



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO INTEGRADOR**

**TEMA:**

**APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO” UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.**

Proyecto integrador presentado previo a la obtención del título de Licenciados en Contabilidad y Auditoría (CPA).

**AUTORES:**

Gutiérrez Toscano Marco Antonio

Solís Buenaño Jenifer Belén

**TUTOR:**

Ing. Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD.

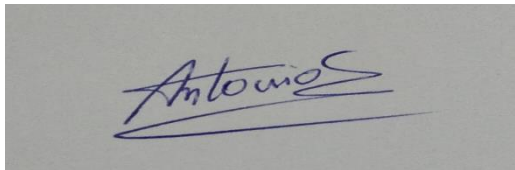
**Latacunga - Ecuador**

Abril - 2022

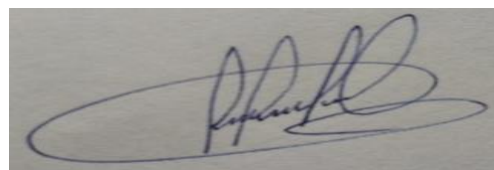
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo Gutiérrez Toscano Marco Antonio y Solís Buenaño Jenifer Belén declaro ser los autores (a) del presente proyecto integrador: **“APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO” UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.”**, siendo el Ing. Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD. tutor (a) del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi 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.



Gutiérrez Toscano Marco Antonio  
C.I. 050453607-9



Solís Buenaño Jenifer Belén  
C.I. 1805418330

## AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

### AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Tutor del Proyecto Integrador sobre el título:

**“APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO” UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, de Gutiérrez Toscano Marco Antonio - Solís Buenaño Jenifer Belén, de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Auditoría considero que dicho Proyecto Integrador cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto del 2022

Tutor

Nombre del Tutor: Ing. Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD.

Cédula de Identidad: 050208033-6

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN


### APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

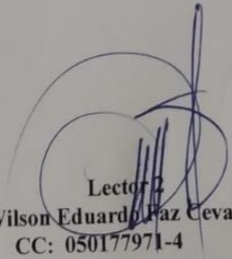
En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Proyecto Integrador de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: Gutiérrez Toscano Marco Antonio - Solís Buenaño Jenifer Belén con el título de Proyecto de Integrador: "APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA EMPRESA DE MUEBLES "SAN EDUARDO" UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI" han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

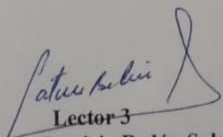
Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, agosto de 2022

Para constancia firman:

  
Lector 1 (Presidente)  
Ing. Ángel Alberto Villarroel Maya  
CC: 060276540-6

  
Lector 2  
Ing. Wilson Eduardo Paz Cevallos  
CC: 050177971-4

  
Lector 3  
Ing. Edison Patricio Bedón Salazar  
CC: 050225327-1

## AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a Dios por brindarme salud, fuerza y sabiduría, a mis padres Angelita y Guillermo, a mis hermanas Katy, Karen y Carolina y a toda mi familia quienes fueron mi apoyo y fortaleza, brindándome su apoyo incondicional para poder cumplir mis objetivos.

De igual forma ese agradecimiento a la Empresa de Muebles “San Eduardo” y a toda la familia Chango Rocha quienes confiaron en mí y me facilitaron la información para desarrollar este trabajo. Agradecido con la Universidad Técnica de Cotopaxi en donde pude formarme como profesional, a mi tutor y a mis queridas docentes en especial a la Ing. Lorena Espín, Ing. Mayrita Chicaiza, Dra. Nancy Tapia, Dra. Myrian Hidalgo, Dra. Patricia Hernández, Dra. Viviana Panchi y la Dra. Patricia López quienes me guiaron durante todo el proceso de formación académica y me apoyaron en este trabajo.

Y finalmente agradecer a mis amigas y amigos en especial a Jessica, Mishel y Cristina por la ayuda que me brindaron durante estos años, gracias por ser parte de mi vida.

*Marco Gutiérrez*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo fruto de mi esfuerzo y sacrificio a Dios por haberme guiado, iluminado y acompañado durante este proceso, a mis padres y hermanas que son el pilar fundamental en mi vida gracias por sus consejos, apoyo y ayuda brindada he podido vencer cada uno de los obstáculos presentados y así cumplir con éxito este anhelado título y sobre todo dedico esta tesis a la persona que me impulsó a seguir adelante y no dejarme dar por vencido.

*Marco Gutiérrez*

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento infinito a Dios por la salud, la vida y siempre mantenerme de pie a pesar de los inconvenientes y dificultades que se presentaron durante el transcurso de mi formación académica.

Mi profundo agradecimiento a las empresas de Lácteos la Alfalfa y Muebles San Eduardo por confiar en mí, y abrirme sus puertas para ejecutar las distintas actividades investigativas dentro de sus establecimientos.

De igual manera mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a la Facultad de Ciencias Administrativas por abrirme sus puertas para obtener mi título universitario, así mismo agradezco a mis docentes que con sus enseñanzas y conocimientos aportaron significativamente durante el proceso de enseñanza aprendizaje, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, apoyo y amistad.

*Jenifer Solís*

## DEDICATORIA

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y con su mano de fidelidad y amor ha guiado mi camino hasta el día de hoy. A mis Abuelitos que son mis estrellas y desde el cielo me han guiado y bendecido para cumplir este sueño tan importante.

A mis padres que con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido cumplir esta meta tan anhelada, gracias por inculcar en mí, valores como la responsabilidad, respeto, honestidad y humildad que fueron fundamentales para llegar a concluir esta etapa de mis estudios.

A mi hermano que es la persona más importante de mi vida que siempre me ha apoyado en cada decisión y situación que se presentó durante el proceso de formación académica. A mi familia por sus consejos y palabras que me alentaron para continuar y no desmayar en el camino de esta ardua lucha.

*Jenifer Solís*



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TÍTULO:** APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO” UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.

### **AUTORES:**

Gutiérrez Toscano Marco Antonio

Solís Buenaño Jenifer Belén

### **RESUMEN**

El presente trabajo titulado aplicación de la Contabilidad Gerencial en la empresa de Muebles “San Eduardo” ubicada en la parroquia Mulaló del cantón Latacunga tuvo como objetivos explicar desde varias perspectivas y enfoques la Contabilidad Gerencial y su aplicación en las PYMES; realizar un análisis situacional del área de contabilidad y emplear el Modelo Costo – Volumen - Utilidad como herramienta administrativa. La metodología empleada se sustentó en un enfoque cuantitativo. Esta investigación fue de tipo descriptiva, exploratoria y documental apoyado en la indagación de distintas fuentes bibliográficas confiables. Los resultados alcanzados con la aplicación del Modelo Costo – Volumen – Utilidad en la empresa: arrojan un costo total de \$82,01 para el escritorio ejecutivo con una utilidad de \$17,99 a la vez el costo del armario ascendió \$111,22 con una utilidad de \$28,78. El punto de equilibrio trimestral para los escritorios fue de 8 unidades y para los armarios de 10. Estos datos permiten tomar decisiones gerenciales oportunas a la empresa.

**Palabras claves:** Contabilidad gerencial, costos, empresa de muebles, modelo costo – volumen – utilidad, PYMES, toma de decisiones.

# COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

## ADMINISTRATIVE SCIENCES ECONOMIC FACULTY

**TOPIC:** MANAGEMENT ACCOUNTING APPLICATION FOR THE “SAN EDUARDO” FURNITURE ENTERPRISE, LOCATED IN THE MULALÓ PARISH, LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE.

### **AUTHORS:**

Gutiérrez Toscano Marco Antonio

Solís Buenaño Jenifer Belén

### **ABSTRACT**

The entitled current work main Management Accounting Application in the “San Eduardo” Furniture Enterprise, located in the Mulaló parish from Latacunga canton had the aims of explaining Management Accounting and its application into PYMES from various perspectives and approaches; to make an accounting area situational analysis and use the Cost-Volume-Profit Model as an administrative tool. The used methodology was supported a quantitative approach. This research was descriptive, exploratory and documentary type based on the different reliable bibliographic sources research. The achieved results with the Cost-Volume-Utility Model application in the enterprise: show a \$82.01 total cost for the executive desk with a \$17.99 profit, at the same time, the cabinet cost amounted to \$111.22 with a \$28.78 profit. The quarterly break-even point for desks was 8 units and for cabinets 10. These data allow the enterprise to make timely management decisions.

**Keywords:** Management accountancy, costs, furniture enterprise, Cost–Volume–Profit pattern, PYMES, decision making.

## AVAL DE TRADUCCIÓN



CENTRO  
DE IDIOMAS

### *AVAL DE TRADUCCIÓN*

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del trabajo de titulación cuyo título versa: **“APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO” UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”** presentado por: **Gutiérrez Toscano Marco Antonio** y **Solís Buenaño Jenifer Belén** estudiantes de la carrera de: **Contabilidad y Auditoría**, perteneciente a la **Faculta de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, agosto del 2022

Atentamente,

Mg. Marco Beltrán



CENTRO  
DE IDIOMAS

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CI: 0502666514

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	xi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xvii
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
1.1 Título del Proyecto.....	1
1.2 Fecha de inicio .....	1
1.3 Fecha de finalización .....	1
1.4 Lugar de ejecución.....	1
1.5 Facultad que auspicia.....	1
1.6 Carrera que auspicia.....	1
1.7 Proyecto integrador vinculado (si corresponde) .....	1
1.8 Equipo de Trabajo.....	1
1.9 Área de Conocimiento: .....	1
1.10 Línea de investigación .....	1
1.11 Sub líneas de investigación de la Carrera .....	2
1.12 Asignaturas vinculadas: .....	2
1.13 Cliente(s):.....	2
2. PLANTEAMIENTO PROBLEMA .....	2
2.1. OBJETIVOS DEL PROYECTO INTEGRADOR .....	2
2.1.1 Objetivo General.....	2
2.1.2 Objetivos Específicos.....	3
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DEL PROYECTO INTEGRADOR .....	3

2.2.1 Descripción del Problema .....	3
2.2.2 Elementos del Problema .....	4
2.2.3 Formulación del Problema.....	5
2.2.4 Justificación del Proyecto Integrador.....	5
2.3 ALCANCES .....	6
2.4 LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES. ....	6
2.5 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO:.....	6
2.6 DESCRIPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS VINCULADAS, DEFINICIÓN DE ETAPAS Y PRODUCTOS.....	7
2.6.1 Descripción de competencias/destrezas a desarrollar. ....	7
2.6.2 Descripción de las Asignaturas Involucradas. ....	7
3. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	9
3.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
3.2 Categorías de la Investigación .....	10
3.3 Contabilidad.....	11
3.3.1 Definición .....	11
3.3.2 Importancia .....	11
3.3.3 Objetivos.....	11
3.3.4 Clasificación .....	12
3.4 Contabilidad Gerencial .....	13
3.4.1 Definición .....	13
3.4.2 Importancia .....	13
3.4.3 Objetivos.....	13
3.4.5 Campo de Aplicación.....	14
3.4.6 La Importancia de la Contabilidad Gerencial en la toma de decisiones .....	15
3.4.7 Relación de la Contabilidad Gerencial entre la Contabilidad de Costos .....	15
3.5 Filosofías Administrativas Contables .....	16
3.5.1 Teoría del Valor y Cadena de Valor .....	16
3.5.2 Ciclo de Vida del Costo .....	19
3.5.3 Teoría de las Restricciones .....	25
3.5.4 Costo de Calidad.....	28
3.5 Modelo Costo Volumen Utilidad.....	29
3.5.1 Punto de Equilibrio .....	32
3.5.2 Representación Algebraica .....	32
3.5.3 Representación Gráfica.....	33

