



Universidad Técnica Particular de Loja
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Herramientas administrativas financieras

Empresa: CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C

TRABAJO DE FIN DE TITULACION

AUTORA: Ludeña Sánchez, Diana Maritza

DIRECTOR: Saltos Hidalgo, Milton Fernando Ing.

CENTRO UNIVERSITARIO SAN RAFAEL

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Doctora

María Isabel Robles,

DOCENTE DE LA TITULACION

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS –FINANCIERAS, PARA LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO Y APLICACIÓN EN LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C, 2015 realizado por LUDEÑA SANCHEZ DIANA MARITZA ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Junio del 2015

f)

Saltos Hidalgo, Milton Fernando Ing.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, LUDEÑA SANCHEZ, DIANA MARITZA declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: “ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS – FINANCIERAS PARA LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO Y APLICACIÓN EN LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C 2015 siendo SALTOS HIDALGO ,MILTON FERNANDO director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del artículo 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”

f).-

Autor: LUDEÑA SANCHEZ, DIANA MARITZA

CÉDULA: 1102518345

DEDICATORIA

El presente trabajo de fin de titulación les dedico a mis padres y a mis hijos quienes se merecen mi reconocimiento. Los primeros por darme la educación y forjarme un futuro, y los segundos por su apoyo y comprensión.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser la guía en mi destino, y a la Universidad Técnica Particular de Loja, por su formación tanto ética como académica.

INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi,vii,viii
INDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I	
1.- Filosofías y herramientas administrativas contemporáneas para la toma de decisiones a corto plazo.	4
1.1. Filosofías administrativas contemporáneas.	4
1.1.1. Teoría de las restricciones.	4
1.1.2. Justo a tiempo.	6
1.1.3. Cultura de la calidad total.....	8
1.2. La información administrativa en la toma de decisiones a corto plazo.....	10
1.2.1 El papel de la contabilidad administrativa en la planeación.....	12
1.2.2. El papel de la contabilidad administrativa en el control administrativo.....	13
1.2.3. El papel de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones.....	13
1.3. Herramientas financieras para la toma de decisiones.	14
1.3.1. Sistemas de costeo.	14
1.3.1.1. Fundamentos del costeo directo y del absorbente.	15

1.3.1.2. Ventajas del costeo directo.....	16
1.3.1.3. Desventajas del costeo directo.....	16
1.3.2. Modelo costo volumen utilidad.....	16
1.3.3. Punto de equilibrio.....	18
1.3.4. Indicadores financieros de producción.....	19
1.3.5. Problemas comunes en la toma de decisiones.....	19

CAPITULO II

2. Análisis situacional de la empresa.....	21
2.1 Filosofía institucional.....	21
2.1.1 Antecedentes institucionales.....	21
2.1.2 Misión, visión y objetivos.....	22
2.2 Estructura administrativa y funcional.....	23
2.3 Análisis de competitividad.....	23
2.3.1 Matriz de análisis de competencia.....	24
2.3.1.1. Estrategias para mejorar la competitividad:.....	24
2.3.2. Matriz Foda.....	25
2.4 Análisis de costos de producción y venta.....	27
2.4.1 Estructura de costos.....	27
2.4.2. Ciclo de producción.....	30
2.4.3. Indicadores de producción.....	31

CAPITULO III

3. Propuesta: Herramientas administrativas para la toma de decisiones en la empresa: Construcciones y servicios conde S.C.C.	33
3.1 Análisis de la rentabilidad de los productos.....	33
3.2 Análisis de las relaciones costo volumen utilidad.....	38
3.3 Fijación de precios.....	40
3.4 Determinación y análisis de la utilidad.....	40

3.4.1. Planeación de utilidades y la relación.....	41
3.4.2. Punto de equilibrio.....	41
3.4.3. Análisis de cambios de las variables del modelo Costo-Volumen-Utilidad	45
3.4.4. Importancia de las diferentes variables del mercado:.....	46
CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES	48
ANEXOS.....	49
BIBLIOGRAFÍA.....	50

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencias entre costeo directo y costeo absorbente.....	15
Tabla 2. Composición de Capital Social Construcciones y Servicios.....	22
Tabla 3. Matriz Foda.....	25,26
Tabla 4. Modelo de Contribución Marginal Construcciones y Servicios Conde.....	34
Tabla 5. Análisis de Rentabilidad de los Productos Construcciones y Servicios.....	35
Tabla 6. Punto de Equilibrio Construcciones y Servicios Conde.....	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Construcciones y Servicios Conde.....	23
Figura 2. Flujograma del Ciclo de Producción.....	30
Figura 3. Contribución marginal.....	36
Figura 4. Margen Bruto.....	36
Figura 5. Costo de marketing.....	37
Figura 6. Ventas unitarias	37
Figura 7. Fundamentos del Modelo Costo-Volumen-Utilidad.....	39
Figura 8. Punto de Equilibrio Construcciones y Servicios Conde.....	44

RESUMEN

La información administrativa-financiera permite que la toma de decisiones a corto plazo por parte de la gerencia sea debidamente procesada y permita a los directivos aplicar las herramientas financieras en función de una sólida información que permita reconocer los problemas y seleccionar la mejor alternativa de solución.

El 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 CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C” ha sido realizado analizando todas las herramientas que permiten mejorar la productividad y se encuentra estructurado en tres grandes apartados, el primero donde se analizara el marco teórico de las herramientas administrativas que serán útiles para la comprensión adecuada de la lógica y la importancia de este trabajo, dentro del segundo apartado se realiza un análisis situacional de la empresa bajo estudio, finalmente en el tercero se efectúa un ejercicio práctico utilizando en contraposición las herramientas administrativas y los datos de la compañía, para dar una visión general de la posición que tiene como empresa y las mejoras a futuro.

Además el trabajo hace posible que la empresa considere realizar una Planeación integral que permita prever los cambios de entorno para lograr efectividad y eficiencia a través de un proceso de mejoramiento continuo, también que revise y cambie el modelo de estructura de costos para que clarifique su registro y obtenga mejor información respecto a los mismos.

Los logros que deben alcanzarse al aplicar herramientas administrativas financieras destinados a que la empresa obtenga un mayor rendimiento y eficiencia, para lograr un posicionamiento claro en el mercado, cumpliendo con eficacia sus metas y objetivos y la realización de un proceso de mejora continua.

PALABRAS CLAVES: Toma de Decisiones, Herramientas Administrativas Financieras, Empresa, productividad, planeación, efectividad, eficiencia, indicadores de producción, modelo de estructura de costos.

ABSTRACT

The administrative and financial information allows making short-term decisions by the management are duly processed and let managers use financial tools based on solid information that permits to recognize problems and select the best alternative solution.

This work named "ANALYSIS TOOLS FOR ADMINISTRATIVE- FINANCIERY SHORT MAKING DECISION AND THE APPLICATION IN THE COMPANY CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C" was performed by analyzing all the tools to improve productivity, and is structured into three main sections, the first where the theoretical framework of administrative tools that will be useful to an understanding of logic and importance of this work will be analyzed, in the second section a situational analysis of the company is revised, finally in the third section, a practical exercise was performed using administrative tools and data company to give an overview of the position as a business and improvements for the future.

Further work enables the company to consider performing a comprehensive planning to forecast the changes of the environment to achieve effectiveness and efficiency through a process of continuous improvement, also allows to review and change the cost structure model to clarify the registration and obtains better information regarding their structure.

The accomplishments that were achieved when applying administrative financial tools meant for the company increased performance and efficiency and consequently a greater contribution of profits to shareholders.

KEYWORDS: Decision Making, Financial Administrative Tools, Company, productivity, planning, effectiveness, efficiency, output indicators, cost structure model

INTRODUCCIÓN

El tema desarrollado “ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS – FINANCIERAS PARA LA TOMA DE DECISIONES A CORTO PLAZO Y APLICACIÓN EN LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C” consiste en una revisión de temas aplicables a las empresas de producción para tener un conocimiento fundamentado de las filosofías administrativas contemporáneas, sus componentes, analizar que papeles cumplen la contabilidad administrativa , analizar los sistemas de costeo y los problemas que surgen al tomar decisiones.

Se realizó un análisis situacional de la empresa procesando su información y determinando factores que afecten su productividad y competitividad.

La presente investigación es de mucha importancia por cuanto ayuda a las empresas a aplicar herramientas administrativas muy útiles para un proceso de mejoramiento continuo,

La investigación realizada, ayudó a que la empresa analizada conozca a través de la matriz foda, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para que logre cumplir sus metas y objetivos.

Los objetivos planteados fueron cumplidos durante el desarrollo del trabajo, debido a que se implementó en la empresa herramientas que la misma no había considerado como práctica habitual.

En la fase de realizar el análisis situacional de la empresa se tuvo mucha apertura por parte de la gerencia para la revisión de la documentación que sirvió de base para el presente trabajo, un limitante fue la revisión del costeo con el que trabaja la empresa, el mismo que no mantiene una buena estructura de costos.

La metodología utilizada fue la búsqueda de información en fuentes bibliográficas y su posterior aplicación en la empresa, se usó el método descriptivo y se realizó investigación de campo para conocer la realidad de su entorno.

CAPÍTULO I

1.- Filosofías y herramientas administrativas contemporáneas para la toma de decisiones a corto plazo.

1.1. Filosofías administrativas contemporáneas.

Las filosofías administrativas contemporáneas son herramientas que permiten mejorar la competitividad.

Los componentes de ésta filosofía se basan en los siguientes sistemas:

- Sistema JIT Justo a tiempo
- Sistema de la cadena de valor
- Sistema del Ciclo de vida del producto
- Teoría de las restricciones

En cualquier momento de la vida de una empresa, sea grande o pequeña, sus empresarios y directivos deben conocer las ventajas que brindan la dirección estratégica y la planificación financiera.

Estas filosofías administrativas contemporáneas dirigidas hacia la planeación estratégica, la importancia del Benchmarking en la toma de decisiones, para conocer a fondo los costos de calidad para competir en los mercados actuales, junto con lo importante de la Cadena de valor para aumentar la competitividad, son los factores que las empresas deben conocer y que han sido clave para el éxito de las mismas.

1.1.1. Teoría de las restricciones.

Es una filosofía de gestión de sistemas o empresas que se crea sobre una guía y se diseña para un proceso de mejora continua que requiere los siguientes pasos:

Según menciona Padilla (2008)

Paso 1.- Identificar las restricciones de la organización.

Paso 2.- Determinar cómo lograr ventajas al decidir el mejor uso de dichas restricciones.

Paso 3.- Subordinar todas las decisiones a la decisión tomada en el paso 2.

Paso 4.- Implantar un programa de mejoramiento continuo para reducir las limitaciones de las restricciones existentes.

Paso 5.- Volver a empezar en el punto 1.

Las decisiones de cambio en una empresa son de mucha importancia y pertenecen a toda la organización. Esta teoría no se utiliza por una sola vez sino que siempre van a solucionarse unas restricciones pero van a aparecer otras.

“La teoría de las restricciones plantea que ante el brusco cambio de gustos, tecnología competencia, las compañías deben aplicar unas teorías que soporten su futuro, se basa en que toda empresa es creada para lograr una meta. Según” (Padilla, 2008) Fox define una Restricción como “cualquier cosa que dificulta que el sistema logre un mayor desempeño y alcance su meta tanto hoy como en el futuro”.

Con ello se puede manifestar que el objetivo principal de la Teoría de las restricciones es incrementar el throughput¹ a través del aumento de las ventas llevando una adecuada administración de los inventarios y disminuyendo los gastos de operación, lo que logra minimizar los inventarios, bajar los gastos operativos, todo esto modifica la utilidad neta, la tasa de rendimiento sobre la inversión aumenta y la liquidez mejora.

