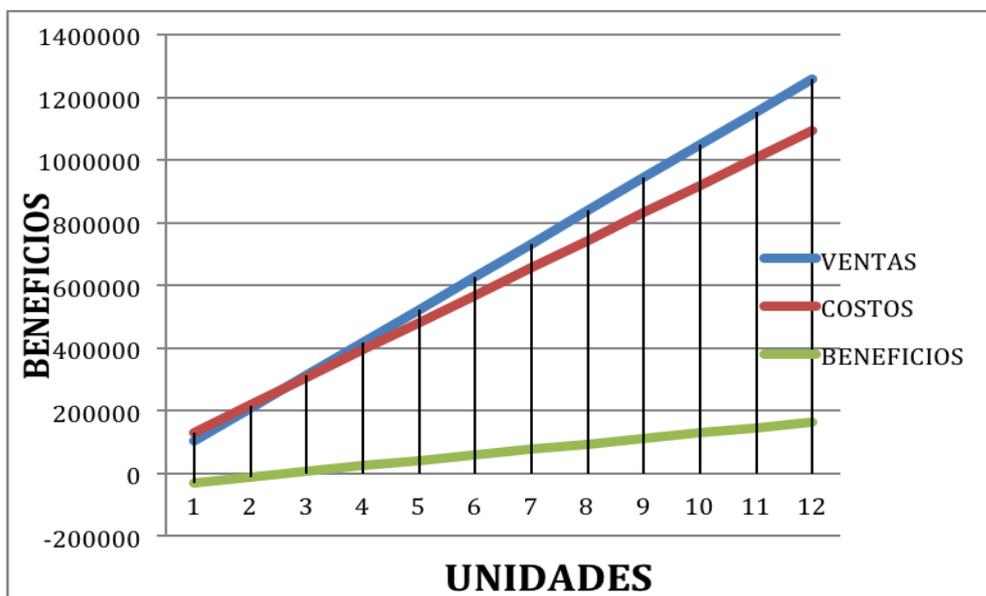


Figura 6: Obtención del punto de equilibrio en forma gráfica. Umbral de rentabilidad

Fuente: Estados financieros 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

Es necesario conocer algunos métodos para obtener el grado de riesgo que representa esa inversión. Existe una forma de análisis de uso frecuente en la administración financiera llamada sensibilidad, que permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.

Este método es aplicable no solo para instituciones financieras, sino también cuando se trata de realizar una inversión en un negocio o proyecto que nos daría resultados.

El análisis de sensibilidad de un proyecto de inversión es una de las herramientas más sencillas de aplicar y que nos puede proporcionar la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que decidamos asumir.

La base para aplicar este método es identificar los posibles escenarios del proyecto de inversión, los cuales se clasifican en los siguientes:

- a. Pesimista: Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.
- b. Probable: Éste sería el resultado más probable que se supone en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.
- c. Optimista: Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

Es evidente que en dos inversiones donde habría predisposición por invertir una misma cantidad, el grado de riesgo y las utilidades se pueden comportar de manera muy diferente, por lo que se debe analizar por su nivel de incertidumbre, pero también por la posible ganancia que representan.

Tabla 14: Análisis de sensibilidad en cinco años

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Arroz procesado (111000 X 42)	4.662.000,00	5.128.200,00	5.641.020,00	6.205.122,00	6.825.634,20
(-) Costos Variables (111.000 x 39)	4.329.000,00	4.761.900,00	5.238.090,00	5.761.899,00	6.338.088,90
= Margen de Contribución	333.000,00	366.300,00	402.930,00	443.223,00	487.545,30
(-) Costos Fijos (111.000 x \$1.43)	158.730,00	174.603,00	192.063,30	211.269,63	232.396,59
= Ingreso de Operaciones	174.270,00	191.697,00	210.866,70	231.953,37	255.148,71
VALOR PRESENTE NETO	\$ 308.285,16	\$ 339.113,67	\$ 373.025,04	\$ 410.327,54	\$ 451.360,30
BENEFICIO / COSTOS	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%	4,03%