3.5.4 Planeación de las Utilidades y la Relación Costo – Volumen - Utilidad.....	34
3.6 Empresa.....	34
3.6.1 Definición .....	34
3.6.2 Importancia .....	35
3.6.3 Clasificación .....	35
3.7 PYMES .....	36
3.7.1 Definición .....	36
3.7.2 Ventajas y Desventajas .....	37
3.7.3. Clasificación de las PYMES .....	37
3.7.3 PYMES en el Ecuador .....	38
3.8 Mueblerías.....	38
3.8.1 Definición .....	38
4. PLANEACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES .....	39
5. METODOLOGÍA.....	40
5.1 Nivel Exploratoria.....	40
5.2 Descriptiva .....	40
5.3 Diseño Documental.....	40
5.4 Estudio de caso .....	40
5.5 Técnicas e instrumentos de Investigación.....	40
6. IMPACTOS .....	41
6.1 Impacto Técnico.....	41
6.2 Impacto Social .....	41
6.3 Impacto Económico .....	41
6.4 Impacto Ambiental.....	42
6.5 Impacto de la Contabilidad Gerencial en la toma de decisiones .....	42
7. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO” .....	42
7.1 Antecedentes .....	42
7.2 Ubicación geográfica .....	43
7.3 Personal de la Empresa .....	43
7.4 Puntos críticos de control.....	44
7.5 Direccionamiento estratégico.....	44
7.5.1 Misión .....	44
7.5.2 Visión.....	44
7.5.3 Objetivos Empresariales .....	45
7.5.4 Valores .....	45

7.5.5 Líneas de productos .....	45
7.5.6 Productos Estrella .....	46
7.5.7 Estructura orgánica .....	46
7.5.8 Descripción de funciones .....	47
7.6 Análisis FODA del departamento contable .....	48
8. PROPUESTA.....	50
8.1 Introducción .....	50
8.2 Objetivo.....	50
8.3 Alcance .....	50
8.4. Proceso de producción .....	50
8.4.1 Ciclo de producción .....	50
8.4.2 Fases del proceso productivo .....	51
8.4 Aplicación del Modelo Costo – Volumen – Utilidad.....	59
8.4.1 Identificación de la materia prima utilizada.....	59
8.4.1 Cálculo de la mano de obra.....	62
8.5.3 Identificación de los CIF.....	64
8.5.6 Determinación del costo y precio de venta del producto .....	65
8.5.6 Identificación de costos fijos y costos variables .....	68
8.5.6 Determinación del Costo – Volumen – Utilidad.....	69
8.5.6 Evaluación de escenarios .....	74
8.6 Indicadores de utilidad.....	75
9. CONCLUSIONES .....	78
10. RECOMENDACIONES .....	79
11. BIBLIOGRAFÍA .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Equipo de trabajo .....	1
Tabla 2. Descripción de las Asignaturas .....	8
Tabla 3. Etapas Ciclo del costo .....	20
Tabla 4. Estrategias de Mercado .....	22
Tabla 5. Costo de Calidad .....	29
Tabla 6. Elementos modelo Costo-Volumen-Utilidad .....	31
Tabla 7. Clasificación de las empresas.....	35
Tabla 8. Ventajas y desventajas de las PYMES .....	37
Tabla 9. Constitución de las Pymes .....	37
Tabla 10. Planeación y definición de las actividades. ....	39
Tabla 11. Análisis FODA del área contable .....	48
Tabla 12. Materia prima directa (escritorios) .....	59
Tabla 13. Materia prima indirecta (escritorios) .....	60
Tabla 14. Materia prima directa (armarios).....	61
Tabla 15. Materia prima indirecta (armarios).....	61
Tabla 16. Tarjeta de tiempo- mano de obra directa (producción escritorios) .....	63
Tabla 17. Tarjeta de tiempo-mano de obra directa (producción armario) .....	63
Tabla 18. Tarjeta de tiempo-mano de obra indirecta (producción escritorio).....	64
Tabla 19. Tarjeta de tiempo-mano de obra indirecta (producción armario) .....	64
Tabla 20. Depreciación aplicable .....	65
Tabla 21. Distribución valor de depreciaciones .....	65
Tabla 22. Distribución y consumo de energía eléctrica.....	65
Tabla 23. Hoja de costos –escritorios.....	66
Tabla 24. Hoja de costos –armarios .....	66
Tabla 25. Precio de venta de los productos .....	68
Tabla 26. Clasificación entre costos fijos y variables-escritorios .....	68
Tabla 27. Clasificación entre costos fijos y variables-armarios.....	69
Tabla 28. Resumen costos fijos y variables.....	69
Tabla 29. Ingresos -escritorios .....	70
Tabla 30. Datos para calcular el punto de equilibrio – Escritorio.....	70
Tabla 31. Ingresos -escritorios .....	72
Tabla 32. Datos para calcular el punto de equilibrio – Escritorio.....	72
Tabla 33. Costo-Volumen-Utilidad.....	73
Tabla 34. Costo-Volumen-Utilidad (escritorios).....	74
Tabla 35. Costo-Volumen-Utilidad (armarios) .....	75



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Categorías de la Investigación .....	10
Gráfico 2. Teoría Cadena de Valor .....	17
Gráfico 3. Etapas del Ciclo de Vida del Costo .....	21
Gráfico 4. Etapas del Ciclo de Vida del Costo .....	23
Gráfico 5. Representación punto de equilibrio.....	33
Gráfico 6. Categorías de la Investigación .....	34
Gráfico 7. Estructura orgánica .....	46
Gráfico 8. Flujograma: Entrega de Materia Prima e Insumos .....	54
Gráfico 9. Flujograma: Proceso de fabricación de escritorios .....	56
Gráfico 10. Flujograma: Proceso de fabricación de armario .....	58
Gráfico 11. Pasos para aplicar el Modelo Costo – Volumen – Utilidad .....	59
Gráfico 12. Punto de equilibrio - escritorios .....	71
Gráfico 13. Punto de equilibrio - armarios .....	73

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Hoja de vida tutor .....	83
Anexo 2. Hoja de vida autor 1 .....	84
Anexo 3. Hoja de vida autor 2 .....	85
Anexo 4. Encuesta al departamento Contable .....	85
Anexo 5. Tabulación.....	88
Anexo 6. Encuesta al departamento contable.....	89
Anexo 7. Tabulación Cuestionario Empresa .....	91
Anexo 8. Información empresa .....	92
Anexo 9. Producto Armario .....	92
Anexo 10. Producto Escritorio.....	92
Anexo 11. Instalaciones de la empresa .....	93
Anexo 12. Locales comerciales.....	93
Anexo 13. Certificado RUC.....	93
Anexo 14. Calificación artesanal .....	94
Anexo 15. Rol de pagos.....	95
Anexo 16. Depreciaciones .....	96

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1 Título del Proyecto

Aplicación de la Contabilidad Gerencial para la Empresa de Muebles “San Eduardo” ubicada en la parroquia Mulaló, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

### 1.2 Fecha de inicio

Octubre 2021

### 1.3 Fecha de finalización

Agosto 2022

### 1.4 Lugar de ejecución

Empresa de Muebles San Eduardo, ubicada en la parroquia Mulaló, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

### 1.5 Facultad que auspicia

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

### 1.6 Carrera que auspicia

Carrera de Contabilidad y Auditoría

### 1.7 Proyecto integrador vinculado (si corresponde)

Ninguno

### 1.8 Equipo de Trabajo

*Tabla 1. Equipo de trabajo*

NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE IDENTIDAD
<b>Docente:</b> Ing. Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD	0502080336
<b>Estudiante:</b> Gutiérrez Toscano Marco Antonio	0504536079
<b>Estudiante:</b> Solís Buenaño Jenifer Belén	1805418330

### 1.9 Área de Conocimiento:

Contabilidad

### 1.10 Línea de investigación

Administración y Economía para el desarrollo humano y social.

### **1.11 Sub líneas de investigación de la Carrera**

**Denominación:** Sistemas integrados de contabilidad orientados al fortalecimiento de la competitividad y sostenibilidad.

**Descripción:** Está orientada al desarrollo de sistemas integrados de contabilidad que abarquen la contabilidad, costos, tributación y auditoría que contribuyen a la toma de decisiones estratégicas, la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones de diferentes sectores, con especial énfasis en la micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) y las organizaciones de economía popular y solidaria.

### **1.12 Asignaturas vinculadas:**

- Contabilidad General
- Costos
- Estadística Descriptiva
- Presupuestos
- Contabilidad Gerencial
- Metodología de la Investigación
- Software Contable
- Integración Curricular

### **1.13 Cliente(s):**

Muebles “San Eduardo”

## **2. PLANTEAMIENTO PROBLEMA**

### **2.1. OBJETIVOS DEL PROYECTO INTEGRADOR**

#### ***2.1.1 Objetivo General***

Aplicar la Contabilidad Gerencial a través del Modelo Costo – Volumen – Utilidad, en la Empresa de Muebles “San Eduardo”, ubicada en la parroquia Mulaló, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

- Explicar desde varias perspectivas y enfoques la Contabilidad Gerencial y su aplicación en las PYMES.
- Realizar un análisis situacional del área de contabilidad de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.
- Emplear el Modelo Costo – Volumen - Utilidad en la Empresa de Muebles “San Eduardo”, como herramienta de la Contabilidad Gerencial.

## **2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DEL PROYECTO INTEGRADOR**

### **2.2.1 Descripción del Problema**

El Ecuador es un país diverso que genera ingresos económicos mediante varias actividades sean comerciales, industriales de servicio o financieras, en la actualidad el sector industrial, enfrenta un dilema por la falta de control en los procesos de producción, provocando un retraso en la fabricación del bien, generando problemas a las empresas en cuanto al cumplimiento de sus pedidos o al porcentaje estimado de productos terminados.

Otros de los factores que influyen en la productividad es la carencia del manejo de estándares de calidad que no fijan condiciones o características óptimas del producto, capaz de satisfacer eficientemente las necesidades del consumidor final, provocando pérdidas significativas a las empresas, dado que el stock de los productos en bodega se mantendrá inmovilizados.