El Doctor Eliyahu H Goblrott (1980) sostuvo que una de las principales restricciones es que “los fabricantes no hacían un trabajo bueno para controlar sus recursos e inventario”.

Por lo tanto, Goblrott (1980) describió que existen algunas reglas de programación de la Producción entre ellas:

- 1.- No equilibre la capacidad, equilibre el flujo.
- 2.- El nivel de utilización de un recurso sin cuello de botella no se determina por su potencial sino por alguna otra restricción del sistema
- 3.- La utilización y la activación de un recurso no son la misma cosa.
- 4.- Una hora perdida en un cuello de botella, es una pérdida para todo el sistema.
- 5.- El lote de transferencia no puede y muchas veces no debe ser igual al lote del proceso.
- 6.- Un lote de proceso debe ser variable tanto a lo largo de su ruta como en el tiempo.
- 7.- Las prioridades pueden fijarse únicamente examinando las restricciones del sistema.

¹ Efectivo que se genera con las ventas

1.1.2. Justo a tiempo.

Esta es una herramienta útil para el mejoramiento continuo de elementos como proveedores, proceso productivo, personal, clientes, fabricación y distribución.

Ayuda fundamentalmente a la reducción del desperdicio y la calidad de los productos y servicios que debe ser un compromiso de cada uno de los que forman la organización, cada aspecto se nota en una mayor productividad, menores costos, mejor calidad, mayor satisfacción del cliente, alto volumen de ventas y por ende mayores utilidades.

Aplicaciones:

Inventarios reducidos, mejor control de calidad, fiabilidad del producto aprovechamiento del personal.

Se requiere mucha disciplina un total cambio de mentalidad, cultura aplicada a la calidad, adicionalmente de control de calidad total, así como diseñar calidad y fiabilidad en el producto. También se debe analizar la flexibilidad del producto, una menor cantidad permite mejor capacidad para responder a los cambios en las demandas. También debe existir una responsabilidad en la distribución para dar una mejor respuesta al cliente.

Esto conlleva a reducir las inversiones de capital es decir al reducir los inventarios se requieren menos activos para los procesos actuales, y se debe promover la capacitación del personal para trabajar en diferentes áreas de producción.

Existe también una minimización de costos al reducir el inventario, desperdicio de material, y al establecer cuotas en el trabajo.

Elementos de esta filosofía:

- La filosofía JAT en sí misma.
- Calidad de la fuente.
- Carga fabril uniforme.
- Operaciones coincidentes.
- Tiempo mínimo de alistamiento de máquinas.

Beneficios de la filosofía Justo a tiempo:

- Reduce el tiempo de producción.
- Aumento de la productividad.
- Reduce el costo de calidad.
- Reduce precios del material comprado, obras en proceso, productos terminados.
- Reduce el tiempo de alistamiento.
- Reduce espacios.
- Reduce el tiempo entre el fabricante –almacén-cliente.
- Se puede aplicar a cualquier tipo de empresa que reciba o despache mercaderías.

La aplicación del Justo a tiempo, en los procesos de producción ayuda a utilizar las máquinas para múltiples propósitos, se pueden aplicar técnicas de grupos, se pueden trazar esquemas en U materiales y productos terminados, además se pueden utilizar órdenes de compra.

En este sistema también se logra que los materiales fluyan de acuerdo con las necesidades de producción-trabajo.

Como la teoría de las restricciones, este método insiste en los detalles de calidad como analizar la flexibilidad del producto, una menor cantidad permite mejor capacidad para responder a los cambios en las demandas y responsabilidad en la distribución para dar una mejor respuesta al cliente.

Se debe reducir las inversiones de capital es decir al reducir los inventarios se requieren menos activos para los procesos actuales.

Se debe también promover la capacitación del personal para trabajar en diferentes áreas de producción.

Existe así mismo una minimización de costos al reducir el inventario, desperdicio de material, y al establecer cuotas en el trabajo.

1.1.3. Cultura de la calidad total.

La cultura es el conocimiento adquirido que las personas utilizan para interpretar y generar comportamientos que provienen o son parte de la cultura de los pueblos.

Calidad total .- Es una estrategia de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas y de la sociedad utilizando los recursos de que dispone, personas, materiales, tecnología, sistemas productivos y otros.

Cultura de la calidad total es un proceso que implica cambios constantes en la forma de pensar, actuar y verificar de una persona, de un grupo de personas o de una organización. Es importante en un mundo globalizado que las organizaciones enfoquen la cultura de la calidad total hacia la satisfacción completa del consumidor. El consumidor puede ser tanto un cliente interno como un cliente externo.

La organización que actúa y trabaja con filosofía de la calidad total, realiza su planeación a largo plazo y las equivocaciones o errores los considera como una oportunidad de mejora en sus actividades.

Cultura de calidad total se considera como una herramienta gerencial muy importante para enfrentar diversos problemas de la organización y abarcar más mercado del que normalmente se tiene.

Cultura de calidad total significa hacer las tareas siempre lo mejor posible desde la primera vez a un nivel más económico con mucho entusiasmo y ofreciendo al consumidor la satisfacción completa.

Características de Cultura de Calidad Total:

- Control de los errores que se van cometiendo para edificar un sistema que los evite antes de que sucedan. Consiste en un apoyo total de la dirección de la empresa hacia una dinámica de mejora en la calidad y productividad.
- Se trata de medir la calidad con instrumentos, y mecanismos adecuados y conseguir que cada una de las personas o empresas se sientan comprometidas en una nueva forma de trabajar hacia la fiabilidad.

- Asegurar cada fase del proceso productivo para que las acciones llevadas a cabo y las características incorporadas en el producto van a contribuir a un resultado final que esté conforme con las necesidades del cliente.
- Establecer un lenguaje y comunicación entre personas y empresas que permita transmitir los conceptos sin que existan malos entendidos.
- Optimización continúa del proceso de forma que se va reduciendo la variabilidad de los parámetros que intervienen.
- Tolerancia cada vez inferior en cuanto a las variaciones del nivel de calidad final de la imagen de los productos.
- Seguimientos estadísticos de los resultados obtenidos a ser posible por departamento para valorar el éxito del progreso.
- Disponer de una atmósfera de cordialidad y trato satisfactorio con proveedores y clientes.
- Conseguir una mejora creciente de resultados económicos.
- Aumentar la propia capacidad de producción reduciendo progresivamente las ineficacias en los tiempos muertos.
- Aumentar la satisfacción personal de los empleados de la empresa.
- Crear una actitud para dar preferencia a la calidad por encima de la productividad.
- Detener los errores antes de que sucedan.
- Por todo esto la cultura de calidad total es un programa global de la empresa en el que cada persona y departamento asume que es cliente y proveedor.
- Es también un proceso continuo hacia la obtención de cero defectos en los ingresos, cero retrasos en las entregas, cero defectos en las oficinas, cero averías en máquinas, y cero stock en los almacenes.

El Objeto de la cultura de calidad total se resumen en dos aspectos importantes: **MINIMIZAR COSTOS** y **MAXIMIZAR SATISFACCION AL CLIENTE**.

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

“En un mundo competitivo, es impostergable un cambio de actitud en el uso de la información por parte de quien toma decisiones. Actualmente todos los países están obligados a acelerar el cambio tecnológico para lograr crecimiento sostenido ya que el nuevo entorno en que nos desenvolvemos ofrece muchos retos y oportunidades y el éxito económico se logrará solo en la medida que se incremente la competitividad como lo han hecho Taiwán, Corea, Malasia Singapur Chile, y en últimas fechas India y China”. (Padilla, 2008)

Para competir se requiere excelentes sistemas de telecomunicaciones y buenos sistemas de información que sean oportunos, relevantes y confiables.

La clave es administrar las actividades y el trabajo que se realiza y que proporciona valor y consume recursos, también se debe analizar qué productos deben incrementarse y cuales deben discontinuarse.

El empresario que responde a estas preguntas logrará una ventaja competitiva.

- ¿Cuál es la estructura de costos de una empresa?
- ¿Cuál es la estructura de costos de la competencia?
- ¿Por qué unos productos son más rentables que otros?
- ¿Qué precio se debe fijar a un determinado producto?
- ¿Cuándo y cuánto se debe aumentar o disminuir los precios?
- ¿Qué beneficio se logra aumentando la participación en el mercado?
- ¿Cuánto cuesta perder participación de mercado?

Todo esto se determina si se cuenta con un buen sistema de información a través de costeo por actividades y análisis profesional de la cadena de valor.

La administración enfrenta 2 tipos de decisiones a Corto plazo que es una operación normal de la empresa:

A largo Plazo: son inversiones rígidas que no aceptan marcha atrás. Ejemplo Inversiones de Capital.

A Corto Plazo: Que afectan a todas la áreas de la organización como son ventas, finanzas, producción, recursos humanos. Ejemplo: Cambiar o reducir el precio de algún producto, modificar las condiciones de crédito y descuento, eliminar alguna línea, sustituir materia prima, cerrar temporalmente alguna sección originando despidos o desplazamientos.

Hay que considerar factores cualitativos y cuantitativos antes de considerar la decisión final.

Tipos de datos de decisiones.

Influye en la toma de decisiones a corto plazo los costos que se clasifican en costos relevantes e irrelevantes. Los costos relevantes pueden ser incrementados o disminuidos y son desembolsables en cambio los costos irrelevantes son costos que permanecen constantes.

Análisis marginal.- Error al tomar la decisión de la manera como se analizan los datos en relación con un problema.

Análisis incremental: Consiste en determinar el monto que aumentaron o disminuyeron los ingresos debido a una decisión específica o cómo la decisión provocó cambios en los costos.

Modelo para la toma de decisiones a corto plazo.

Se deben seguir seis pasos:

1. Reconocer y definir el problema.
2. Identificar alternativas como posibles soluciones al problema, eliminando alternativas que no sean factibles.
3. Identificar costos y beneficios.
4. Obtener el total de costos relevantes y los beneficios que atrae cada alternativa.
5. Considerar factores cualitativos.
6. Seleccionar la alternativa que ofrezca el mayor beneficio.

Principales decisiones a corto plazo.

- Seguir fabricando una pieza o mandarla a fabricar externamente.
- Eliminar una línea o departamento.
- Cerrar la empresa o seguir operándola.
- Aceptar o rechazar un pedido especial.
- Eliminar una línea de producto.
- Agregar una nueva línea de producto.
- Decidir cuál es la mejor combinación de líneas para colocar en el mercado.
- Cerrar una sucursal o seguir operándola.
- Trabajar un solo turno o varios.
- Disminuir o aumentar la publicidad.
- Operar en uno o varios mercados.
- Agregar ciertas operaciones a una línea o vender únicamente con cierto proceso.
- Modificar el plazo de crédito a los clientes.
- Ofrecer o no, descuentos para reducir la cartera.
- Aprovechar o no, el descuento que se ofrece por pronto pago.
- Cambiar o no, los niveles de inventario.

1.2.1 El papel de la contabilidad administrativa en la planeación.

Debido a la globalización la actividad de la planeación se ha vuelto muy importante y necesaria debido a los siguientes motivos según afirma Padilla (2008):

- 1.- "Para prevenir los cambios de entorno, de suerte que anticipándose a ellos sea más fácil la adaptación de las organizaciones y se logre competir exitosamente en estrategias.
- 2.-Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización.
- 3.-Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa".

Al realizar una adecuada planeación se logra más efectividad y eficiencia en las operaciones y mejor administración. Se puede planear a Corto y a Largo Plazo. A corto plazo la Planeación es táctica o de operación y A largo plazo la Planeación es Planeación estratégica. Adiciona a esto la Planeación que se ayuda de la contabilidad administrativa es la Planeación Operativa que son acciones para lograr objetivos deseados en un tiempo por ejemplo: Presupuestos o modelo costo –volumen-utilidad.