Fuente: Estados financieros 2014

Elaboración: Coronel, Dayana

CONCLUSIONES

1. El estudio nos permite concluir que la contabilidad administrativa suministra y retroalimenta información contable importante a la gerencia y a los inversionistas para la correspondiente toma de decisiones.
2. Del análisis de la planeación y control administrativo en las empresas se puede concluir que estos dos aspectos permite advertir los cambios del entorno, integrar los objetivos y las decisiones de la organización lo que le permiten crecer en forma armónica y equilibrada.
3. El estudio nos permite determinar el punto de nivelación de los ingresos y los gastos a través del análisis por el punto de equilibrio.
4. El estudio permitió analizar y aplicar las herramientas administrativas y financieras básicas a la Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga de la ciudad de Macará en el periodo 2014, que le servirán como base para la toma decisiones a corto plazo orientadas a la mejora continua de su actividad económica.
5. Del análisis de los conceptos y definiciones emitida por diferentes autores estudiados en la presente investigación se concluye que entre las principales corrientes administrativas actuales se encuentran: Teoría de la Calidad Total que se sustenta en la mejora continua de la calidad y características del producto o servicio que presta una empresa.
6. La aplicación y evaluación permanente de las herramientas Administrativas – financieras le permitirán a la “Procesadora y Comercializadora de arroz Luzuriaga” innovar y crecer de manera continua en el mercado satisfaciendo las necesidades en calidad y precio de sus clientes.
7. Con la información financiera otorgada por la Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga se aplicaron el Modelo Costo Volumen Utilidad y se obtuvo el punto de equilibrio en forma gráfica y algebraica.
8. La aplicación de la herramienta por método Costo – Volumen – Utilidad a la Procesadora y Comercializadora de arroz Luzuriaga permitió determinar que el margen de contribución de la empresa para el ejercicio 2014 es del 7. 14%.

RECOMENDACIONES

1. La procesadora y comercializadora de arroz Luzuriaga debe seguir aplicando las herramientas Administrativas – Financieras y orientar sus decisiones a que las operaciones de la Empresa sean eficientes y rentables.
2. Las herramientas administrativas – financieras deberán ser socializadas a la empresa y monitoreadas periódicamente por los directivos y administradores de la empresa, actualizándose y tomando como referencia los criterios de varios autores que hablan sobre este tema.
3. Es esencial establecer producciones alternativas que permitan generar más ingresos para la empresa como la presentación del arroz, no solamente en saquillos de quintales y arrobas sino también presentaciones al detalle como fundas de 1, 2 hasta 5 kilos.
4. Los documentos e informes contables de la empresa deben ser claros y oportunos para facilitar la información que permita aplicar las herramientas administrativas y financieras y con ello establecer decisiones acorde a las necesidades de la empresa.
5. La empresa debe orientar su actividad a incrementar su propia producción de arroz, ya que esto conlleva a bajar costos en lo que respecta a la materia prima o a la compra de arroz en estado natural logrando con ello mejorar el margen de rentabilidad o contribución.