La provincia de Cotopaxi, dedicada principalmente a la actividad industrial, se encuentra atravesando inconvenientes generados por el conocimiento empírico que se aplica dentro del sector, impidiendo el cumplimiento de los objetivos y la toma de decisiones

Otra problemática que atraviesan dichas empresas es la competencia, este factor ocasiona un déficit económico en sus actividades, debido a la falta de conocimiento en el manejo de estrategias que permitan establecer mecanismos para obtener mejores resultados aplicando ideas innovadoras que den un valor agregado a los productos, enfocándose en minimizar costos y aumentar sus utilidades

Las empresas industriales dedicadas a la fabricación de muebles tienen como objetivo proporcionar a sus clientes una variedad de artículos para el hogar, orientados en satisfacer las necesidades de los mismos, sin considerar los desperdicios que se van generando durante el proceso productivo ocasionando gastos innecesarios que pueden ser erradicados con un control adecuado de sus insumos.

Por otro lado, la contabilidad es un elemento indispensable en las empresas que revelan la realidad económica permitiendo tener un conocimiento de los recursos detectando falencias en los registros contables de las actividades desarrolladas diariamente.

La Empresa de Muebles “San Eduardo” es una fábrica constituida en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia de Mulaló; con el fin de fomentar el trabajo en el sector y brindar la oportunidad a la colectividad de tener una fuente de empleo, además, de satisfacer las necesidades del mercado ofertando una gama de productos para hogar.

Actualmente posee un sistema contable (Mónica), enfocado a registrar de manera periódica sus movimientos económicos para emitir informes contables requeridos por la gerencia y determinar la situación financiera y sus obligaciones tributarias; además de conocer los costos de producción incurridos en los muebles: sala, comedor, cocina, dormitorio, entre otros.

Las principales problemáticas detectadas en la Empresa actualmente son:

- No aplica la Contabilidad Gerencial originando una inadecuada toma de decisiones, falta de planeamiento y control de las actividades desarrolladas.
- No cuenta con herramientas gerenciales para la Toma de Decisiones a corto, mediano y largo plazo dificultando el cumplimiento de los objetivos empresariales.

### ***2.2.2 Elementos del Problema***

Las empresas actualmente se encuentran aplicando una contabilidad tradicional encargada de registrar las operaciones efectuadas dentro de un periodo económico con el propósito de conocer la situación económica, el nivel de ventas y por ende la rentabilidad financiera.

Las empresas industriales atraviesan inconvenientes en el control de las actividades, ocasionando ciertas dificultades al momento de revisar la asignación de recursos generando una serie de factores que impiden mejorar su liquidez y solvencia, por la falta de análisis que

permitan identificar los puntos débiles de los departamentos, obteniendo información que garantice el fortalecimiento de los procesos productivos.

Además, es importante señalar que algunas empresas toman decisiones de manera empírica sin tener en consideración el panorama completo de su entorno, la falta de análisis y control no permite un cumplimiento total de sus objetivos, poniendo en riesgo su estabilidad, a continuación, se señalan los elementos del problema:

- Desconocimiento de la aplicación de la Contabilidad Gerencial.
- Ausencia de herramientas gerenciales.
- Toma de decisiones de manera empírica.

### ***2.2.3 Formulación del Problema***

La aplicación del Modelo Costo – Volumen - Utilidad, como herramienta gerencial de la contabilidad, ¿beneficiará a la Empresa de Muebles “San Eduardo”?

### ***2.2.4 Justificación del Proyecto Integrador***

La presente investigación se justifica debido a la importancia de brindar soluciones al problema planteado, las empresas industriales en el Ecuador son importantes porque brindan un valor agregado a la materia prima, ofertando productos terminados, constituyéndose en el motor de la matriz productiva del país. El presente trabajo tiene la finalidad de indagar información sobre la Contabilidad Gerencial que servirá de aporte a la Empresa de Muebles “San Eduardo”.

Es de vital relevancia generar información que aporten en la generación de nuevas estrategias, para llegar a la consecución de los objetivos planteados, sirviendo de base para solventar los obstáculos presentados en las operaciones normales de la empresa, generando herramientas de control, que permitan un adecuada planificación, control y ejecución de los procedimientos.

Las herramientas gerenciales brindan un enfoque administrativo, generando un beneficio significativo en la aplicación del modelo de toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, para establecer qué tipo de alternativas aportaría mejores resultados, que permitan llegar al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Además, la Contabilidad Gerencial se encarga de analizar la información contable a fin de ayudar en el manejo y control de las operaciones dentro de la empresa, efectuando un adecuado análisis y planificación, que orienten a una adecuada toma de decisiones basada en informes que ayuden a interpretar la información arrojada, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos.

### **2.3 ALCANCES**

El proyecto de aplicación de herramientas gerenciales a la Empresa de Muebles “San Eduardo” ubicada en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Mulaló tiene como objetivo principal de aplicar la Contabilidad Gerencial, en primera instancia se procederá a la investigación y análisis de los fundamentos teóricos para poder implementar un manual de procedimientos como instrumento de control.

Cabe mencionar que la aplicación de la Contabilidad Gerencial, servirá de apoyo al gerente de la Empresa de Muebles “San Eduardo” en la toma de decisiones lo cual puede generar aspectos positivos que permitan mejorar su salud empresarial. Para poder implantar dicho estudio se debe analizar minuciosamente el entorno organizacional, y proponer estrategias y herramientas que beneficien a la misma.

### **2.4 LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES.**

La presente investigación durante su desarrollo ha tenido limitaciones como: El factor tiempo pues este ha retrasado la planificación y ejecución de las actividades, estancado el proceso, además las restricciones en el acceso a la información financiera de la empresa.

### **2.5 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO:**

Los beneficiarios directos son:

- Gerente de la Empresa de Muebles “San Eduardo”
- Personal administrativo y operativo
- Proveedores y clientes.

Los beneficiarios indirectos son:

- Empresas dedicadas al sector industrial (Muebles)

- Estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi

## **2.6 DESCRIPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS VINCULADAS, DEFINICIÓN DE ETAPAS Y PRODUCTOS**

### ***2.6.1 Descripción de competencias/destrezas a desarrollar.***

El proyecto integrador a realizarse es la aplicación de la Contabilidad Gerencial para la Empresa de Muebles “San Eduardo”, empleando los conocimientos adquiridos en la formación del eje profesional de contabilidad y auditoría, aportando en la aplicación de herramientas gerenciales, con el propósito de identificar debilidades existentes dentro de empresarial, generando soluciones que ayuden a la organización a mejorar la gestión y la situación económica.

Además, el trabajo equipo facilitara el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente proyecto integrador, dado que incrementa la motivación, creatividad y favorece las habilidades sociales de cada uno de los miembros del equipo de trabajo, de tal manera que cada uno pueda sentir que sus ideas son escuchadas y tomadas en cuenta en el desarrollo.

### ***2.6.2 Descripción de las Asignaturas Involucradas.***

- **Contabilidad General- Primer Semestre**

Involucra un análisis de diversos sectores que inciden en su campo de aplicación con el propósito de llevar un control de todas sus operaciones diarias para el registro, análisis, clasificación de dichas actividades que se plasmarán en los estados financieros generando información oportuna y veraz.

- **Costos- Tercer Semestre**

Constituye en una herramienta administrativa importante dado que permite a las empresas llevar un control y reconocimiento de los elementos que incurren en la fabricación de un bien, permitiendo así determinar si existen ganancias o pérdidas al finalizar su elaboración.

- **Estadística Descriptiva- Tercer Semestre**

Permite tener un análisis, resumen de los resultados referentes a un conjunto de datos, para lograr describir y comprender las características de manera detallada y explícita.



- **Presupuestos- Cuarto Semestre**

Es una herramienta de planeación que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de la empresa en un período de tiempo determinado, para lograr los objetivos fijados por la organización y aplicar estrategias de mejora.

- **Contabilidad Gerencial- Quinto Semestre**

Incluye el desarrollo e interpretación de información contable para la planificación, control y toma de decisiones.

- **Metodología de la Investigación- Séptimo Semestre**

Técnicas que permiten ejecutar una investigación, utilizando diversas fuentes bibliográficas que ayuden en la construcción del marco teórico.

- **Integración Curricular- Octavo Semestre**

Constituyen los resultados científicos de una investigación aplicando lo aprendido dentro del proceso de formación profesional.

- **Descripción de los productos entregables por asignatura y etapa.**

La cátedra del eje profesional a ejecutarse en el presente proyecto integrador es “Contabilidad Gerencial” por medio de la aplicación de herramientas gerenciales, mismas que proveerán información que puedan ayudar a controlar sus actividades dentro del departamento de producción, optimizando el uso de recursos para mejorar su desempeño organizacional obteniendo una visión a futuro.

*Tabla 2. Descripción de las Asignaturas*

<b>ASIGNATURA</b>	<b>ETAPA</b>	<b>PRODUCTO ENTREGABLE</b>
Contabilidad General	Titulación	Reconocimiento y análisis de los registros contables.
Costos	Titulación	Determinar cuánto le cuesta producir un bien a la empresa.
Estadística Descriptiva	Titulación	Elaboración de gráficas interpretativas.
Presupuestos	Titulación	Estrategias futuras.
Contabilidad Gerencial	Titulación	Aplicación del Modelo C-V-U como sustento de toma de decisiones gerenciales.
Metodología de la investigación	Titulación	Diseño y aplicación de las normas APA en el trabajo de titulación.
Integración curricular	Titulación	Recopilación de saberes de la carrera de contabilidad y auditoría durante el proceso de enseñanza.

Elaboración: Equipo de Trabajo

### **3. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

#### **3.1 Antecedentes de la Investigación**

En la actualidad la Contabilidad Gerencial constituye una herramienta necesaria que contribuye en la toma de decisiones, la investigación presenta en primera instancia la conceptualización desde varias perspectivas y enfoques la Contabilidad Gerencial y su aplicación en las PYMES.

Para el desarrollo del presente proyecto integrador se ha considerado trabajos investigativos de diferentes repositorios universitarios relacionadas con el tema de investigación, las cuales contribuirán como material de apoyo en la realización del trabajo:

Egas (2015) presenta su trabajo de graduación en la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja, titulado “Análisis de las herramientas administrativas-financieras para la toma de decisiones a corto plazo y aplicación en la empresa de producción Extractora Río Coca de la ciudad Francisco de Orellana, provincia de Orellana, 2014”. Esta investigación tuvo por objetivos aplicar las herramientas gerenciales para una correcta toma de decisiones, llegando a la conclusión que la propuesta genera un procedimiento metodológico y de campo, desprendiéndose que al utilizar las herramientas administrativas-financieras como el modelo Costo – Volumen – Utilidad, la organización se convirtió en una empresa sostenida con ingresos que cubre todos sus gastos operacionales, generando así utilidades. La aplicación de esta herramienta permitió a la empresa conocer el punto de equilibrio de sus productos.