El Costeo basado por actividades se apoya en la filosofía de la Concepción de la cadena de valor que brinda ayuda a la planeación estratégica.

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

Según Padilla (2008):“La época actual se caracteriza por la complejidad económica en la administración de los recursos, que tanto a nivel macroeconómico como microeconómico son escasos, lo que exige efectividad y eficiencia de los profesionales comprometidos con la administración a fin de lograr un uso óptimo de los insumos”.

Todo esto se logra con el mejoramiento continuo es decir con la cultura de la calidad total que en teoría es lograr altos rendimientos y competir satisfactoriamente, tenemos que contar con buenos sistemas de control para que los recursos obtenidos sean usados de forma eficiente y efectiva para cumplir objetivos.

La contabilidad administrativa sirve para medir resultados y compararlos con estándares fijados inicialmente con base en los objetivos planteados.

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

La contabilidad administrativa es muy importante para obtener mejor control.

Cuando se concluye una operación se deben medir los resultados y se deben comparar con un estándar fijado previamente con base a los objetivos planeados para que de esta manera la administración pueda determinar que los recursos fueron manejados con efectividad y eficiencia.

Para tomar la mejor decisión se requiere utilizar el método científico que según Padilla (2008) puede desglosarse de la siguiente manera:

1. Análisis

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

2. Decisión

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

3. Puesta en marcha

- a) Poner en práctica la alternativa seleccionada.

b) Realizar la vigilancia necesaria para controlar el plan elegido.

En los pasos 1 y 2 La Contabilidad administrativa ayuda a que la decisión sea la mejor conforme a la información que se posea, se deben simular los escenarios y ser analizados con diferentes tipos de inflación según la industria.

Es decir que se debe contar con un buen sistema de información para tomar una mejor decisión, el mejor modelo es Contabilidad por productividad.

1.3. Herramientas financieras para la toma de decisiones.

La contabilidad y el análisis financiero son herramientas conocidas y aceptadas como instrumento para la adecuada toma de decisiones. Se observa que la información financiera por sí sola no garantiza el éxito en los negocios.

Se debe desarrollar una cultura orientada hacia el análisis financiero que permita tener una idea al respecto de la disponibilidad de recursos, conocer de forma clara las condiciones de la empresa, medir los resultados de la administración y tomar correctivos, conocer el comportamiento de las utilidades, conocer la estructura del capital.

El análisis financiero o indicadores como liquidez, rentabilidad, productividad, endeudamiento nos permiten ver la situación de la empresa. El índice de liquidez es la capacidad de la empresa para generar efectivo para cumplir sus obligaciones en el corto mediano y largo plazo. El índice de productividad indica la eficiencia con la que se utilizan los recursos disponibles. El índice de rentabilidad nos indica la cantidad de recursos generados a partir de las inversiones realizadas. El índice de endeudamiento nos indica la capacidad de la empresa para incurrir en deudas para apalancar su carga financiera.

1.3.1. Sistemas de costeo.

Según Padilla (2008): Desde el advenimiento de la industrialización y sus variadas inversiones en equipo y otras áreas, solo se conocían dos costos de importancia: los del material y los de mano de obra directa, llamados costos primos, que por su importancia eran los únicos que se inventariaban." Pero una vez que las inversiones se expandieron y las organizaciones se desarrollaron, surgió el concepto de costos indirectos de fabricación, y fue entonces cuando se hizo notable la diferencia entre costos de producción fijos y variables, así como la diferencia entre costos directos e indirectos.

En los principios del siglo XX el método utilizado era el costo absorbente o total pero con el nivel de complejidad de las organizaciones se formuló la preparación de informes que nos dieran y facilitaran la información para toma de decisiones y planeación a largo plazo.

Cuando se llega al año 1930 se propone la alternativa de costeo absorbente conocida como costeo directo o costeo variable más comúnmente conocido como costeo directo.

1.3.1.1. Fundamentos del costeo directo y del absorbente.

El costeo absorbente es el más usado con fines externos, incluye en el costo del producto todos los costos de la función productiva sin importar si es fijo o variable.

El método de costeo directo afirma que los costos fijos de producción se relacionan con la capacidad instalada y está en función de un periodo determinado pero no con el volumen de producción.

Las diferencias radican en:

Tabla 1.

Diferencias entre costeo directo y costeo absorbente.

Costeo Directo	Costeo Absorbente
<p>Costos fijos de producción Para la evaluación de inventarios el costeo directo solo considera los costos variables.</p>	<p>Distribuye entre unidades producidas. Incluye tanto los costos fijos como variables, y afecta en el Balance General al costo de ventas.</p>
<p>Para presentar la información en el estado de resultados toma una perspectiva marginal. Ventas – Costos Variables = Margen de Contribución - Costos Fijos = Utilidad de Operación.</p>	<p>Lo hace solamente funcional Ventas=Costo de Ventas = Útil Bruta - Gastos Operacionales = Utilidad de Operación.</p>
<p>La utilidad será mayor si el volumen de ventas es mayor que el volumen de producción</p>	<p>Utilidades pueden ser modificadas de un período a otro con aumento o disminución de inventarios que dan origen a: Utilidad será mayor si el volumen de ventas es menor que el volumen de producción</p>

Fuente: (Padilla, 2008)

Ambos métodos reportan utilidades iguales cuando el volumen de ventas coincide con el volumen de producción.

Los dos métodos tienen diferencias en el tratamiento que dan a los costos que se incluyen en el inventario y coinciden en que los gastos de venta y administración variables y fijos son costos de período y que los costos variables son costo del producto.

Las diferencias residen en cómo se consideran los costos fijos de producción. Costos del producto o del período porque origina variaciones en los Inventarios y por tanto en la utilidad.

1.3.1.2. Ventajas del costeo directo.

- Facilita la planeación utilizando el modelo costo-volumen-utilidad.
- Facilita a la Administración identificar diversas áreas que afectan los costos y la toma de decisiones basándose en criterio de márgenes de contribución.
- El análisis marginal ayuda a la administración y al departamento de ventas para alcanzar los objetivos.
- El análisis marginal ayuda para saber cuáles productos o áreas deben afianzarse y cuáles deben ser eliminados por producir márgenes de contribución negativos.
- El análisis marginal ayuda para tomar decisiones como reducción de precios descuentos especiales, campañas publicitarias para aumentar las ventas, utilizar la capacidad ociosa para ayudar a cubrir los costos fijos.

1.3.1.3. Desventajas del costeo directo.

- Separación de costos en variables y fijos es una tarea muy compleja, si no se realiza con mucho cuidado genera errores en la valuación de inventarios.
- El uso del análisis marginal a largo plazo puede ser perjudicial para fijar los precios a corto plazo.

1.3.2. Modelo costo volumen utilidad.

Este modelo es un apoyo fundamental en la actividad de Planeación, en Planeación operativa o a Corto Plazo toda empresa debe saber que se dispone de 3 elementos para direccionar hacia dónde va: costos, volúmenes y precios.

Estos se modifican dependiendo de la creatividad que se use dentro de la compañía, es decir tratar de ir siempre a la mejora continua porque quienes logren el mejoramiento continuo podrán competir y sobrevivir.

Según Padilla (2008), se debe analizar:

“PRECIO. Con la apertura económica y comercial el precio de los productos no es un factor controlable por la empresa, ya que para poder competir se requiere igualar o incluso reducir el precio respecto a sus competidores.

VOLUMEN. La variable volumen depende de factores tan diversos como la saturación del mercado, el valor agregado que el producto ofrece respecto al ofrecido por otros productos similares. Las estrategias de comercialización, distribución y mercadotecnia, los cambios en los gustos del consumidor.

COSTO. De las tres variables que conforman el modelo Costo-Volumen-Utilidad, el costo es quizá el único que puede ser controlado directamente por la empresa”

Se puede determinar que estos factores determinan en sí, el modelo de Costo-volumen-utilidad, la variable precio se mide al alza o la baja de acuerdo a la situación del mercado, el volumen depende de factores como el movimiento del producto, el costo es aquel que se puede modificar directamente por la empresa.

Fundamentos.- Para entender el modelo se debe conocer un concepto básico que es el Margen de Contribución.

Para tomar decisiones operativas es útil presentar la utilidad analizando cuales costos son fijos y cuales variables a este enfoque se le denomina enfoque de contribución o costeo directo, es decir, las ventas en primer lugar los costos variables (aquellos que están totalmente relacionados con el volumen de ventas)

El resultado llamado margen de contribución representa la riqueza que queda y con la que la empresa deberá cubrir sus costos fijos.

Supuestos.- La teoría del modelo costo-volumen-utilidad que analiza Padilla (2008) es:

1. La función de ingresos como costos tiene comportamiento lineal.
2. Sincronización perfecta entre el volumen de ventas y el de producción-concluye que los inventarios de los productos terminados permanecen constantes.
3. Perfecta diferenciación de los costos fijos y variables.
4. Cambio de alguna de las variables no tiene efecto sobre las demás.
5. Al buscar el punto de equilibrio no se modifican la eficacia y eficiencia de los insumos que intervienen en la organización.
6. El modelo se basa en la utilización de una sola línea de la empresa.

1.3.3. Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio no es utilizado por muchas empresas pero es de mucha importancia en la toma de decisiones.

Conocido como punto de equilibrio o punto muerto “es donde el valor de las ventas o el volumen de producto y los gastos (Costos de ventas más gastos generales y de administración) son iguales. Dicho de otra manera si se venden o producen cantidades de producto por debajo de esa cantidad la empresa operará con pérdidas mientras si se vende o producen productos por encima de ese valor la empresa operará con utilidades.

Costos Fijos.- Permanecen inalterables en su magnitud independientemente de la variación de las ventas.

Están dentro de gastos generales y de administración, la depreciación de activos fijos, tangibles e intangibles, gastos de salarios.

Costos Variables.- Fluctúan en correspondencia con la variación de las ventas. Están dentro de esta categoría los materiales para la producción.

El punto de equilibrio es un concepto de finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. La empresa en el punto de equilibrio tiene un beneficio = 0 (no gana dinero pero tampoco pierde).

1.3.4. Indicadores financieros de producción.

Los indicadores financieros son cifras extraídas de los Estados financieros con el propósito de reflejar de forma numérica el comportamiento o desempeño de toda una organización o de sus partes.

El análisis al comparar con un nivel de referencia, nos indica cuándo se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso.

El resultado de estos indicadores obtenidos aparece solo cuando los relacionamos unos con otros.

Se pueden establecer tantos indicadores como sean necesarios, los principales que se analizan son:

- Liquidez.
- Endeudamiento.
- Rentabilidad.
- Operativos o de Actividad.

1.3.5. Problemas comunes en la toma de decisiones

Anteriormente los problemas se centraban en la asignación de recursos, luego los criterios se han tornado inestables, por la cambiante composición de los factores de producción por ello se ha debido considerar nuevos criterios para resolver los problemas de las empresas y sectores.

En las organizaciones la identificación de problemas y su solución se basan en aplicación de herramientas analítico-rationales que permiten analizar cada situación y seleccionar las mejores alternativas de mejora y tomar la decisión de una u otra alternativa.

Se consideran dos grandes enfoques:

El enfoque racional que estima que los problemas son únicos y su solución nace de la correcta aplicación de técnicas cuantitativas su base es el método analítico que desagrega el problema en inconvenientes de menor nivel.

El criterio actual para enfrentar situaciones indeseadas es tomar decisiones en base a conceptos predefinidos con lo que se resuelve un aspecto del problema pero se generan fallas en otros que originan problemas más graves que el original.

La resolución de problemas debe manejarse a nivel estratégico con un enfoque nuevo para ello se maneja una matriz para la resolución de problemas complejos.