BIBLIOGRAFÍA

- @Gerencie. com. (15 de Diciembre de 2014). *Rentabilidad. Gerencie. Com.* Obtenido de Gerencie. Com: <http://www.gerencie.com/rentabilidad.html>
- justo a tiempo jit.* (03 de 2002). Obtenido de http://cdiserver.mbasil.edu.pe/mbapage/BoletinesElectronicos/Medio%20Empresarial/6%20n57%20may.04/empresa_teoriarestric.htm
- slideshare.net FILOSOFIA DEL JUSTO A TIEMPO.* (DICIEMBRE de 2009). Obtenido de <http://es.slideshare.net/mfmlmv/filosofia-de?> <http://es.slideshare.net/mfmlmv/filosofia-de?>
- administrativauni.files.wordpress.com.* (10 de 2010). Obtenido de CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA: <http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidad-administrativa.pdf>.
- BURBANO Ruiz, J. E., & ORTIZ Gomez, A. (2000). *PRESUPUESTOS.* Colombia: Mc Graw Hill.
- CELIS Fierro, F. A. (s.f.). *ERRORES COMUNES EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATEGICAS.* Obtenido de Revista de Estudios Avanzados de liderazgo: <http://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/5-celis.pdf>
- Coronel, D. P. (s.f.).
- DIARIO EL TELEGRAFO. (4 de Abril de 2013). LOS COSTOS DE PRODUCCION VARIAN ENTRE LOS ARROCEROS. *EL TELEGRAFO.*
- ESTUPIÑAN, R., & ESTUPIÑAN, O. (2006). *ANALISIS FINANCIERO Y DE GESTION, Segunda Edición (2a Edición ed.).* BOGOTA, BOGOTA, COLOMBIA: Ecoe ediciones Ltda.
- LAVOLPE, A. (2014). *SISTEMA DE COSTOS Y LA CONTABILIDAD DE GESTION, PASADO, PRESENTE Y FUTURO.* Recuperado el 24 de Noviembre de 2014, de eco.unne: <http://www.eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/156.doc>
- LEINDIGER, R. (2014). *cdiserver.mba-sil.edu.pe.* Recuperado el septiembre de 2014, de [http://cdiserver.mba-sil.edu.pe/mbapage/Boletines-electronicos/Medio%20empresarial/6%](http://cdiserver.mba-sil.edu.pe/mbapage/Boletines-electronicos/Medio%20empresarial/6%20n57%20may.04/empresa_teoriarestric.htm)

Monografias .com. (s.f.). *Análisis Costo Volumen Utilidad*. Monografias.com. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos90/analisis-costos-volumen-utilidad/analisis-volumen-utilidad.shtml#ixzz>

POLIMENI. (1997). *Contabilidad de Costos*. Colombia: McGraw- Hill.

RAMIREZ Padilla, D. (1999). *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*. Mexico: Mc Graw Hill.

RUARTES CORONEL, H. R. (s.f.). *aulavirtual.agro.unlp.edu.ar*. Obtenido de TEORIA DE LAS RESTRICCIONES:
aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluglinfile.php/16341/mod_resource/content

VASQUEZ, Q. D. (16 de Septiembre de 2007). *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de aiu.edu:
<http://www.aiu.edu/publications/student/spanish/contabilidad%20Administrativa.html>

ANEXOS

ANEXO NRO. 1: Costos de producción diario el telégrafo

Costos de producción



Rendimiento por hectárea

CON COSECHA NORMAL

Temporada	Toneladas	Sacos de arroz en cáscara	Sacos de arroz pilado
Invierno	200.000	800.000	432.000
Verano	185.000	740.000	399.600
Total	385.000	1'540.000	831.600

Producción del año 831.600 **Consumo del año 630.000** **Excedente 201.600**

CON UN GRADO DE AFECTACIÓN DEL 20%

Temporada	Toneladas	Sacos de arroz en cáscara	Sacos de arroz pilado
Invierno	180.000	720.000	388.800
Verano	185.000	740.000	399.600
Total	365.000	1'460.000	788.400

Producción 788.400 **Consumo 630.000** **Excedente 158.400**



Foto y gráfico: El Telégrafo / infografia@telegrafo.com.ec

Fuente: (DIARIO EL TELEGRAFO, 2013)

ANEXO NRO. 2: Inspección in situ de áreas de producción agrícola y maquinaria para el procesamiento del arroz en cáscara y del arroz para procesar.