De acuerdo a Soriano (2016) en su trabajo de grado titulado “Los costos de servicios y la rentabilidad de la empresa Operadora Kajol & Lavan Travel Kajol & Lavan Cía. Ltda.” publicado por la Universidad Técnica de Ambato, el aplicar el Costo Volumen Utilidad mejorará los controles de los elementos del costo, permitiendo un cálculo conciso de todos los elementos que intervienen en la producción, con lo que la propuesta conlleva a proporcionar una información íntegra y completa de todos los costos y gastos a los cuales se incurre para la producción, fijando un precio basado en cálculos técnicos que incluyen el costo de mano de obra, materia prima, costos indirectos de fabricación, y un porcentaje de utilidad determinado por Gerencia, logrando de esta manera obtener el nivel de rentabilidad real de la empresa ya que todos los factores antes mencionados serán registrados en los estados financieros.

Castro (2005) desarrolló un trabajo titulado “Aplicaciones prácticas del análisis Costo – Volumen - Utilidad para la toma de decisiones”, el mismo que fue publicado en la Universidad Internacional SEK, señalando que al utilizar las prácticas del análisis C-V-U para la toma de decisiones, se beneficia el crecimiento organizacional, constituyéndose en una técnica general que puede ser aplicada para la solución de problemas especiales, en la toma de decisiones gerenciales. Este análisis proporciona una visión conjunta y simultánea de diferentes alternativas y resultados que puede alcanzar la empresa, según sea su nivel de actividad productiva.

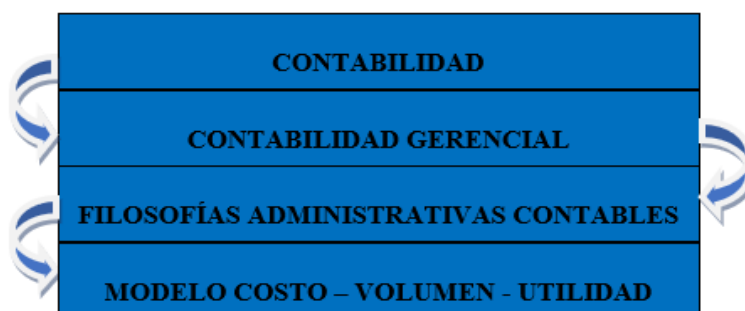
De acuerdo a Sánchez (2019) en su trabajo de grado titulado “La toma de decisiones gerenciales basados en el costo volumen utilidad del sector industrial de muebles de la ciudad de Juliaca, 2019”. Publicado por la Universidad Peruana Unión, el determinar la relación significativa de la toma de decisiones gerenciales basadas en el margen de seguridad del sector industrial de la ciudad de Juliaca, apoya la perspectiva financiera de la empresa, Las decisiones tomadas no son reversibles, son difícilmente replicables, involucran riesgo; sus efectos se observan a largo plazo y tienen un impacto determinante sobre la supervivencia de las empresas. Sabiendo su gran importancia dentro de las mismas, las decisiones no siempre se toman utilizando métodos, herramientas y procedimientos apropiados.

### 3.2 Categorías de la Investigación

Para llevar a cabo el presente proyecto integrador, la investigación cuenta con dos ejes temáticos que son la aplicación de la Contabilidad Gerencial en una empresa de muebles:

#### ➤ Categorías del primer Eje Temático

*Gráfico 1. Categorías de la Investigación*



**Fuente:** Elaboración propia  
**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### **3.3 Contabilidad**

#### **3.3.1 Definición**

Espejo (2013), define la contabilidad como “una herramienta empresarial sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales y financieras, es así que toda actividad económica desde las pequeñas empresas hasta las más grandes requiere del aporte de la contabilidad para conocer los resultados de su gestión” (p.17).

La contabilidad es una herramienta esencial para todo empresario, ya que permite recopilar, clasificar y registrar todos los movimientos económicos con la finalidad de elaborar los Estados Financieros que permiten obtener información actualizada, clara y ordenada para una buena toma de decisiones.

Según varios autores la contabilidad es una ciencia que proporciona información cuantitativa de hechos económicos, financieros y sociales suscitados dentro de una empresa, de tal manera que se obtenga información oportuna y veraz, sobre el desenvolvimiento de la empresa u organización con relación a sus metas y objetivos trazados, con el propósito de conocer el movimiento de sus riquezas y sus resultados.

#### **3.3.2 Importancia**

La contabilidad es una de las disciplinas económicas necesarias, dado que permite llevar de forma ordenada y cronológica las actividades, recursos, capital que se desarrollan dentro de una empresa, por ende, llevar la contabilidad es importante para poder dirigir de manera eficiente los recursos económicos que posee la misma.

#### **3.3.3 Objetivos**

Entre los principales objetivos de la contabilidad están los siguientes:

- Proporcionar información sobre cualquier hecho económico y financiero que se dé en una compañía.
- Llevar un control y revisión constante en el tiempo de dichos movimientos, trazando así cuál es la marcha de la empresa en comparación con las metas y objetivos previamente propuestos.
- Determinar los resultados de manera acertada, para saber si las acciones económicas implantadas y diseñadas son o no las adecuadas.

### 3.3.4 Clasificación

Según Granda (2013), la contabilidad se clasifica de acuerdo a las actividades efectuadas por las empresas, es decir que se divide en dos grandes sectores que son Privada y Oficial.

- **Contabilidad Privada:** Es aquella que clasifica, registra y analiza todas las operaciones económicas, de empresas de socios o individuos particulares, y que les permita tomar decisiones ya sea en el campo administrativo, financiero y económico. La contabilidad privada según la actividad se puede dividir en:
- **Contabilidad Comercial:** Es aquella que se dedica a la compra y venta de mercadería y se encarga de registrar todas las operaciones mercantiles.
- **Contabilidad de Costos:** Es aquella que tiene aplicación en el sector industrial, de servicios y de extracción mineral registra de manera técnica los procedimientos y operaciones que determinan el costo de los productos terminados.
- **Contabilidad Bancaria:** Es aquella que tiene relación con la prestación de servicios monetarios y registra todas las operaciones de cuentas en depósitos o retiros de dinero que realizan los clientes. Ya sea de cuentas corrientes o ahorros, también registran los créditos, giros tanto al interior o exterior, así como otros servicios bancarios.
- **Contabilidad de Cooperativas:** Son aquellas que buscan satisfacer las necesidades de sus asociados sin fin de lucro, en las diferentes actividades como: Producción, Distribución, Ahorro, Crédito, Vivienda, Transporte, Salud y la Educación. Así se encarga de controlar cada una de estas actividades y que le permite analizar e interpretar el comportamiento y desarrollo de las cooperativas.
- **Contabilidad de Servicios:** Son todas aquellas que presentan servicios como transporte, salud, educación, profesionales, etc.
- **Contabilidad Agropecuaria:** se encarga de registrar cronológicamente las operaciones económicas-financieras de las empresas que se dedican a la actividad agropecuaria.
- **Contabilidad Gubernamental:** Es aquella encargada de la sistematización de las operaciones que ejecuta en las entidades de la administración pública, además proporciona información financiera, presupuestal, programática y económica contable.
- **Contabilidad Gerencial:** se enfoca al buen funcionamiento y la defensa de la buena praxis en las empresas, además de ser un medio que permite tomar decisiones al gerente en base a la información recolectada.

## **3.4 Contabilidad Gerencial**

### ***3.4.1 Definición***

La Contabilidad Gerencial según Velásquez (2019) “Es un método de recopilación de información, y su correcta interpretación permite a los accionistas, gerentes, propietarios, administradores adoptar decisiones correctas con la intención de utilizar con eficacia los recursos de la empresa y optimizando la generación de valor” (p.16), lo cual ha de facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones, permitiendo de esta manera a las empresas lograr una ventaja competitiva.

Según Ramírez (2008): “La contabilidad administrativa sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones” (p.11) Con la finalidad que dicha información ayude en la implementación de estratégicas las cuales ayuden a una correcta toma de decisiones dentro de la entidad.

En si la Contabilidad Gerencial, administrativa o de gestión es una herramienta utilizada dentro de la empresa como un sistema de información lo cual será utiliza para generar informes que se han útiles para los administradores, puesto que en base a la misma es posible llevar a cabo una adecuada toma de decisiones que permita fortalecer los procesos de la organización, solucionar los problemas existentes y crear planes estratégicos para conseguir un mejor nivel de competitividad.

### ***3.4.2 Importancia***

Radica en suministrar de información a la gerencia de manera acertada y confidencial que estén orientadas a una adecuada toma de decisiones, esto con la finalidad de perfeccionar los niveles productivos, así como una mejor planificación dentro de la empresa.

### ***3.4.3 Objetivos***

Entregar información como herramienta necesaria para una correcta y acertada toma de decisiones que le permitan lograr las metas, objetivos y misiones de su responsabilidad, efectuando las correcciones en forma oportuna.

Según Ramírez (2008) sugiere los siguientes:

- Brindar a la gerencia información básica sobre indicadores básicos de desarrollo empresarial, enfocándose principalmente en los costos de servicios, productos y equipos. • Generar informes relevantes para que los gerentes puedan tomar decisiones correctas, objetivas y efectivas.
- Ayudar a evaluar el desempeño de los distintos departamentos que integran la empresa y encontrar los eslabones más débiles con el fin de encontrar formas de mejorar poco a poco en todos los aspectos relevantes para promover el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Motivar a los gerentes ya todo el equipo para lograr los objetivos de la empresa e involucrarnos más en sus logros.

### ***3.4.5 Campo de Aplicación***

Las organizaciones en la actualidad “utilizan a la Contabilidad Gerencial como herramienta de gestión capaz de brindar información a través de una serie de indicadores que tengan en cuenta todos los aspectos de la empresa permitiendo a los gerentes tomar decisiones orientadas al éxito empresarial” (Jaraba, 2018, p.17). Es decir, mediante los datos analizados en esta contabilidad es posible simplificar las funciones correspondientes al proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control.

La Contabilidad Gerencial o también denominada contabilidad administrativa desempeña un papel importante en las empresas, debido a que trabaja como un sistema de información que proporciona datos que contribuyen a la gerencia y los administradores para generar líneas de acción relacionadas con la dirección de los recursos, la administración del talento humano y la gestión de los elementos más relevantes para la entidad, a fin de obtener mejores resultados y alcanzar una ventaja frente a la competencia.

Según Sarmiento, Nárvaez y Álvarez, la contabilidad gerencial se enfoca en:

Producir información de uso interno para formular, mejorar y evaluar las políticas organizacionales; identificar las áreas de la empresa que son eficientes y aquellas que no lo son; planear y controlar las operaciones diarias; y, orientar la planificación hacia el futuro mediante el diseño de acciones que proyecten a la empresa hacia el porvenir. (2019, p. 52)

En base a la Contabilidad Gerencial la empresa puede establecer actividades para el engrandecimiento organizacional y el cumplimiento de las metas planteadas, tomando en cuenta que esta rama contable tiene como objetivo el proveer una retroalimentación, de tal forma que se pueda gestionar los recursos que posee la entidad y controlar el desempeño de las operaciones.