Las pautas al considerar en la resolución de problemas que se deben tener en cuenta son:

- Definir el límite del problema (es decir, qué se quiere resolver (sector, empresa, negocio, una tarea, problemas de personas).
- Definir el nivel de resolución del problema (estratégico, táctico operativo).
- Preveer los efectos probables de la ejecución de la elección tomada (efectos en personas, en las tareas, en la organización o en la tecnología).
- La manera de identificar las variables de las metas (mercado producto, funciones tiempo).
- Capacidad para percibir la manera en que las partes afectadas asumirán la implantación de las decisiones.
- Considerar que las decisiones las toman las personas y que existen diferentes factores que pueden modificar las opciones a considerar.

La solución de los problemas de la empresa demanda seguir el camino del análisis y la solución de problemas a partir de la observación del mundo real identificando las deficiencias y superándolas.

CAPITULO II

2. Análisis situacional de la empresa.

2.1 Filosofía institucional.

La empresa CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C hasta la presente fecha no ha delimitado una FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.

Dentro del análisis realizado a la misma hacemos una breve descripción del tema de MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS que contiene la filosofía institucional para aplicar a la empresa como parte integrante de la aplicación de los mismos.

Misión.- La misión descubre su actividad, propósitos comerciales, actuales, es decir “quienes somos”, que hacemos y porqué estamos aquí.

Visión.- Es retratar el horizonte futuro de la empresa, plantearnos hacia dónde vamos.

Valores.- Son las ideas, rasgos y normas de conducta que se espera que el personal manifieste al trabajar y perseguir su visión estratégica general.

Objetivos.- Son metas de desempeño de una organización es decir son los resultados y productos que la administración desea lograr.

2.1.1 Antecedentes institucionales.

CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C es una empresa creada el 3 de Abril del 2008, en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, parroquia Sangolquí, e inscrita en el Registro de la Propiedad del mismo cantón el 4 de Agosto del 2008.

Su capital social asciende a \$2.000.00 compuesta por 100 de acciones de un valor nominal de \$20.00 de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 2.
Composición de Capital Social Construcción Conde.

Accionistas	Capital Pagado	Porcentaje	Numero de Participaciones
Conde Castillo Rodrigo Fernando	1980	99	99
Conde Castillo Alexia Rosa	20	1	1

Fuente: Autor

El objeto social principal de la Compañía es construcción de viviendas unifamiliares, multifamiliares, urbanas, rurales ampliaciones, decoración, diseño.

2.1.2 Misión, visión y objetivos.

Analizado el tema de Filosofía institucional, planteamos a la empresa los siguientes enunciados para aplicar:

MISIÓN.- Es una Organización empresarial integrada por personal comprometido con los principios de trabajo en equipo, entrega y dedicación total a la empresa, profesionalismo y dominio técnico, así como veraz cumplimiento.

VISIÓN.- Ser reconocidos por nuestro entorno como la empresa Constructora más confiable y eficaz del mercado local y nacional debido a su calidad y seriedad.

VALORES.- A lo largo de los años nos ganamos el reconocimiento por parte de nuestros clientes por nuestra calidad y servicio. Somos amables, cordiales, oportunos eficaces y efectivos en la prestación de servicios.

OBJETIVOS.- Mayor rentabilidad con el óptimo manejo integral de recursos para lograr mayor posicionamiento en el mercado con un mayor desarrollo y responsabilidad social.

2.2 Estructura administrativa y funcional.

Se define al organigrama como la presentación gráfica de la estructura orgánica de una institución, empresa o cualquier entidad productiva, comercial administrativa, política o de una de sus áreas, en la que se muestran en forma esquemática la posición del área que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación, y asesoría.

CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C a la fecha no dispone de un organigrama funcional, por lo que luego de revisar la información que posee, se le planteó el siguiente esquema:



Figura 1. Organigrama Construcciones y Servicios Conde.

Fuente: Autor

A medida que va creciendo sus operaciones se seguirán incrementando departamentos

2.3 Análisis de competitividad.

La competitividad de costos de una empresa depende no solo de los costos de sus actividades internas (su propia cadena de valor) sino también de los de las cadenas de valor de sus proveedores y aliados en etapas más adelantadas de su canal de distribución.

El costeo basado en actividades es la herramienta para evaluar la competitividad de costo de una empresa.

Según Thompson (2008), “Una vez que la empresa identifica sus principales actividades en la cadena de valor, el paso siguiente para evaluar la competitividad de costos que implica determinar los costos de desempeñar actividades específicas de la cadena de valor “

2.3.1 Matriz de análisis de competencia.

La matriz de análisis de competencia es aquella que debe indicar una serie de preguntas e identificar parámetros que ayuden a identificar funciones y beneficios de mayor impacto para los compradores potenciales y para los clientes.

Existen dos elementos que se deben desarrollar.

1. Identificar competidores potenciales.- todos los productos tienen competencia.
2. Definir parámetros de valor.- Seleccionar aquellos elementos que sean de mayor valor para vender la oferta.

2.3.1.1. Estrategias para mejorar la competitividad:

- Costos bajos Generales.- manejo rentable de las actividades de cadena de valor.
- Diferenciación amplia.- producen ventaja competitiva al incorporar atributos y características que distinguen el producto o servicio de una empresa sobre sus rivales.
- Mejores costos.- Combinan costos bajos con calidad servicio, característica o desempeño superior, dan al comprador más valor por su dinero.
- Dirigida de costos bajos.- produce una ventaja competitiva al lograr costos menores que los rivales al atender a los compradores que constituyen un nicho de mercado objetivo.
- Dirigida de diferenciación.- es más atractiva cuando el nicho de mercado es lo bastante grande para ser rentable.

2.3.2. Matriz Foda

Según Thompson (2008), “El análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades, deficiencias de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas de su bienestar futuro”.

El análisis FODA consiste en demostrar las fortalezas y debilidades de una empresa, así como sus oportunidades y amenazas, permite bases para idear una estrategia que capitalice los recursos de la empresa, se dirija a aprovechar sus oportunidades y la proteja de posibles contingencias.

Al realizar un análisis FODA a la Empresa CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C se llegó a determinar lo siguiente:

Tabla 3.

Matriz Foda.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis	<ul style="list-style-type: none">• Producto de calidad diferenciado de los rivales.	<ul style="list-style-type: none">• Marca débil.• No posesión de tecnología ni
Interno	<ul style="list-style-type: none">• Base de clientes atractiva.• Fuerte capital intelectual.• Capacidad de innovación de los productos.• Mejor calidad del producto en relación a la competencia.	<p>habilidades tecnológicas.</p> <ul style="list-style-type: none">• Baja publicidad y promoción.• Bajo comercio electrónico.• Falta de recursos financieros para crecer

	Oportunidades	Amenazas
Análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura para ganar participación en el mercado constructor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente en el mercado constructor • Creciente poder de negociación de clientes y proveedores
Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la demanda del comprador. • Expansión a nuevos mercados geográficos. • Expansión en la línea de productos. • Ventas por internet. • Adquisición y ampliación de empresas o firmas rivales con experiencia tecnológica • Aperturas para explorar nuevas tecnologías 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las necesidades y gustos de los compradores. • Políticas gubernamentales cada vez más fuertes

Fuente: Autor

2.4 Análisis de costos de producción y venta.

Revisada la información de la empresa, CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C no maneja un dato separado de los costos fijos y variables.

Mantiene en sus registros, una cuenta a la que carga todas las compras por Proyecto de Construcción, y registra como gastos de administración, de ventas, financieros todo lo que registra durante el ejercicio económico.

Por lo tanto, se debe implantar un nuevo sistema de costeo para segmentar los costos y transparentar los mismos. Para el precio de venta de las propiedades, se fija un precio acorde a los precios de la competencia, sin realizar un análisis frente a los costos. Para ello también durante el transcurso de la aplicación del trabajo se debe corregir estas falencias y crear un modelo de costeo y de fijación de precios.

2.4.1 Estructura de costos

Es una expresión muy común en los medios empresariales especialmente cuando se habla de movimientos en impuestos, costos, salario mínimo etc.

Los costos se pueden clasificar por función de producción o adquisición de materias primas, de comercialización, de apoyo, financieros, y dentro de cada uno de acuerdo a su relación con el volumen de producción, hay costos fijos y costos variables.

Establecer la estructura de costos es útil por lo siguiente:

- Compara el sector o la empresa con otros sectores o empresas
- Conoce el impacto sobre el costo total del incremento del costo de cada uno de sus elementos.

Siendo la construcción una de las principales industrias de nuestro país, la estimación de los costos de operación de las empresas adquiere gran importancia dado que su éxito y permanencia son garantía de empleos directos tanto para el personal profesional como obreros.

Se debe dedicar tiempo para calcular los costos de operación para determinar el valor real que estos aportan estos a la utilidad de la empresa.

Costos indirectos:

Normalmente en toda empresa constructora existen costo de operación de oficina o indirectos de administración central, de campo, de obra, de funcionamiento que deben ser considerados para la importancia que representan dentro del costo total.

Se ha analizado la estructura de costos de Construcciones y Servicios Conde de lo cual se desprende lo siguiente:

Según balance al 31 de diciembre del 2013

Materiales – materia prima	\$. 43.585,00
Mano de Obra	\$. 28.916,88
Gastos indirectos	\$. 16.124,62

Total costos y gastos	\$. 88.626,50

Materia Prima.- La materia prima está integrada por las materias primas principales y subsidiarias que intervienen directa e indirectamente en los procesos de transformación (Construcción de viviendas).

Este rubro podrá llevarse a cabo mediante el conocimiento de los siguientes elementos de juicio:

- Cantidad de materia prima requerida para elaborar una unidad de producto.
- Precios unitarios de las materias primas puestas en obra

Los costos de las materias primas se calculan de acuerdo al valor de mercado. Se cargan como costos anuales las compras realizadas de toda la materia prima puesta en obra

En la empresa Construcciones y Servicios Conde s.c.c. las compras de materias primas para la construcción de una vivienda es como sigue.

Hierro.....	\$ 7862.36
Cemento.....	\$ 10.460.34
Material pétreo.....	\$ 3.692,85
Hormigón Premezclado.....	\$ 12.240,22
Madera.....	\$ 1.200.34
Otros (clavos, alambre,).....	\$ 8.128,89
Total materia prima:.....	\$43.585.00

Mano de Obra Directa

Incluye sueldos de obreros y empleados cuyos esfuerzos están directamente asociados al producto elaborado.

En los procesos de construcción este representa el 32,62% del costo de producción, y las variables que regulan este rubro son Costo de la hora hombre u hombre año, y el número de horas-hombre o número de hombres requerido.

Al costo básico de la hora hombre que se estima de acuerdo a los convenios laborales vigentes se asocian las cargas sociales que están a cargo del empleador.

Costo de la Mano de obra:

Cantidad de trabajadores: 6

Costo de la Mano de obra = # de Trabajadores x salario (US \$/x día)

$$= 6 \text{ trabajadores} \times \text{US\$ } 18.26/\text{día} \times \text{trabajador}$$

$$= \$109.56/\text{día}$$

2.4.2. Ciclo de producción.

Está definido como el período que se extiende desde la idea del producto o servicio hasta su puesta en el mercado.

El ciclo de vida del producto pasa por cuatro fases:

- 1.- Nacimiento del producto.
- 2.- Crecimiento de las ventas.
- 3.- Madurez.
- 4.- Declive.