ANEXO NRO. 3: Factura fuente para la toma del costo de sacos vacíos para el llenado y ensaquillado de arroz ; a nombre del propietario de Procesadora y Comercializadora de Arroz Luzuriaga señor Julio Cesar Luzuriaga Vargas, persona natural Obligada a llevar contabilidad.



sacos para la industria

Via a Daule Km 16,5 S/N * Telfs.: 2162016 - 2162017 - 2162019 * Fax: 5001505 * Guayaquil - Ecuador
Contribuyente Especial Según Resolución # 577 del 7 de Agosto del 2009

FACTURA
R.U.C.: 0990880107001
SERIE 001-001
00 0052826
Aut. S.R.L. 1114945668

Fecha de Emisión: **15 SEPTIEMBRE 2014** FV-027440 EB-032858

Cliente: **LUZURIAGA VARGAS JULIO CESAR** Telf.: 2694789

Dirección: **AV. DEL EJERCITO S/N Y MAYAICU** R.U.C./C.I. 0910758804001

Vendedor: **OFICINA** Guía de Remisión 40173

CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	VALOR
23860	60 X 100 TRANSP LAMINADOS ARROZ SUPERIOR MACAREÑO	.268540	6.407.36

Sub-Total 12%	6.407.36
Sub-Total 0%	0.00
Descuento	6.407.36
Sub-total	768.88
I.V.A. 12%	7.176.24
TOTAL US\$	7.176.24

SON: **SIETE MIL CIENTO SETENTA Y SEIS 24/100** Dólares

DEBE Y PAGARE AL DUEÑO INCONDICIONALMENTE Y SIN PREJUDICAR EL PAGO DE LOS CARGOS POR SERVICIO DE MOROS. PAGARE LA TASA MAXIMA AUTORIZADA PARA EL EMISOR.

REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCION Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS

Aut. S. - Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de recepción

El emitente garantiza que el contenido de este documento es veraz y que el comprador no tiene que pagar nada por el uso de este documento.

SACOPLAST S.A.

Big

Entregue Conforme

Recibi Conforme

Calle Gerardo Martha Cecilia - Llaganeta W/042 - R.U.C. 091273207001 - Aut. No. 8913 - Telf.: 88873218 * Fecha de Autorización: 24 Mayo 2014 * No. Beca 12640 / Del 000001 al 000000 * CADUCA 26 MARZO - 2016

ANEXO NRO. 5: Preparación y siembra del terreno



ANEXO NRO. 6: Cuidado del arroz



ANEXO NRO. 7: Cosecha



ANEXO NRO. 8: Balance de Estado de Situación Financiera con corte a 31/12/2015

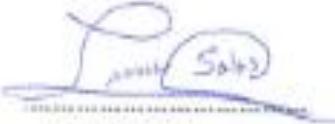
**PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 /12/2014**

1.	ACTIVO		898,049.02
1.01.	ACTIVO DISPONIBLES	232,975.95	
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	232,975.95	
1.01.01.001	CAJA	7,821.50	
1.01.01.002	BANCO DE LOJA CTA CTE.	216,571.84	
1.01.01.003	BANCO NACIONAL DEL FOMENTO CTA CTE	2,806.87	
1.01.01.004	COOP DE AHORRO Y CREDITO COOP MEGC	5,775.74	
1.02.	ACTIVOS EXIGIBLES	140,932.92	
1.02.001	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	95,649.47	
1.02.007	CHEQUES POR EFECTIVIZAR	45,283.45	
1.03.	ACTIVOS REALIZABLES	232,705.52	
1.03.001.	INVENTARIO DE MERCADERIA	232,705.52	
1.03.001.001	MERCADERIA EN ESTADO NATURAL	90,111.53	
1.03.001.002	MERCADERIA EN PROCESO	45,362.51	
1.03.001.003	MERCADERIA TERMINADA	97,231.48	
1.03.002.	INVENTARIO SUMINISTROS	20,989.54	
1.03.002.001	INVENTARIO SUMINISTROS VARIOS	20,989.54	
1.04.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	264,827.18	
1.04.001	TERRENOS	148,560.00	
1.04.002	CONSTRUCCIONES	94,562.25	
1.04.003	MUEBLES DE OFICINA	4,578.63	
1.04.004	MAQUINARIA Y EQUIPO	58,694.23	
1.04.005	VEHICULOS	20,000.00	
1.04.006	EQUIPO DE COMPUTACION	3,486.54	
1.04.007	DEPRECIACION ACUM. DE CONSTRUCCION	-43,640.56	
1.04.008	DEPRECIACION ACUM. DE MUEBLES DE OF	-2,289.31	
1.04.009	DEPRECIACION ACUM. DE VEHICULOS	-16,800.00	
1.04.010	DEPRECIACION ACUM. DE EQUIPO DE COM	-2,324.60	
1.05.	ACTIVOS VARIOS	5,617.91	
1.05.007	RETENCION IMPUESTO RENTA VENTA 1%	5,570.07	
1.05.008	RETENCION IMPUESTO RENTA 2%	47.84	
2.	PASIVO		276,316.54
2.01.	PASIVO CORRIENTE	242,720.17	
2.01.001	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	105,478.03	
2.01.002	IMPUESTOS POR PAGAR	34,496.36	
2.01.006	CUENTAS X PAGAR VARIAS	97,045.78	
2.01.007	DEPOSITOS X IDENTIFICAR BANCO DE LOJA	5,700.00	
2.02.	RETENCION EN LA FUENTE	4,827.35	
2.02.001	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR 1%	4,543.50	
2.02.002	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR 2%	253.85	
2.02.003	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR 10%	30.00	