#### ***3.4.6 La Importancia de la Contabilidad Gerencial en la toma de decisiones***

La importancia de la Contabilidad Gerencial denota en brindar información sobre la toma de decisiones a la alta gerencia de manera oportuna y confiable, de manera que se optimicen los niveles de producción, mejorando los planes y se controle plenamente los recursos financieros y económico mediante el uso de procesos, planes y tecnologías que pueden lograr metas a corto, mediano y largo plazo.

Este tipo de contabilidad proporciona a una organización información básica con el propósito de informar al gerente los hechos ocurridos a fin de controlar sus actividades en curso, planificar su estrategia, tácticas y operaciones futuras, permitiendo optimizar el uso de recursos, evaluar su desempeño, mejorar la objetividad y el proceso de toma de decisiones.

#### ***3.4.7 Relación de la Contabilidad Gerencial entre la Contabilidad de Costos***

La contabilidad es la parte esencial de una empresa dado que esta rama ayuda a la toma de decisiones para el crecimiento de la misma, así mismo se tiene diferentes tipos de contabilidad y entre ellas se encuentra a la Contabilidad Gerencial y la de costos considerando los beneficios de estas ramas de la contabilidad aportan a la empresa con información necesaria permitiendo un análisis económico de la situación financiera.

Carmona (2014) menciona que: “es una rama que forma parte de la información financiera de una empresa para la toma de decisiones administrativas así mismo permite planear y controlar las operaciones que se ejecutarán a futuro a mediano o largo plazo” (p.2), es decir, que la contabilidad se basa en la parte operativa y administrativa de la organización.

Por otro lado, la Contabilidad Gerencial también lleva valores financieros para poder tener una idea de las finanzas de una organización, cabe recalcar que esta es una parte esencial dentro de ella, dado que mejora tanto la planeación como el control enfocándose así, en dar un mejor rendimiento económico llevando a la empresa a un éxito consecutivo.



La Contabilidad de Costos es una técnica por la cual se identifica, define, reporta, y analiza los diversos elementos de los costos que incurren dentro de la producción y por ende a conocer el precio de un producto a través de una serie de cálculos que permiten saber cuánto cuesta producir. (Carmona, 2014, p.5) Cabe recalcar que para estos casos se toma en cuenta una serie de datos, por el cual va a pasar el producto y todo el proceso que se tendrá que llevar a cabo para la transformación de la materia prima en un producto elaborado.

La relación entre las dos ramas tiene gran importancia, dado que mediante la Contabilidad Gerencial se puede conocer datos de manera operativa y por la contabilidad de costos la sustenta con datos específicos de la producción y de esta manera se podrá llegar a un enfoque de la toma de decisiones de, manera más técnica y concisa. En sí las dos ramas forman una herramienta completa permitiendo a la organización obtener mayor rendimiento operacional.

### **3.5 Filosofías Administrativas Contables**

Las filosofías administrativas contemporáneas permiten a las empresas comprender el propósito de cumplir los objetivos planteados al inicio de sus actividades empresariales, mejorando la competitividad mediante la aplicación de las herramientas gerenciales que será expuestas a continuación:

#### ***3.5.1 Teoría del Valor y Cadena de Valor***

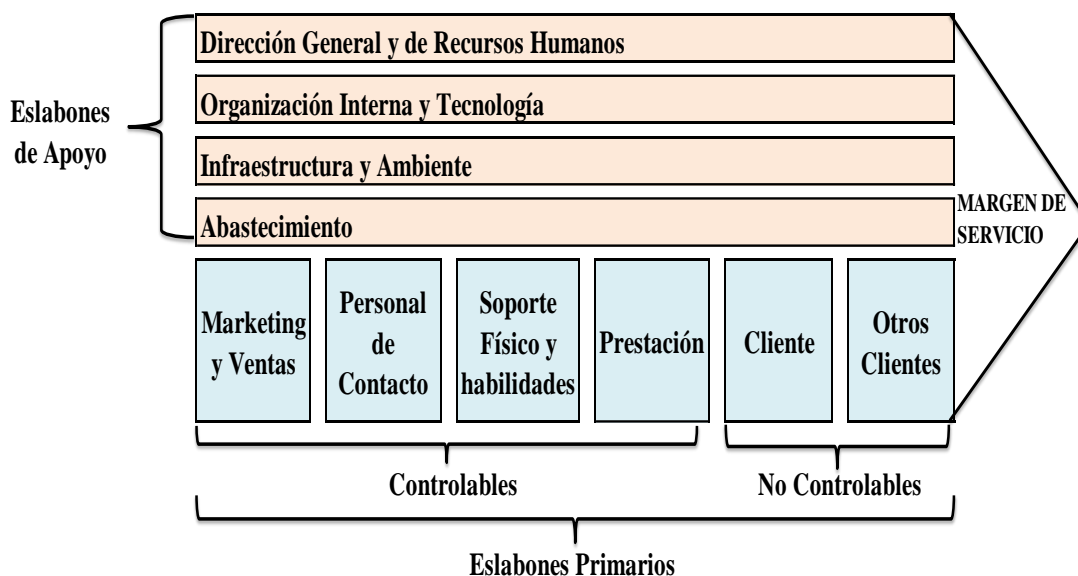
La teoría de valor demuestra que el valor es lo que atrae a los individuos hacia los productos y servicios que satisfacen las necesidades de las personas, cabe mencionar que dichos artículos, son adquiridos si la persona tiene la posibilidad económica de adquirirlo. Así mismo se debe de tener en cuenta que las empresas realizan un estudio de mercado que le ayudará a comprender y cubrir con las necesidades. Según Westreicher (2014), la teoría del valor está representada principalmente por las hipótesis de Adam Smith y de David Ricardo. Ambos pensadores intentaron explicar qué variables determinan el valor de una mercancía” (s.p).

Por otro lado, la cadena de valor estudia cada una de las actividades a desarrollarse para la producción del bien, para posteriormente analizarlas si se han ejecutado de manera correcta o incorrecta, lo cual en la mayoría de ocasiones genera una reducción de costes innecesarios lo que favorece a la entidad.

Dicha cadena se guía en el desarrollo de productos que conquistaran a los clientes, además de los procesos productivos efectuados desde la adquisición de la materia prima hasta que se convierta en producto terminado, así mismo ejecuta una logística con el fin cumplir con la demanda de productos, es decir la distribución y cantidad necesaria del producto y por último presta servicio al cliente para verificar que todo esté bien.

De la misma manera se puede mencionar que para el análisis de la cadena de valor se toma en cuenta 4 pasos o actividades a ejecutarse, los cuales son la asignación de costos, identificación de costos y de valor de cada gran proceso, y por último el estudio de la posibilidad de lograr una ventaja competitiva hacia sus competidores lo cual generaría beneficios para el ente y un posicionamiento alto ante la competencia. Así mismo la cadena de valor contiene actividades de apoyo como infraestructura de la empresa, administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico y abastecimiento, dichas actividades aportaran a que el producto que se va a presentar en el mercado se encuentre en condiciones óptimas y esto genere una reducción de costos innecesarios, por ende, beneficio para el ente.

*Gráfico 2. Teoría Cadena de Valor*



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### **Eslabones Primarios**

**Marketing y Ventas:** La Empresa realiza sus ventas en línea por medio de redes sociales, página web como también en tarjetas de presentación detallando todos los bienes que ofertan al público.

**Personal de contacto:** La empresa dispone de varios vendedores los cuales son los encargados en tomar el primer contacto con los clientes, a ellos les corresponde el 10% de comisión por el monto de ventas, sin relación de dependencia.

**Soporte físico y habilidades:** Para la fabricación de los productos es imprescindible contar con los materiales necesarios, es decir verificar si se posee la materia prima, insumos y recursos necesarios para la producción, así como también contar con un personal altamente capacitado en cada área.

**Prestación:** Durante el proceso productivo se realizan diversas actividades que son necesarias, para con ello ofrecer un producto de calidad en un tiempo determinado acorde a las necesidades y requerimientos del cliente.

**Ciente:** La Empresa al momento de obtener un cliente se enfoca en ofrecer un producto de calidad y duradero para de esta manera contribuya al mejoramiento continuo de la misma, llegando a un acuerdo mutuo, en donde la empresa o cliente contratante se sientan satisfechos de los resultados de forma ágil y eficaz.

**Otros clientes:** Ofrece sus productos, en los diferentes locales comerciales y a domicilio sin ningún recargo, otorgando comodidades necesarias para el cliente.

### **Eslabones de apoyo**

**Dirección General y de Recursos Humanos:** En este punto hay que enfatizar el papel del cliente en el desempeño de la organización y también el rol que cumple el personal que se encarga de gestionar el talento humano, debido a que ambas partes cumplen un rol en referencia a la planificación de las actividades de la empresa.

**Organización Interna y Tecnología:** La Empresa cuenta con todas las herramientas tecnológicas para llevar a cabo las actividades que permitan ofertar los diferentes productos a los clientes, logrando obtener una ventaja competitiva frente a las demás empresas y mantenerse vigente dentro del mercado.

**Infraestructura y ambiente:** La empresa está localizada dentro del territorio ecuatoriano la misma tiene un ambiente muy amplio donde pueden realizar sus actividades de manera estable, también tomemos en cuenta que esta organización realiza una serie de actividades para no afectar al medio ambiente como efectuar planes de reforestación y reducir de manera minuciosa la contaminación.

**Abastecimiento:** Opera con empresas que proveen la materia prima, insumos y materiales de calidad para la fabricación de los diferentes bienes que son ofertados.

**Margen de servicio:** Es considerado el margen económico que la empresa va a alcanzar, el mismo se obtiene de la diferencia entre el valor total y los costos incurridos para el desarrollo de las actividades.

### 3.5.2 Ciclo de Vida del Costo

El ciclo de vida de costo es aquel periodo de tiempo donde un producto o servicio se prepara para la comercialización, prestación, distribución y ventas. No obstante, mediante una alineación con la concepción de producto del marketing; se sitúa el inicio del ciclo de vida del servicio antes de que comience a producir ingresos y utilidades; es decir, se comienza a desarrollar el servicio tras la detección de una necesidad insatisfecha, hasta el abandono o cierre del establecimiento.