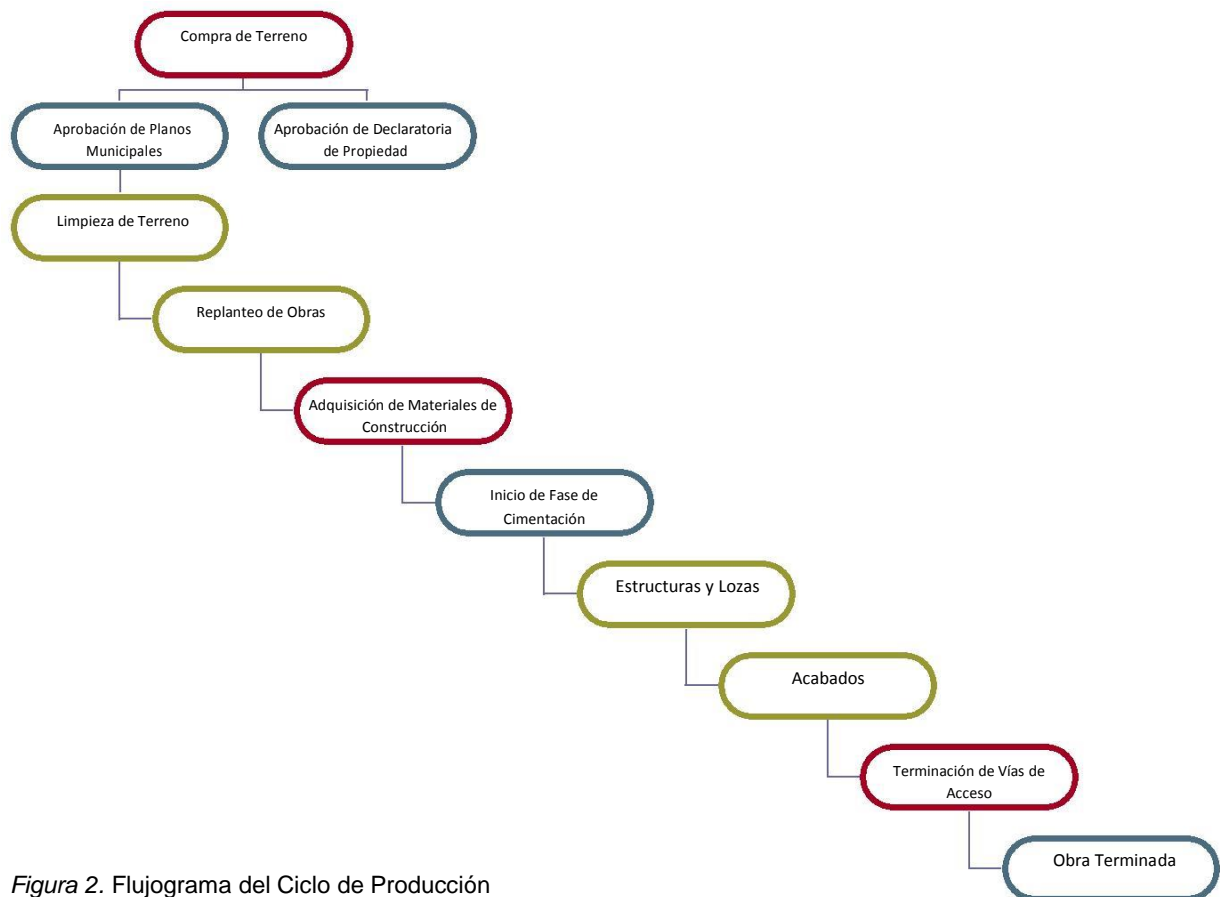


Figura 2. Flujograma del Ciclo de Producción

Fuente: Autor

2.4.3. Indicadores de producción.

Los indicadores de gestión en un sistema de producción son de vital importancia para la implementación de procesos productivos, dado que permite la ejecución de ciclos de mejora continua, además de funcionar como parámetros de viabilidad de procesos. La productividad se define como la eficiencia de un sistema de producción, es decir, el cociente entre el resultado del sistema productivo (productos, clientes satisfechos - Ventas) y la cantidad de recursos utilizados; esta es una definición aritmética, dado que en la práctica se utiliza el término productividad, como una variable que define que tanto nos acercamos o alejamos del objetivo principal de un sistema.

Dentro de un sistema productivo existen tantos índices de productividad como existan recursos, pues todos están susceptibles de funcionar como un indicador de gestión tradicional.

Construcciones y Servicios Conde

Calculo de indicadores de productividad

$$\begin{aligned} \text{Índice de productividad de} &= \frac{\text{Precio de Venta Unitario} * \text{Nivel de Producción}}{\text{Costo hora de Mano de Obra} * \# \text{ de Horas Empleadas}} \\ \text{Mano de Obra} &= \frac{117.000 * 1}{109.56 * 1920} \\ &= 0.55 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Índice de productividad de} &= \frac{\text{Precio de venta Unitario} * \text{Nivel de producción}}{\text{Costo total de materia prima}} \\ \text{Materia prima} &= \frac{117.000 * 1}{43.585} \\ &= 2,68 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Índice de Productividad} & & = & \text{Precio de Venta unitario * Nivel de Producción} \\
 \text{Total} & & & \frac{\text{Costo de MO + C.Total Mat.Prima + Dep+Gtos}}{\text{Costo de MO + C.Total Mat.Prima + Dep+Gtos}} \\
 & & = & 117.000 * 1 \\
 & & & \frac{117.000}{88.626.50} \\
 & & = & 2.65
 \end{aligned}$$

El índice de productividad es un recurso común de control para los gerentes, jefes de producción, en general para los ingenieros industriales, los cuales tienen la consigna en aras de aumentar la productividad de las empresas.

"Hacer más con menos o por lo menos con lo mismo"

CAPITULO III

3. Propuesta: Herramientas administrativas para la toma de decisiones en la empresa: Construcciones y servicios conde S.C.C.

3.1 Análisis de la rentabilidad de los productos.

Con frecuencia es una tarea compleja medir la rentabilidad de los productos y servicios que tenemos en nuestras empresas. Para los más detallistas es necesario definir cada uno de los gastos directos que se generan del proceso de ventas, publicidad, marketing, facturación, recaudación, producción, y distribución así como la previsión para incobrables de un determinado producto o servicio para la definir la contribución marginal. También es necesario definir los gastos indirectos y los gastos comunes para definir el beneficio, calcular la depreciación y finalmente calcular la utilidad operativa de un producto durante un tiempo de venta determinado.²

Lo primero que se debe conocer son los ingresos netos, luego conocer los gastos de mayor impacto en los que incurre la empresa para llegar con los productos al cliente final (Gastos de personal, materia prima, gastos de producción, y distribución, publicidad, e impuestos).

De la diferencia entre el total de ingresos y los gastos, vamos a obtener un cálculo aproximado del beneficio por producto y el porcentaje de rentabilidad de la venta durante un período de tiempo que por lo general es de un año.

La rentabilidad de los productos es relacionar los mismos entre sí para analizar su movimiento y ver cuál es el que aporta mayores ingresos a la empresa, es decir determinar que los beneficios o ganancias de unos cuantos productos no queden ocultos por las pérdidas de otros.

Definimos cuales costos son directos, y cuales costos son indirectos para poder obtener la afectación que los mismos causan en el análisis de rentabilidad de los productos.

² Cdiconsultores.com

Tabla 4.

Modelo de Contribución Marginal Construcciones y Servicios Conde

MODELO DE CONTRIBUCION MARGINAL CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C. SEGÚN BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	
VENTAS	117,000.00
OTROS INGRESOS	2,933.55
	<hr/>
	119,933.55
MENOS	-
COSTO DE VENTAS	43,585.00
	<hr/>
IGUAL A MARGEN DE CONTRIBUCION	76,348.55
MENOS GASTOS FIJOS DE:	-
GASTOS DE PRODUCCION	28,916.88
GASTOS DE VENTA	10.71
GASTOS DE ADMINISTRACION	16,113.91
	<hr/>
IGUAL A UTILIDAD DE OPERACIÓN	31,307.05

Fuente: Videoconferencia UTPL Herramientas Administrativas Financieras

Tabla 5.
Análisis de Rentabilidad de los Productos Construcciones y Servicios Conde

ANALISIS DE LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTOS CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C										
Nombre del producto	Precio	Costo unitario	Ventas unitarias	Ingresos por ventas	CMV*	Contribución marginal bruta	Costos de marketing	Costos de ventas**	Ganancia/pérdida de productos	Margen bruto
Producto 1	\$117,000	\$88,616	1	\$117,000	\$88,616	\$28,384	\$11	\$0	\$28,374	24.3%
	\$117,000	\$88,616		\$117,000	\$88,616	\$28,384	\$11	\$0	\$28,374	

* CMV: Costo de mercaderías vendidas antes de los costos de ventas y marketing.

Fuente: (cdiconsultoria.com)

Al analizar el presente cuadro de rentabilidad de los productos, observamos que la compañía al fabricar un solo tipo de productos tiene una contribución marginal única por cuanto no elabora otros productos que puedan servir para diferenciar la contribución que cada uno aporta

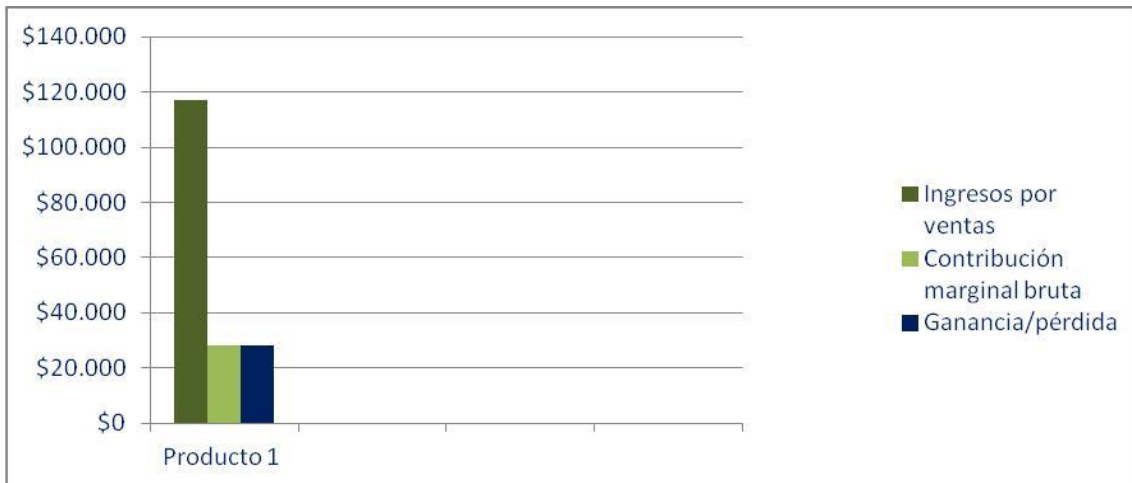


Figura 3. Contribución marginal
Fuente: (www.gelkaconsultores.com)