2.03.	RETENCION IVA VENTAS	41.25	
2.03.001	RETENCION IVA COMPRAS 30%	5.25	
2.03.003	RETENCION IVA COMPRAS 100%	36.00	
2.04.	SUELDOS Y SERVICIOS POR PAGAR	27,615.19	
2.04.003	UTILIDADES POR PAGAR	27,615.19	
2.05.	IESS POR PAGAR	1,112.58	
2.05.001	APORTE PERSONAL AL IESS POR PAGAR	1,112.58	
3.	PATRIMONIO		621,732.48
3.01.	CAPITAL SOCIAL	499,673.35	
3.01.002	CAPITAL SOCIAL	499,673.35	
3.02.	RESULTADOS	122,059.13	
3.02.001	UTILIDADES O PERDIDAS DEL PRESENTE E	122,059.13	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			898,049.02



 GERENTE



 CONTADOR

ANEXO NRO. 9: Balance de Estado de Resultados con corte al 31/12/2014

**PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ARROZ LUZURIAGA
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01/01/2014 AL 31 /12/2014**

4.	INGRESOS		4,687,915.60
4.01.	INGRESOS OPERACIONALES	4,662,000.00	
4.01.001	VENTAS 0%	4,662,000.00	
4.02.	SERVICIOS VARIOS	25,915.60	
4.02.001	SERVICIOS DE PILADA	1,103.30	
4.02.002	SERVICIO DE PILADA Y SECADA	24,812.30	
5.	GASTOS		4,503,814.35
5.01.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	102,857.82	
5.01.001	SUELDOS ADMINISTRATIVOS	25,440.00	
5.01.002	SUELDOS MANO DE OBRA	45,000.00	
5.01.003	SUMINISTROS DE OFICINA	160.71	
5.01.005	LUZ ELECTRICA	16,210.95	
5.01.006	TELEFONO	65.56	
5.01.007	APORTE PATRONAL IESS	8,558.46	
5.01.010	DECIMO TERCER SUELDO	5,870.00	
5.01.012	GASTOS DE SERVICIOS INFORMATICO	1,500.00	
5.01.016	SERVICIO DE INTERNET	28.00	
5.01.017	GASTOS POR TRANSFERENCIAS	24.14	
5.02.	GASTOS EN VENTA	71,744.25	
5.02.007	TRANSPORTE	5,280.00	
5.02.008	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	22,514.25	
5.02.011	SERVICIOS PROFESIONALES	5,100.00	
5.02.012	SUMINISTROS Y MATERIALES (SACOS)	38,850.00	
5.03.	GASTOS BANCARIOS	212.28	
5.03.001	GASTOS DE CHEQUERA	212.28	
5.05.	COSTOS DE VENTAS	4,329,000.00	
5.05.001	COSTO DE VENTA ARROZ	4,329,000.00	
UTILIDAD O PERDIDA DEL PRESENTE EJERCICIO			184,101.25



GERENTE



CONTADOR