Según el autor Padilla (2013) recalca lo siguiente:

El ciclo de vida del costo fomenta que la empresa lleve a cabo una planeación a largo plazo enfocada en los costos totales (incluyendo costos operativos y de apoyo), a la vez que promueve aumentar el gasto en planeación y desarrollo y, con ello, reducir costos operativos posteriores. (p.25)

**Tabla 3. Etapas Ciclo del costo**

Etapas	Concepto	Estrategias
<b>Etapa de introducción</b>	Es el lanzamiento del servicio al mercado, aquí el índice de ventas será bajo y el beneficio nulo; no obstante, se lo efectúa con el propósito de dar a conocer el producto esperando generar demanda y expandirlo en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De agitación o espumación rápida.</li> <li>➤ De agitación o espumación lenta.</li> <li>➤ De penetración rápida.</li> <li>➤ De penetración lenta.</li> </ul>
<b>Etapa de Crecimiento</b>	Las ventas empiezan a aumentar al igual que el interés de los clientes. Los beneficios crecen y el producto necesitará apoyo para mantenerse. En esta fase la competencia no suele ser aún muy intensa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumentar establecimientos.</li> <li>➤ Bajar precios y sumar clientes.</li> <li>➤ Reforzar la publicidad y orientarla a la imagen de marca.</li> </ul>
<b>Etapa de Madurez</b>	Se da cuando las ventas se empiezan a estabilizar en el mercado, es el momento en donde el servicio ha llegado a la etapa de madurez.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrar en otros segmentos del mercado.</li> <li>➤ Modificar las características del producto.</li> </ul>
<b>Etapa de Declive</b>	Es la fase final del ciclo de vida de un producto. En esta etapa las ventas comienzan a disminuir gradualmente debido a que el producto ha sido sustituido por otras opciones más atractivas para los consumidores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lo mejor será reemplazar el producto o modificarlo, para enfocarse nuevamente en el mercado.</li> </ul>

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

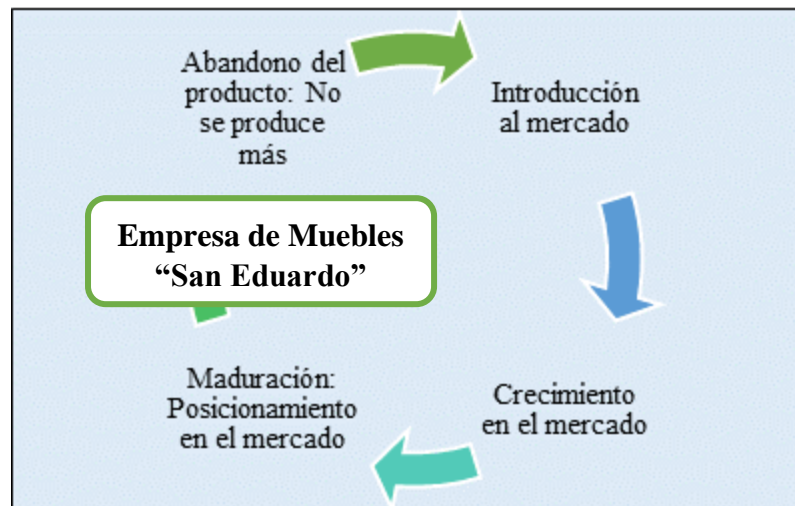
### **Análisis**

Es necesario señalar que el ciclo de un producto otorga un análisis completo de la organización, además tiende a basarse en tres perspectivas diferentes, la primera es la guiada a la producción, la segunda se enfoca a la mercadotecnia y la última se relaciona con el cliente.

La connotación anterior, permite deducir que el Marketing, es un medio por el que la Empresa de Muebles “San Eduardo” puede determinar y descubrir las necesidades del mercado con la finalidad de suprimirlas. Además, ha de analizar las debilidades y fortalezas de los competidores con el fin de establecer un plan de acción que la posicione en el entorno.

El Marketing mantiene una estrecha relación con el ciclo de vida del producto o servicio y se lo enfoca al analizar cuatro actividades como: introducción, crecimiento, maduración y abandono de la actividad; en cada una de las cuales se generan costos.

**Gráfico 3.** *Etapas del Ciclo de Vida del Costo*



**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### **Introducción al mercado**

Se hace referencia al lanzamiento del producto al mercado, el cual ha sido concebido para satisfacer la necesidad de un sector, que continuamente ha de ir abordando otros si logra una correcta posición. Por otro lado, es necesario señalar que el bien no ha de generar los beneficios económicos esperados además la publicidad deberá ser planificada con el fin de captar al cliente.

La Empresa de Muebles "San Eduardo" desarrolla campañas publicitarias por medios físicos y virtuales. El primero se efectúa a través de volantes, en cambio el segundo se apoya en las redes sociales como: Facebook y WhatsApp Business.

### **Crecimiento en el mercado**

El producto al encontrarse en esta etapa, inicia a incrementar sus beneficios económicos, captando la atención del cliente. No obstante, se debe desarrollar una adecuada planificación acompañada de una serie de estrategias, que tendrán como objetivo mantener al ente en el mercado, dado que la competencia suele ser intensa.

## Estrategias para crecer en el mercado

Tabla 4. Estrategias Mercado

Estrategias	Desarrollo
Crecer aumentando la cuota en el mercado	Desarrollar un FODA con el fin de refrescar debilidades y fortalezas que presente el ente.
Fomentar el compromiso de los clientes.	Analizar y conocer todo lo referente al nicho al que la empresa se encuentra dirigido, con el propósito de crear una imagen positiva y satisfacer de manera acertada las necesidades.
Desarrollar una marca	Fomentar la buena reputación empresarial en el entorno, siendo eficientes en cada proceso.
Innovar	Incentivar la creatividad entre el personal creando nuevas maneras de ofrecer el servicio.
Responsabilidad Social	Crear estrategias operativas que minimicen el uso de recursos y generen rendimientos.

Fuente: Empresa de Muebles “San Eduardo”

Elaborado: Equipo de Trabajo

La Empresa de Muebles “San Eduardo” desarrolla y aplica algunas de las estrategias señaladas, permitiéndole permanecer en el mercado y además innovar continuamente en cada uno de sus procesos productivos, atención al cliente y cuidado del medio ambiente.

### Maduración, posicionamiento en el mercado

Se caracteriza por ser una etapa en donde, el servicio mantiene cierta estabilidad en el mercado; comúnmente se visualiza porque las ventas no efectúan drásticos cambios en un lapso de tiempo.

### Abandono del producto, no se produce más

La presente etapa toma forma en la empresa de servicios, cuando no genera los ingresos requeridos, es decir el nivel de ventas decrece de forma gradual debido a que, no satisface de manera acertada al cliente; último que lo cambia por mejores opciones. La administración deberá analizar la situación y tomar decisiones al respecto, ya sea mejorando el servicio o eliminando del mercado.

### Desde el punto de vista de producción

La producción es la serie de gastos que la empresa efectúa con la finalidad de sostener un proyecto, equipo y organización.

Hay que tener en cuenta que el ciclo de vida de los costos es importante dentro de cualquier empresa y trascendental al momento que se desee imponer un nuevo producto en el mercado para ello se debe de analizar los distintos enfoques que comprende: investigación y desarrollo, diseño, etapa de pruebas, producción y actividades referentes a la logística.

Una vez ya analizado el ciclo de la vida de los costos desde el punto de vista de la producción hay que tener en cuenta que a la Empresa de Muebles “San Eduardo” este ayudará a determinar cada uno de costos necesarios al momento de la fabricación de sus productos, por ende, se ofertan bienes de calidad cubriendo las necesidades de los clientes.

Es analizado a través de cinco parámetros: actividades de logística; investigación y desarrollo; diseño; etapas de prueba; y producción.

**Gráfico 4.** *Etapas del Ciclo de Vida del Costo*



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo



## **Actividades de Logística**

Logística Interna: Actividades relacionadas con la calidad, fiabilidad, recepción, almacenamiento y distribución de materias primas o "inputs". También se incluyen las actividades de manejo de materiales, control de inventarios o devolución a los proveedores.

Logística Externa: Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores. También se pueden incluir actividades de almacén de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, etc. Se podrá generar valor añadido cuando la entrega es rápida, cuando las órdenes de pedidos siguen un proceso eficiente, o cuando existe un inventario suficiente para atender pedidos inesperados.

## **Investigación y desarrollo**

Su objetivo principal es conseguir la innovación constante con el fin de incrementar el nivel de ventas en la entidad.

## **Diseño**

La empresa tiene que determinar todos los requisitos necesarios para los tipos específicos de productos y servicios que diseñan y desarrollan, teniendo en consideración:

- Todos los requisitos para llevar a cabo su desempeño.
- La información proviene de las actividades realizadas para el diseño y el desarrollo de sistemas.
- Los requisitos legales y reglamentarios.
- Establecer normas para las prácticas que la empresa se ha comprometido a implantar
- Todas las consecuencias de fallar según la naturaleza de los productos y los servicios.

## **Etapas de Prueba**

Consiste en lanzar una pequeña muestra del producto al mercado con el propósito de visualizar las características que llaman la atención del consumidor, caso contrario podrá dar pronta solución al problema y mejorar el producto o servicio.

## **Producción**

Actividades relacionadas con la transformación de las materias primas en productos finales terminados (lijado, tallado, lacado y armado). Para que las actividades de producción añadan valor, la producción debe ser lo más rápida posible y sin defectos, y que exista una gran capacidad para producir según las especificaciones del cliente.

### **3.5.3 Teoría de las Restricciones**

Para Ramírez (2008) “frecuentemente existen restricciones acerca de la demanda de los productos y de la capacidad instalada, las cuales se tienen que tomar en cuenta para una toma de decisiones correcta” (p.128). La teoría de restricciones se encuentra basado en diversos sistemas productivos que tienen al menos un cuello de botella, el cual puede incitar diferentes conflictos internos al no ser localizados de manera oportuna, provocando que la entidad no pueda trabajar a su máximo nivel y no logre cumplir con los objetivos deseados, siendo de esta manera, la principal causa del desarrollo de diferentes cambios que son necesarios para la producción.

Esta teoría a su vez nos sirve como una gran herramienta al momento de localizar algún problema como lo son la limitación o puntos débiles dentro de la producción interna, aplicando un sencillo sistema de procesos para la mejora continua, proceso el cual se encuentra conformado por 5 pasos: identificar, explotar, subordinar, elevar y repetir, de esta forma se puede tomar diferentes acciones con respecto a estos factores negativos, reforzando y mejorándolos para poder aprovechar su máximo rendimiento.

- 1. Identificar las restricciones de la organización:** Como primer paso se tendrá a la identificación de aquellas restricciones que estén afectando de manera negativa a la entidad, puesto que al momento de tener un conocimiento previo de cual es aquel elemento que provoca dicho problema se podrá actuar de manera precisa, evitando futuros errores y tratando de obtener beneficios previos.
- 2. Determinar cómo lograr ventajas al decidir el mejor uso de dichas restricciones:** El segundo paso se tratará acerca de las ventajas que se puede llegar a obtener con este conflicto, puesto que al ser muy frecuente que diversas entidades busquen exterminar este cuello de botella, otras entidades buscan sacarle algún provecho, todo esto para que la producción se vuelva más eficiente y no se pierda tiempo, ni dinero al tratar de eliminar el conflicto.