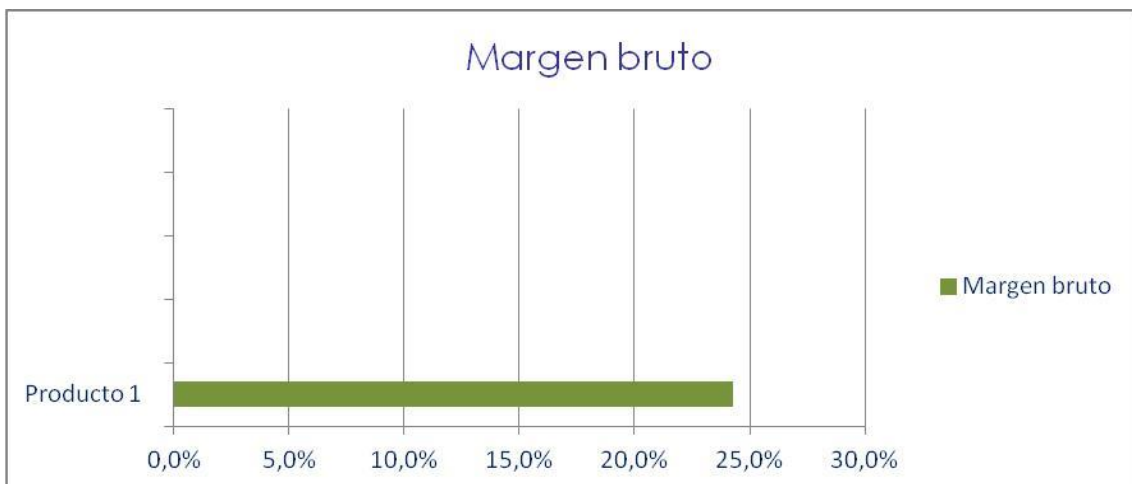
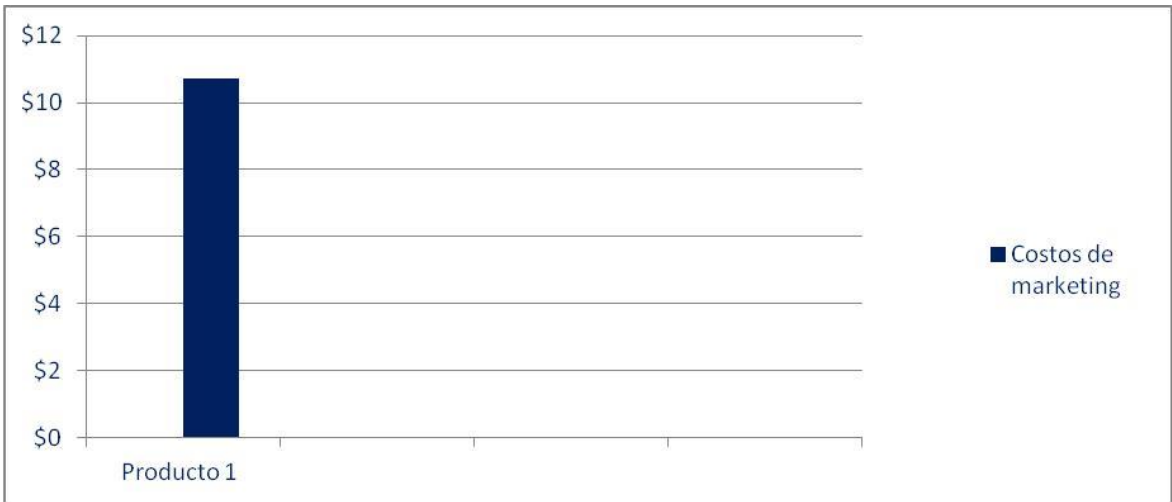


Figura 4. Margen Bruto
Fuente: (www.gelkaconsultores.com)



*Figura 5.*Costo de marketing
Fuente: (www.gelkaconsultores.com)



*Figura 6.*Ventas unitarias
Fuente: (www.gelkaconsultores.com)

3.2 Análisis de las relaciones costo volumen utilidad.

Este modelo es de gran apoyo en la actividad de la planeación, operativa, en el que toda empresa debe analizar 3 elementos: costos, volúmenes y precios

Precio: “Con la apertura económica y comercial, el precio de los productos no es un factor controlable por la empresas, ya que para poder competir se requiere igualar o incluso reducir el precio respecto a sus competidores” (Ramírez Padilla, 2008)

Para fijar un precio generalmente se tiende a considerar las condiciones del mercado.

Volumen: “La variable volumen depende de factores tan diversos como la saturación del mercado, el valor agregado que el producto ofrece respecto al ofrecido por otros productos similares, las estrategias de comercialización, distribución y mercadotecnia , los cambios en los gustos del consumidor . “(Ramírez Padilla, 2008)

Costo:

“De la tres variables que conforman el modelo costo-volumen-utilidad, el costo es quizá el único que puede ser controlado directamente por la empresa. Existen diversas estrategias para administrar mejor el control sobre los costos así como reducirlos al máximo posible, (costeo basado en metas, costeo basado en actividades) En el aspecto de costos la tendencias es intentar reducirlos lo máximo posible y al mismo tiempo hacer más eficiente su utilización” (Ramírez Padilla, 2008)

Al referirnos al análisis de la relación costo –volumen-utilidad, tenemos que usar un concepto básico que es el margen de contribución.

Se establece que los costos por su comportamiento se pueden clasificar en costos Fijos y variables, y que los costos semifijos tienen una componente de los dos.

En la contabilidad financiera los costos fijos y variables se utilizan para calcular la utilidad de la empresa pero sin analizar su comportamiento. En cambio, para analizar las decisiones operativas es útil presentar la utilidad expresando cuales son los costos fijos y cuáles son los variables. A este método se lo llama enfoque de contribución o costeo directo.

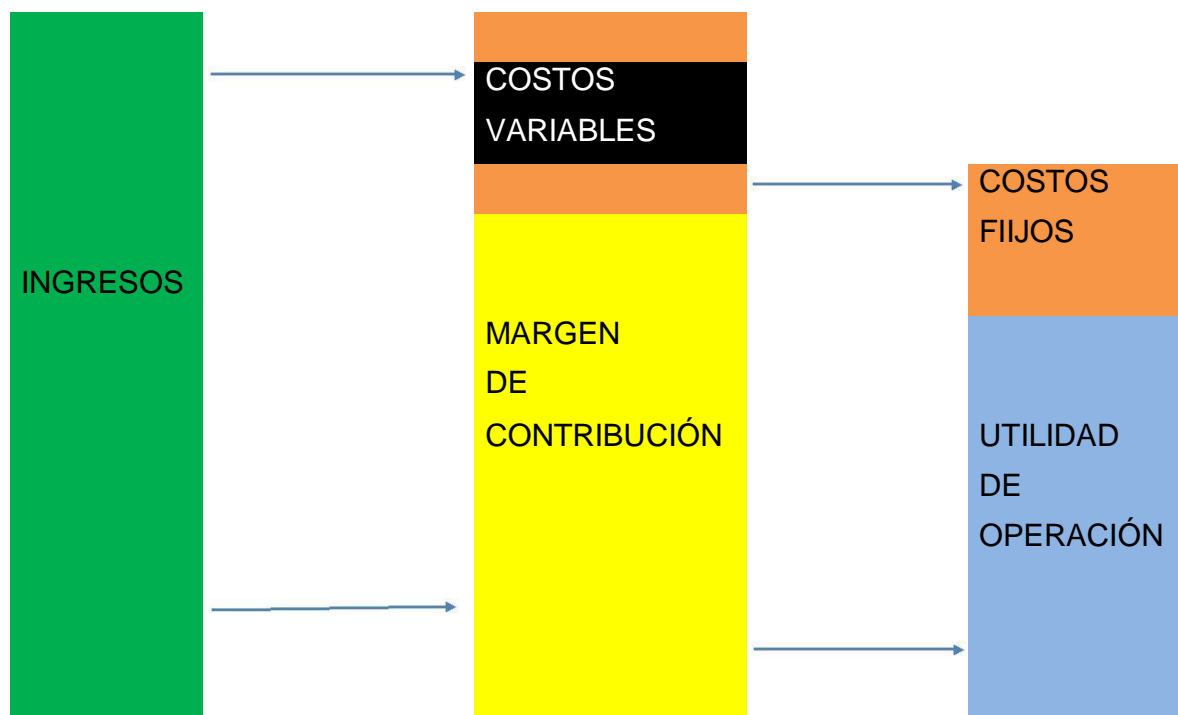


Figura 7. Fundamentos del Modelo Costo-Volumen-Utilidad
Fuente: (Ramírez Padilla, 2008)

Con el enfoque de contribución las ventas deben cubrir primeramente los costos variables que es decir aquellos que están ligados al volumen de ventas, el resultado o margen de contribución representa la riqueza residual con que la empresa intentara cubrir sus costos fijos.

La empresa CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C al considerar sus costos, administra de manera eficaz los mismos, tratando de reducirlos al máximo posible y haciendo eficiente su utilización, el control sobre la mano de obra y su rendimiento es óptimo lo que hace que el avance de obra sea visible. El problema radica en que como se dijo anteriormente, no tiene segmentados sus costos fijos y variables.

Durante un ejercicio fiscal la Constructora llega a tener listas para la venta alrededor de cuatro unidades de vivienda las mismas que son puestas a disposición de potenciales compradores, a pesar de que en la zona donde construye sus productos, el mercado si ha sido explotado, el valor agregado que tienen las unidades habitacionales en sus acabados y tipo de construcción, origina que la empresa sea buscada y apreciada por la calidad de sus productos.

Para la variable Precio, los precios para las unidades de vivienda son competitivos y con márgenes de descuento para los clientes.

3.3 Fijación de precios.

Los precios de algunos de los productos que una empresa pone al mercado pueden ser precios controlados y regulados.

En otras ocasiones, el mercado es quien fija los precios. Existen diversos métodos de fijación de precios, puede regirse por el mercadeo, el marketing, análisis del antes y el después.

Los precios se pueden también determinar por lo siguiente:

- Demanda o competencia: pueden ser precios asignados.
- Método basado en costos totales: El mismo que se obtiene de los costos variables y asignados los gastos de administración y ventas.
- Costo variable total: Determino Cuánto es el costo variable total sumo el margen de ganancia, el mismo que debe cubrir los costos fijos como gastos de administración, venta y la utilidad.
- Costo total de producción: Costo variable total más el margen de ganancia.
- Costo meta: Se obtiene de licitaciones, presupuestos los mismos que deben sujetarse a la estructura de costos de la empresa.

En la Compañía CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C los precios de los inmuebles se fijan de acuerdo a la demanda o competencia. Siempre observando la relación entre el precio de venta del producto contra su costo de fabricación, en el cual se incluyen todos los costos incurridos.

3.4 Determinación y análisis de la utilidad.

Para analizar la determinación de utilidades regresamos al análisis de la relación costo, volumen, utilidades, que se aplica no sólo a las proyecciones de utilidades, ya que es útil en todas las áreas de toma de decisiones. Es útil en la toma de decisiones con respecto al producto, de determinación de precios, de selección de canales de distribución, de decisiones ante la alternativa de fabricar o comprar, en la determinación de métodos de producción alternos, en inversiones de capital. El análisis de la relación costo, volumen, utilidad representa bases para establecer el presupuesto variable y por lo tanto es un instrumento útil en la planeación y el control.

El modelo costo, volumen, utilidad, es diseñado para servir de soporte fundamental a la actividad de planear, es decir, diseñar las acciones a fin de lograr el desarrollo integral de la empresa.

El análisis de la relación costo, volumen, utilidad, depende de una cuidadosa separación de los costos de acuerdo a su variabilidad. Los costos pocas veces se encasillan dentro de las teorías clara de costos ciento por ciento variables o fijos.

Los costos fijos son sólo relativamente fijos y esto sólo durante periodos limitados.

3.4.1. Planeación de utilidades y la relación

Este modelo ayuda a la administración para tomar la decisión de las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr cierto objetivo, las que deberían ser suficientes para remunerar al capital aportado en la empresa. De acuerdo con las metas y objetivos de cada empresa, se puede calcular cuánto hay que vender, a qué costos y a qué precio, para lograr determinadas utilidades.

Una manera de determinar el punto de equilibrio, es la denominada gráfica volumen, utilidad. Esta gráfica facilita el análisis de distintas situaciones en que puede encontrarse la empresa, así como su efecto sobre las utilidades.

3.4.2. Punto de equilibrio

Es normal que al planear las operaciones los ejecutivos de una empresa traten de cubrir el total de sus costos y lograr un excedente como rendimiento a los recursos que han puesto los accionistas al servicio de la organización. El punto en que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos se llama punto de equilibrio, en el no hay utilidad ni pérdida. (Ramírez Padilla, 2008)

Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos, de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto

La empresa Construcciones y Servicios Conde vende su producto a \$117,000.00 y su costo variable es de \$72,501.87, tiene costos fijos de \$16,113.90.

Margen de contribución por unidad \$ 117,000.00-72,501.87= 44,498.13

Esto sería exactamente lo necesario para cubrir sus costos fijos totales de 16,113.90

Si aplicamos la fórmula del punto de equilibrio que es igual a:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio} - \text{Costos Variables}}$$

Donde: Costos fijos= 16113.90

Precio= 117.000

Costos variables= 72501.87

Punto de equilibrio:

$$X = \frac{16,113.90}{117,000.00 - 72,501.87} = \frac{16,113.90}{44,498.13} = 0.36$$

El punto de equilibrio fue calculado en unidades porque se dividió dólares entre dólares

Tabla 6.

Punto de Equilibrio Construcciones y Servicios Conde

UNIDADES DE VIVIENDAS								
	0	1	2	3	4	5	6	7
Costos Variables	0	72,501.87	82,501.87	92,501.87	102,501.87	112,501.87	122,501.87	132,501.87
Costos Fijos	16,113.90	16,113.90	16,113.90	16,113.90	16,113.90	16,113.90	16,113.90	16,113.90
Costos Totales	16,113.9	88,615.77	98,615.77	108,615.77	118,615.77	128,615.77	138,615.77	148,615.77
Ingresos Totales	0	117,000.00	137,000.00	157,000.00	177,000.00	197,000.00	217,000.00	237,000.00

Fuente: Autor

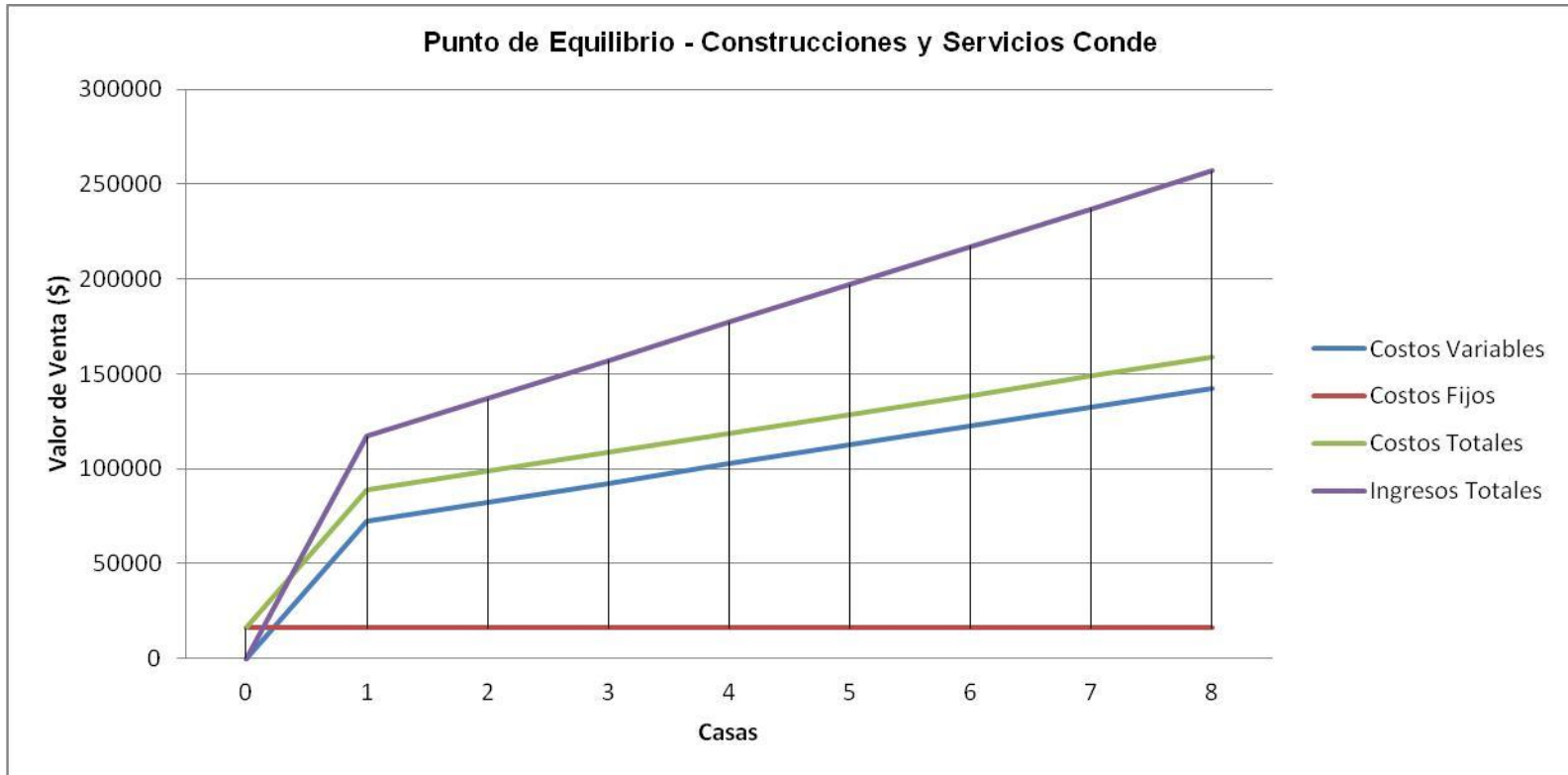


Figura 8. Punto de Equilibrio Construcciones y Servicios Conde
Fuente: Autor

3.4.3. Análisis de cambios de las variables del modelo Costo-Volumen-Utilidad

Cuando se planea se eligen cursos de acción para colocar la empresa en un sitio adecuado, asegurándose de que esas acciones que se eligen sean las mejores, una vez que se analizan todas aquellas posibles de realizar. Una óptima es posible solamente cuando se utiliza el modelo costo, volumen, utilidad.

Este modelo permite analizar los efectos de cambios en los costos, precios y volúmenes, y sus efectos en las utilidades de la empresa, proporcionando así un buen banco de datos que servirá de apoyo para propiciar el ambiente óptimo de la empresa en el próximo período.

Cambios de la variable costos; variables unitarios: Una estrategia para incrementar utilidades, hacer bajar el punto de equilibrio, es tratar de reducir los costos variables, lo cual se logra utilizando eficazmente los recursos o insumos, o empleando materias primas de calidad y más baratas que las actualmente utilizadas. Al disminuir el costo variable, aumenta el margen de contribución; en cambio, si aumentan los costos variables unitarios, el margen de contribución disminuye, originando iguales consecuencias en las utilidades.

Cambios de la variable precios: Para las empresas que no están sujetas a control de precios, resulta muy interesante ver las diferentes opciones de éstos, y su repercusión en la demanda y, por tanto, su efecto sobre las utilidades de la empresa. La base sobre la que se reducen los precios es siempre más grande que la base para incrementar los costos variables; es válido si se trata del mismo porcentaje de reducción e incremento.

Cambios de la variable costos fijos: También pueden producirse movimientos en estos costos de tal forma que se incrementan, la empresa tenga que realizar un esfuerzo adicional para cubrirlos. Cuando se produce el incremento en estos costos, el punto de equilibrio se mueve hacia la derecha de la gráfica.

Análisis de la variable volumen: Este análisis es muy simple de realizar: cualquier incremento de volumen arriba del punto de equilibrio actual representa un aumento de las utilidades, y cualquier disminución del volumen trae aparejado un decremento de las utilidades. Al analizar las diferentes variables, se determina lo importante que es simular diferentes acciones con respecto a precios, volumen o costos, a fin de incrementar las utilidades.

Esto se puede lograr comparando lo presupuestado con lo que actualmente está sucediendo, y así llevar a cabo diferentes estrategias para cada una de las variables.

3.4.4. Importancia de las diferentes variables del mercado:

Costos - Toda organización intenta reducirlos, utilizando las herramientas de control administrativo, que mejoren la eficiencia y la efectividad.

Precios - Es necesario analizar posibles aumentos o disminuciones relacionándolos con el comportamientos de la competencia para poder incrementar el volumen o bien reducir los costos variables, derivando esa reducción al cliente, de tal suerte que aumente la demanda y por tanto las utilidades.

Volumen de Ventas - A través de compañías publicitarias, o bien ofreciendo mejor servicio a los clientes, introducir nuevas líneas.

Composición de ventas - Cada línea que se compone en venta genera diferentes márgenes de contribución, por lo que resulta indispensable analizar si se puede mejorar la composición, es decir, vender las líneas que generan más margen de contribución, ya sea con estrategias de mercadotecnia o alguna otra.

CONCLUSIONES

- 1.- La empresa Construcciones y Servicios Conde s.c.c., no analiza ni aplica herramientas financieras administrativas contemporáneas que le apoyarían en la toma de decisiones lo cual se evidencia en las entrevistas mantenidas con la Gerencia al manejar de manera superficial la información anual que posee.
- 2.- La empresa no realiza ningún tipo de planeación operativa ni estratégica para integrar objetivos y decisiones y lograr mayor efectividad y eficiencia.
- 3.- La empresa no tiene segmentada y bien definida su estructura de costos, trabaja sin discriminar cuales costos son fijos y cuales son variables, lo que no le permite tener una visión clara de los mismos
- 4.- La empresa no dispone de un moderno y funcional sistema de información financiera que le permita realizar análisis periódicos de indicadores financieros para conocer sus índices de solvencia, rentabilidad, endeudamiento y otros.
- 5.- La empresa no hace constantemente un análisis FODA de su constitución, para evaluar de forma continua sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para tomar los correctivos que la logren posicionar fuertemente en el mercado.

RECOMENDACIONES

1.- Durante el desarrollo del trabajo se implantaron algunos parámetros que la empresa no tenía definidos y que se pusieron en práctica, como por ejemplo la Misión, Visión y Objetivos, pero recomiendo que se debe aplicar todas las herramientas administrativas financieras que van a ayudar a la empresa a ubicarse en posiciones más competitivas y lograr tomar mejores decisiones

2.- La empresa debe elaborar una planeación estratégica y operativa año a año para definir su campo de acción y cómo actuar frente a la competencia. Esto le va a permitir alcanzar sus objetivos y metas como empresa, para definir hacia donde se quiere ir, cuál es su posición actual y que caminos seguirá para llegar al lugar deseado.

3.- La empresa debe elaborar su presupuesto el mismo que le ayudará a lograr los objetivos fijados, adicionalmente, debe estructurar sus costos de manera que sean identificables claramente los costos fijos y los costos variables.

4.- La empresa debe comprender el proceso de la toma de decisiones a corto plazo así como analizar qué acciones emprender en situaciones que representen un reto para la empresa usando la técnica de costos relevantes y el análisis marginal. También deberá estructurar y segmentar sus costos para que sean claramente identificables los costos fijos y variables., de esta manera obtener información relevante que le permita una base sólida para fijación de precios y determinar las estrategias que incrementen el patrimonio de los accionistas.

ANEXOS

1. Balance General Construcciones y Servicios Conde s.c.c al 31 de diciembre del 2013.

BIBLIOGRAFÍA

ARTHUR A.THOMPSON, J. (2008). *ADMINISTRACION ESTRATEGICA TEORIA Y CASOS*. INDIA: McGraw. Hill/Interamericana Editores S.A de C.v.

cdiconsultoria.com. (s.f.).

<http://definicion.de/punto-de-equilibrio/>. (s.f.).

PADILLA, D. N. (2008). *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*. MEXICO: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A de C.V.