3. **Subordinar todas las decisiones a la decisión tomada en el paso 2:** Dentro del tercer paso tendremos que coordinar y supervisar aquella toma de decisiones que se realizó en el anterior paso, en relación a los beneficios que traerá consigo el uso del cuello de botella de manera positiva, este paso tendrá como involucrados a todos los departamentos con lo que cuenta la entidad.
4. **Implantar un programa de mejoramiento continuo para reducir las limitaciones de las restricciones existentes:** En este paso se implantará algún programa en beneficio de la entidad en relación al mejoramiento de la producción con respecto al cuello de botella, con este programa se podrá detectar cualquier otro conflicto que esté relacionado con alguna restricción que la entidad pueda generar con el paso de tiempo.
5. **Volver a empezar en el punto 1:** Finalmente dentro del paso 5, después de haber pasado por todo el proceso del uno al cuatro se tendrá que realizar ciertas verificaciones de aquellos conflictos suscitados, para ello después de haber culminado el paso número cuatro se volverá a empezar este proceso desde la identificación de restricciones.

Dentro de las restricciones que se ha presentado están las siguientes:

1. **Identificar las restricciones de la empresa:**

- Falta de personal en el área de comercialización.
- Inadecuada distribución del personal dentro del área de producción.
- Dependencia de precios de acuerdo a la competencia.
- Carencia de un mapa de procesos.

La Empresa de Muebles “San Eduardo” se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Mulaló, dedicada a la elaboración de muebles como: camas, comedores, escritorios, cómodas, armarios entre otros, cuenta con más de 20 años de experiencia en el mercado nacional, el mismo dispone de un amplio establecimiento en donde los clientes pueden trasladarse a través de él y así seleccionar las diversas opciones de muebles que se ofertan de acuerdo a las preferencias, necesidades y economía del consumidor.

Muebles “San Eduardo” al igual que muchas otras empresas cuentan con ciertas limitaciones o restricciones que se llegan a presentar por diversos factores, como lo puede ser la maquinaria, el personal y el tiempo mismo, dentro de este primer paso se puede determinar ciertas restricciones de las cuales se puede llegar a resaltar una, la carencia de un mapa de procesos.

**1. Determinar cómo lograr ventajas al decidir el mejor uso de dichas restricciones:**

En este punto se trabajará en el elemento de restricción, para poder obtener beneficios o ventajas se procederá a identificar los procesos necesarios dentro de la organización, para que de esta manera no se produzcan gastos innecesarios, a su vez, se tratará de mejorar las actividades internas de la entidad encontrando otras opcionales al mismo tiempo que la empresa este en pleno auge de sus actividades.

**2. Subordinar todas las decisiones a la decisión tomada en el paso 2:**

A partir de este punto se incentivará a todas las áreas de la entidad, a un trabajo en conjunto para poder llevar a cabo las actividades laborales diarias, a través de la solución dada en el paso número dos, se pretende delimitar las funciones del personal activo para obtener mejores resultados y beneficios a partir del uso del presente cuello de botella que ejerce dentro de la empresa.

**3. Implantar un programa de mejoramiento continuo para reducir las limitaciones de las restricciones existentes:**

Para superar completamente la restricción empresarial es preciso contar con el apoyo externo, como bien lo puede ser la contratación de personal capacitado en solventar este tipo de problemas o el de implantar un sistema que nos ayude a diseñar o rediseñar el mapa de procesos faltante, para que de esta manera la entidad pueda resolver la restricción y posteriormente monitorear las actividades en cada área en búsqueda de un posible cuello de botella.

#### **4. Volver a empezar en el punto 1:**

Una vez solucionado la restricción, se vuelve al punto inicial en donde se podrá identificar una nueva limitación que impida el desarrollo de las diferentes actividades laborales, volviendo a dar inicio a la secuencia de pasos lógicos que permitirán dar una solución a los futuros problemas o cuellos de botella que se pueden llegar a notar.

#### ***3.5.4 Costo de Calidad***

De acuerdo con Ruiz (2013) “se considera que el costo de calidad lo integran las partidas correspondientes a los factores de aseguramiento como a los de detección de errores y desechos” (p,92). Al identificar las deficiencias en el proceso de producción es posible emprender un proceso de mejora continua de tal manera de llegar a satisfacer plenamente a los clientes, además al conocer el índice de desechos se genera estrategias para reducirlos y disminuir los costos adecuadamente, lo que conlleva a obtener mejores resultados.

Gestionar la calidad es una tarea que implica poner en práctica un proceso administrativo adecuado, empezando por la planificación estratégica de las actividades a emprender durante el transcurso del proceso productivo, en este punto el cliente pasa a ser una pieza clave para fijar los objetivos empresariales, debido a que tanto bienes como servicios han de satisfacer plenamente al consumidor.

La calidad en una empresa es un tema de vital interés debido a que permite elaborar productos que cumplan con las expectativas del cliente y superar los mismos, sin embargo, la calidad no involucra únicamente a los productos sino también la calidad del recurso humano. (Gárate, 2014, p.2)

En las empresas es preciso llevar a cabo un adecuado control de los costos en los que se incurre al momento de efectuar el proceso de producción, por lo que se debe tomar en cuenta todas las funciones que se realizan. Dentro de estos costos se encuentra el de control de la calidad, en los que se busca fabricar en base a los estándares establecidos, previniendo las posibles fallas para que cumplan con los requerimientos de los clientes.

**Tabla 5. Costo de Calidad**

<b>COSTOS DE CALIDAD DE LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO”</b>	
<b>Costos de prevención:</b>	<b>Costos por fallas internas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y rediseño de procesos.</li> <li>• Capacitación al personal.</li> <li>• Capacitación para la implementación de los procesos.</li> <li>• Gestionar adecuadamente la cartera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repetir la facturación</li> <li>• Repetir el asesoramiento de capacitación.</li> <li>• Atenciones repetidas a causa de un mal servicio</li> </ul>
<b>Costos de detección:</b>	<b>Costos por fallas externas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar auditoría y control de los documentos contables.</li> <li>• Llevar a cabo un control de la facturación</li> <li>• Auditoría de las cuentas.</li> <li>• Pruebas y ensayos especiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclamos y quejas por parte de los clientes.</li> <li>• Servicio de garantía.</li> </ul>

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### 3.5 Modelo Costo Volumen Utilidad

A través de los años el ámbito empresarial se encuentra en constante evolución, haciendo de la información una herramienta estratégica fundamental en cuanto al proceso de toma de decisiones, para que este sea efectuado de manera oportuna por parte de los usuarios internos y externos, centrándose en la permanencia de las entidades dentro del mercado, así como en el crecimiento económico de las mismas.

Según Zapata et al. (2016) definen al modelo Costo, Volumen, Utilidad como “parte fundamental de la Contabilidad Administrativa, como herramienta auxiliar en la toma de decisiones, que permite la planeación de utilidades determinando los niveles de producción y ventas, necesarios para cubrir los costos fijos y variables de la operación de la entidad” (p. 1854).

Según Izar (2007) el Modelo Costo – Volumen - Utilidad:

Es una herramienta muy útil de la contabilidad gerencial que sirve para la planeación de las actividades, a fin de lograr los objetivos planteados de antemano, entre los cuales uno que siempre está presente en toda organización lucrativa es el de las utilidades. (p.103)

El modelo Costo Volumen Utilidad constituye un instrumento de apoyo en las operaciones gerenciales, puesto que contribuye en el desarrollo de las funciones del proceso administrativo, es decir, en la planificación y control de las empresas, dentro del mismo se analizan los niveles de producción, de ventas, así como los costos incurridos en el proceso y la utilidad obtenida como resultado.

Este modelo está compuesto por tres variables como son: el costo, el volumen y el precio. Marulanda (2009) menciona que el costo “es todo desembolso, pasado, presente o futuro, que se involucra al proceso de producción, cuyo valor queda incluido en los productos y contablemente se observa en los inventarios (desembolso capitalizable)” (p.7). Se considera que el costo es una variable que puede ser controlada por parte de la empresa, debido a que se puede analizar y generar líneas de acción para reducirlos, además está relacionado estrechamente con el volumen de producción.

De acuerdo con Ramírez (2008) el 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” (p.159).

La variable del volumen se encuentra influenciada por las condiciones que se presentan en el mercado respectivamente, por ello dentro de la empresa se debe efectuar estudios de marketing, con la finalidad de determinar la demanda y la aceptación que tiene la producción por parte de los clientes, para en base a ello generar estrategias que permitan ser una entidad competitiva.

El precio según Goñi (2008):

Es la cantidad de recursos financieros (dinero) y/o físicos (cuando se cambia un producto por otro, es el caso del trueque) que está dispuesto a pagar el consumidor o cliente por un bien o servicio siempre y cuando este satisfaga sus necesidades o cumpla los requisitos requeridos, es decir que sea de utilidad en términos de uso, tiempo y lugar. (p.12)

Esta variable como tal es considerada una independiente, debido a que este factor no puede ser controlado por la organización, ya que para alcanzar una ventaja competitiva la empresa debe adaptarse a los requerimientos del mercado, es decir, aumentar o reducir en caso de ser necesario.

Al hablar del modelo Costo-Volumen-Utilidad es preciso considerar los tres elementos que lo integran, los cuales se presentan, a continuación:

**Tabla 6.** Elementos modelo Costo-Volumen-Utilidad

<b>COSTOS</b>	<b>VOLUMEN</b>	<b>PRECIO</b>
Es el elemento que puede ser controlado de manera directa por parte de la entidad, se considera se debe efectuar una adecuada gestión con la finalidad de reducirlos para que la empresa obtenga mejores resultados a través del manejo eficiente de los recursos.	Este elemento depende de múltiples factores, la empresa debe considerar generar un valor agregado al producto a ofertar con la finalidad de destacar en el mercado, tomando en cuenta la capacidad de demanda del bien o servicio para establecer estrategias de comercialización y distribución.	Se considera como un elemento que no puede ser controlado de forma directa por la organización, puesto que el mercado es el que lo define y la empresa debe adaptarse, igualando o incluso reduciéndolo para mantener la competitividad.

**Fuente:** Elaboración propia

El modelo Costo-Volumen-Utilidad también es de vital importancia conocerlo, ya que asume una dependencia lineal de los costos y el ingreso en el intervalo de análisis. Por otro lado, estos generan supuestos en el análisis Costo Volumen Utilidad, de los cuales los cambios en el volumen de ventas no afectan el precio unitario. (Torres, 2022, p.1)

La relevancia del modelo Costo-Volumen-Utilidad radica en que es una estrategia que contribuye para mejorar aquellos procesos relacionados a las operaciones de un ente, con el propósito de mejorar la rentabilidad de una empresa a través de la obtención de mayores ingresos, adicionalmente este instrumento es empleado para analizar los posibles escenarios que se pueden presentar a futuro, a fin de tomar decisiones acertadas.