Ramírez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad administrativa*. México: McGraw-Hill.

www.gelkaconsultores.com. (s.f.).

www.gerencie.com. (s.f.).

www.ingenieriaindustrialonline.com. (s.f.).

Formulario **DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN**

101

DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y

No. FORMULARIO

81555237

Resolución No.

NAC-DGERCGC 13-00881

ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

AÑO 102 2013

(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE EXPEDIENTE

031 0

104

203

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

RUC 201 1792150523001

202 CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CONDE S.C.C.

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales		Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes		Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior	
Operaciones de activo	003	Operaciones de activo	007	Operaciones de activo	011
Operaciones de pasivo	004	Operaciones de pasivo	008	Operaciones de pasivo	012
Operaciones de ingreso	005	Operaciones de ingreso	009	Operaciones de ingreso	013
Operaciones de egreso	006	Operaciones de egreso	010	Operaciones de egreso	014
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS					015
¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA?					017 NO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ACTIVO

ESTADO DE RESULTADOS INGRESOS

ACTIVOS CORRIENTES

			TOTAL INGRESOS	VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)
Efectivo y equivalentes al efectivo	311	9.63		
Inversiones corrientes	312	0		
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes	313	0		
Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes			601 117,000	602 0
Relacionados / Locales	314	41,386.28	603 0	603 0
Relacionados / Del exterior	315	0	604 766.92	604 766.92
No relacionados / Locales	316	0	605 2,166.63	605 2,166.63
No relacionados / Del exterior	317	0	606 0	606 0
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes				
Relacionados / Locales	318	0	607 0	607 0
Relacionados / Del exterior	319	0	608 0	608 0
No relacionados / Locales	320	0	609 0	609 0
No relacionados / Del exterior	321	0	610 0	610 0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	322	0	611 0	611 0
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	323	0	699 119,933.55	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	324	0	600 0	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	325	3,200.13	600 0	
Inventario de materia prima	326	0		
Inventario de productos en proceso	327	0		
Inventario de suministros y materiales	328	0		
Inventario de prod. terminados y mercaderías en almacén	329	0		
Mercaderías en tránsito	330	0		
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	331	0		
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	332	0		
			701	

COSTOS Y GASTOS
COSTO GASTO VALOR NO DEDUCIBLE
(A efectos de la Conciliación)

				Tributaría)	
Activos pagados por anticipado	333	Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	702	702	3
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	334	Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo	703	703	3
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	335	(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo	704	704	3
Otros activos corrientes	336	Inventario Inicial de materia prima	705	705	3
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	339	Compras netas locales de materia prima	706	706	3
ACTIVO NO CORRIENTES		Importaciones de materia prima	707	707	3
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS		(-) Inventario final de materia prima	708	708	3
Terrenos	341	Inventario inicial de productos en proceso	709	709	3
Inmuebles (excepto terrenos)	342	(-) Inventario final de productos en proceso	710	710	3
Construcciones en curso	343	Inventario inicial de productos terminados	711	711	3
Muebles y enseres	344	(-) Inventario final de productos terminados	712	712	3
Maquinaria, equipo e instalaciones	345	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	713	713	3
Naves, aeronaves, barcasas y similares	346	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS	714	714	3
Equipo de computación y software	347	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	715	715	3
Vehículos, equipo de transporte y camiónero móvil	348	Honorarios profesionales y dietas	716	716	3
Propiedades, planta y equipo por contratos de arrendamiento financiero	349	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	717	717	3
Otros propiedades, planta y equipo	357	Arrendamientos	718	718	3
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	358	Mantenimiento y reparaciones	719	719	3
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	359	Combustibles y lubricantes	720	720	3
Activos de exploración y explotación	360	Promoción y publicidad	721	721	3
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	361	Suministros, materiales y repuestos	722	722	3
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	362	Transporte	723	723	3
Propiedades de inversión	363	Provisiones	724	724	3
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	364	Para jubilación patronal	725	725	3
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	365	Para desahucio	726	726	3
Activos biológicos	366	Para cuentas Incobrables	727	727	3
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	367	Por valor neto de realización de inventarios	728	728	3
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	368	Por deterioro del valor de los activos	729	729	3
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	369	Otras provisiones	730	730	3
ACTIVOS INTANGIBLES		Arrendamiento mercantil / Local	731	731	3
Plusvalías	371	Arrendamiento mercantil / Del exterior	732	732	3
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	372	Comisiones / Local	733	733	3
Activos de exploración y explotación	374	Comisiones / Del exterior	734	734	3
Otros activos intangibles	376	Intereses bancarios	735	735	3
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	377	Local	736	736	3
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	378	Del exterior	737	737	3
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	379	Intereses pagados a terceros	738	738	3
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES		Relacionados / Local	739	739	3
Inversiones no corrientes		Relacionados / Del exterior	740	740	3
En subsidiarias y asociadas	381	No relacionados / Local	741	741	3
En negocios conjuntos	382	No relacionados / Del exterior	742	742	3

		1	2	3	
Otras	383	0	0	0	0
		743	743	743	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes		1	2	3	
Relacionados / Locales	384	0	0	0	0
		744	744	744	0
Relacionados / Del exterior	385	0	0	0	0
		745	745	745	0
No relacionados / Locales	386	0	0	0	0
		746	746	746	0
No relacionados / Del exterior	387	0	475.27	0	0
		747	747	747	0
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes		748	748	748	0
Relacionados / Locales	388	0	0	0	0
		749	749	749	0
Relacionados / Del exterior	389	0	0	0	0
No relacionados / Locales	390	0	0	0	0
No relacionados / Del exterior	391	0	0	0	0
		750	750	750	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	392	0	4,651.79	0	0
		751	751	751	0
(-) Provisión por deterioro de activos financieros no corrientes	393	0	0	0	0
		752	752	752	0
Otros activos financieros no corrientes	394	0	0	0	0
		753	753	753	0
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	395	0	0	0	0
Otros activos no corrientes	397	0	0	0	0
		755	755	755	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	(369+379+395+397)	231,327.58	231,327.58	231,327.58	0
TOTAL DEL ACTIVO	(339+398)	275,923.61	275,923.61	275,923.61	0
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	396	0	4,157.64	0	0
		758	758	758	0
		759	759	759	0
		799	43,585	0	0
PASIVO					
PASIVOS CORRIENTES					
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes					
Relacionados / Locales	411	75,127.15	0	0	0
Relacionados / Del exterior	412	0	0	0	0
No relacionados / Locales	413	0	0	0	0
No relacionados / Del exterior	414	0	0	0	0
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes					
Locales	415	8,661.25	0	0	0
Del exterior	416	0	0	0	0
Préstamos de accionistas o socios / Locales	417	77,756.64	0	0	0
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418	0	0	0	0
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes					
Relacionados / Locales	419	0	0	0	0
Relacionados / Del exterior	420	0	0	0	0
No relacionados / Locales	421	0	0	0	0
No relacionados / Del exterior	422	0	0	0	0
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	6,125.39	0	0	0
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	4,688.48	0	0	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0	0	0	0
Crédito a mutuo	426	0	0	0	0
Obligaciones emitidas corrientes	427	0	0	0	0
Anticipos de clientes	428	0	0	0	0
Provisiones	429	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	439	172,358.91	0	0	0
PASIVOS NO CORRIENTES					
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes					
Relacionados / Locales	441	0	0	0	0

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA

UTILIDAD DEL EJERCICIO (Si 6999 - 7999 mayor a 0)	801	31,307.05	
PÉRDIDA DEL EJERCICIO (Si 6999 - 7999 menor a 0)	802	0	
Cálculo de base participación a trabajadores			
(+) Ajuste por precios de transferencia	097	0	
Base de cálculo de participación a trabajadores	098	31,307.05	
(-) Participación a trabajadores	803	4,688.48	
(-) Dividendos exentos (Campo 6062)	804	0	
(-) Otras rentas exentas	805	0	
(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI	806	0	
(+) Gastos no deducibles locales	807	0	
(+) Gastos no deducibles del exterior	808	0	
(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	809	0	
(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos			
Fórmula: { (804 x 15%) + [(805 + 806 - 809) x 15%] }	810	0	
(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	811	0	
(-) Deduciones por leyes especiales	812	0	
(-) Deduciones especiales derivadas del	813	0	

Relacionados / Del exterior	442	0	COPCI (+) Ajuste por precios de transferencia	814	0
No relacionados / Locales	443	0	(-) Deducción por incremento neto de empleados	815	0
No relacionados / Del exterior	444	0	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	816	0
Obligaciones con instituciones financieras - no corrientes Locales	445	0	(-) Ingresos sujetos a impuesto a la Renta único (+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos	817	0
Del exterior	446	0	sujetos a impuesto a la Renta único	818	0
Préstamos de accionistas o socios / Locales	447	0	UTILIDAD GRAVABLE	819	26,618.57
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	448	0	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES	829	0
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes	449	0	Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)	831	0
Relacionados / Locales	449	0	Saldo utilidad gravable	832	26,618.57
Relacionados / Del exterior	450	0	TOTAL IMPUESTO CAUSADO		
No relacionados / Locales	451	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	5,856.09
No relacionados / Del exterior	452	0	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0	(Traslade el campo 879 de la declaración del período anterior)	841	2,881.02
Crédito a mutuo	454	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	2,975.07
Obligaciones emitidas no corrientes	455	0	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	0
Anticipos de clientes	456	0	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	844	0
Provisiones para jubilación patronal	457	0	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	845	0
Provisiones para desahucio	458	0	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	0
Otras provisiones	459	0	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Crédito Tributario	848	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	469	0			
Pasivos diferidos	479	0	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	0
Otros pasivos	489	0	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	0
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	172,358.91	(-) Crédito tributario generado por Impuesto a la Salida de Divisas	851	0
			(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	0
PATRIMONIO NETO			SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR (Sumatoria mayor a 0)	855	2,975.07
Capital suscrito y/o asignado	501	2,000	SUBTOTAL SALDO A FAVOR (Sumatoria menor a 0)	856	0
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	502	0	(+) Impuesto a la Renta único	857	0
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	511	48,173.41	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	0
Reserva legal	521	0	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	2,975.07
Otras reservas	529	0	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869	0
Otros resultados integrales	531	0	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879	1,949.19
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	541	0	Primera cuota	871	974.6
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	551	32,917.26	Anticipo a pagar	872	974.6
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	552	0	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	-0.01
Utilidad del ejercicio	561	20,474.03	Pago previo (informativo)	890	0
(-) Pérdida del ejercicio	562	0	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)		
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	103,564.7	Interés	897	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (499 + 598)	599	275,923.61	Impuesto	898	0
			Multa	899	0
VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)					
TOTAL IMPUESTO A PAGAR			(859 - 898)	902	2,975.07
Interés por mora				903	0
Multa				904	0
TOTAL PAGADO				999	2,975.07
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago				905	2,975.07
Mediante Compensaciones				906	0

Mediante Notas de Crédito

907

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES				DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS		
N/C No. 908	<input type="text"/>	N/C No. 910	<input type="text"/>	N/C No. 912	<input type="text"/>	
Valor USD 909	<input type="text" value="0"/>	Valor USD 911	<input type="text" value="0"/>	Valor USD 913	<input type="text" value="0"/>	
DETALLE DE COMPENSACIONES			Resolución No. 916	<input type="text"/>	Resolución No. 918	<input type="text"/>
			Valor USD 917	<input type="text" value="0"/>	Valor USD 919	<input type="text" value="0"/>

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

REPRESENTANTE LEGAL

CONTADOR

Cédula de identidad o No. Pasaporte 198

RUC No. 199

FORMA DE PAGO 921

BANCO 922

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente
Numero Serial: 870904382554
Fecha Recaudacion: 14/04/2014