### 3.5.1 Punto de Equilibrio

“En términos de contabilidad de costos, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, el punto de actividad donde no existe utilidad ni pérdida.” (García, 2011, p. 17). Una empresa al conocer su punto de equilibrio le permite saber con exactitud su nivel o volumen de ventas, para saber cuánto es lo que se tiene que vender para lograr cubrir los costos o para generar utilidades. Existen dos formas de representar el punto de equilibrio que se detallan a continuación.

### 3.5.2 Representación Algebraica

El punto de equilibrio es el aspecto en donde los ingresos son iguales que los costos, el resultado se obtiene dividiendo los costos fijos totales entre el margen de contribución por unidad, este último resulta de la diferencia de ventas con los costos variables, con el fin de que las organizaciones se mantengan en un punto medio y se representan de la siguiente manera.

$$IT = CT$$

$$P(X) = CV(X) + CF$$

$$P(X) - CV(X) = CF$$

$$X(P - CV) = CF$$

$$X = CF$$

$$P = CV$$

Dónde:

$P$  = precio por unidad

$X$  = número de unidades vendidas

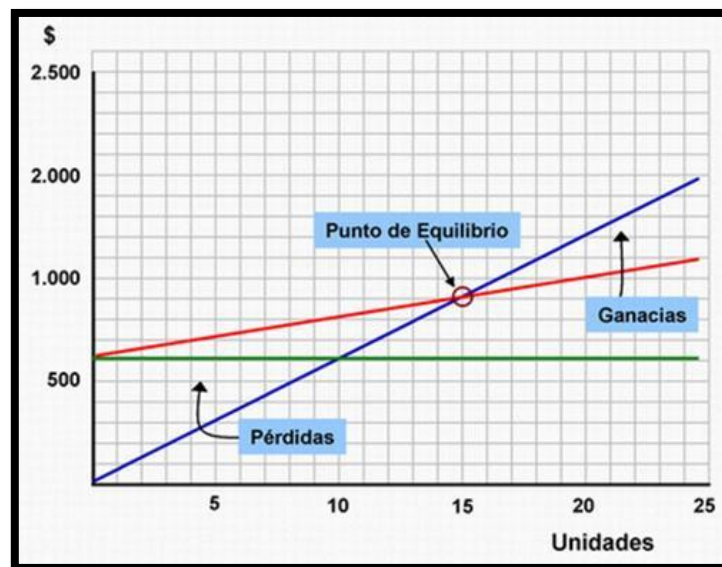
$CV$  = costo variable por unidad

$CF$  = costo fijo total en un tramo definido

### 3.5.3 Representación Gráfica

“Esta forma de representar la relación costo-volumen-utilidad permite evaluar la repercusión que sobre las utilidades tiene cualquier movimiento o cambio de costos, volumen de ventas y precios.” (Ramírez, 2018, p.180). Es una herramienta importante porque a través de ella los ingresos y unidades que obtiene beneficios y cuáles son los que generan pérdidas para la empresa. Conocer el punto de equilibrio permite que la gerencia tome decisiones acertadas a fin de obtener mejoras como se puede observar en la gráfica que se muestra a continuación.

**Gráfico 5.** Representación punto de equilibrio.



**Fuente:** Punto de equilibrio (Terán, 2020, s.p.)

**Elaboración:** Equipo de trabajo

Las unidades se encuentran en el eje horizontal mientras que las cantidades monetarias se encuentran en el eje vertical, uniendo dichos puntos se obtendrán los ingresos lo mismo sucede con los costos variables en diferentes niveles. El punto de equilibrio puede variar con el aumento o disminución del volumen de ventas considerando que hacia el lado derecho es utilidad y hacia el lado izquierdo es pérdida. Una ventaja de esta forma de representación es que los gráficos son fáciles de construir e interpretar.

### 3.5.4 Planeación de las Utilidades y la Relación Costo – Volumen - Utilidad

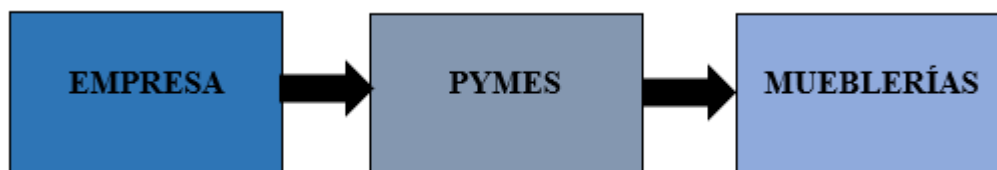
“Las utilidades deberán ser suficientes para remunerar el capital invertido en la empresa. De acuerdo con el objetivo de cada empresa, se puede calcular cuánto hay que vender, a qué costos y a qué precio para lograr determinadas utilidades.” (Ramírez, 2018, p.165)

El Modelo Costo - Volumen - Utilidad es una herramienta que permite a la empresa planear diferentes acciones para incrementar su nivel de utilidades, para el mejoramiento de los procesos productivos es necesario el control de los costos fijos y variables, precio y volumen de ventas, es importante recalcar que las empresas llegan a un punto de equilibrio, es decir, la actividad donde los ingresos totales y los gastos totales son iguales y no existe utilidad ni pérdida. Asimismo, este análisis busca maximizar los ingresos mediante la toma de decisiones financieras.

#### ➤ CATEGORÍAS DEL SEGUNDO EJE TEMÁTICO

El segundo eje temático se sustenta en la explicación de las mueblerías como parte de las empresas.

*Gráfico 6. Categorías de la Investigación*



**Fuente:** Elaboración propia  
**Elaborado:** Equipo de Trabajo

## 3.6 Empresa

### 3.6.1 Definición

Según Espejo (2013), plantea a la empresa como “toda actividad económica que se dedica a producir bienes y o servicios para venderlos y satisfacer las necesidades del mercado a través de los establecimientos comerciales, con el propósito principal de obtener ganancias por la inversión realizada” (p.15).

Empresa es toda actividad económica que se dedica a producir bienes y servicios utilizando los factores productivos como: trabajo, tierra y capital, con el objetivo de venderlos y satisfacer

las necesidades del mercado a través de establecimientos comerciales o de servicio, con el propósito de obtener ganancias por la inversión realizada.

### 3.6.2 Importancia

La empresa radica en ser una institución generadora de empleo, de negocios, económica que tiene que ver estrechamente con la esencia de que es ella, la misma que actúa en unión de personas que están predestinadas a laborar por un mismo fin, además una organización es generadora de empleo, por ello es fundamental que tenga una correcta administración, que ayude a ser sostenible en el tiempo.

### 3.6.3 Clasificación

Según Espejo (2013) Las empresas se clasifican en:

*Tabla 7. Clasificación de las empresas*

<b>CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS</b>	
<b>POR LA ACTIVIDAD</b>	
<b>Industriales</b>	Se dedican a la transformación de materias primas para obtener un producto terminado.
<b>Comerciales</b>	Su actividad es la compra-venta de bienes, para comercializarlos sin realizar ninguna transformación.
<b>Servicios</b>	Comercializan productos intangibles basados en la capacidad física e intelectual de los individuos.
<b>POR EL SECTOR AL QUE PERTENECEN</b>	
<b>Públicas</b>	Son entidades cuyo capital proviene del Estado y su finalidad es la prestación de servicios a la colectividad.
<b>Privadas</b>	Están constituidas por un capital propio del sector privado puede ser de personas naturales o jurídicas.
<b>Mixtas</b>	Son organismos constituidos por medio de las aportaciones realizadas por el sector público y privado.
<b>POR EL TAMAÑO</b>	
<b>Pequeña empresa</b>	Empresas que deben trabajar un rango de 10 a 49 empleados y cuyos ingresos van de \$100.001,00 a \$1'000.000,00.

<b>Mediana empresa</b>	Trabajan 50-199 personas y sus ingresos se encuentran entre \$1'000.001,00 a \$5'000.000,00.
<b>Grande empresa</b>	Trabajan con un personal aproximadamente de 200 personas en adelante y sus ingresos son superiores a \$5'000.001,00.
<b>POR LA FUNCIÓN ECONÓMICA</b>	
<b>Primarias</b>	Actividades dedicadas a la extracción de materiales de la naturaleza.
<b>Secundarias</b>	Desarrollan actividades industriales, es decir, transforman la materia prima.
<b>Terciarias</b>	Son empresas que se dedican a la prestación de servicios.
<b>POR LA CONSTITUCIÓN DEL CAPITAL</b>	
<b>Negocios personales o individuales</b>	Son aquellas organizaciones que se constituyen por una sola persona.
<b>Sociedades o compañías</b>	Son empresas cuyo capital proviene del aporte de más de una persona.

**Elaborado por:** Elaboración propia

**Fuente:** (Espejo, 2013, p.15-16)

### 3.7 PYMES

#### 3.7.1 Definición

Según Westreicher (2015), Pyme es el acrónimo utilizado a la hora de hablar de pequeñas y medianas empresas. Estas, generalmente suelen contar con un bajo número de trabajadores y de un volumen de negocio e ingresos moderados en comparación con grandes corporaciones industriales o mercantiles (p.16).

SRI (2012), manifiesta que las PYMES es un conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas.

Tradicionalmente las empresas se categorizan según su tamaño en pequeñas, medianas y grandes. Así pues, al conjunto de las dos primeras se le denomina de forma abreviada pymes (pequeñas y medianas empresas), con el paso del tiempo se les ha sumado a estos tres grupos un cuarto: denominado microempresas, que se incluyen en las pymes dado que, son organizaciones con fines de lucro y cuyas operaciones son de baja escala.

### 3.7.2 Ventajas y Desventajas

**Tabla 8.** Ventajas y desventajas de las PYMES

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilidad y flexibilidad: no necesitan tanto papeleo y es de fácil modificación en su estructura.</li> <li>• Cercanía con el cliente: existe mejor comunicación con el cliente debido a su tamaño.</li> <li>• Más nichos de mercado: debido al acercamiento directo con el cliente se pueden descubrir más nichos de mercado.</li> <li>• Mayores posibilidades de reconocimiento: puesto que los equipos de trabajo son pequeños existe la posibilidad de que los jefes puedan controlar el accionar de sus empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menores recursos.</li> <li>• Menor margen de ganancia: facilidad de poder llegar a los precios más convenientes para la empresa.</li> <li>• Capacidades limitadas: los recursos tecnológicos, publicitarios y financieros no llegan a cubrir los niveles de las grandes empresas.</li> <li>• Menor posibilidad de expansión: debido a su pequeño nicho de mercado es difícil la expansión del mismo.</li> <li>• Prestaciones menos competitivas: los salarios ofertados por las Pymes no logran competir con las grandes empresas.</li> </ul>

**Fuente:** Westreicher (2015)

**Elaboración:** Equipo de Trabajo

### 3.7.3. Clasificación de las PYMES

Tomando en cuenta lo establecido por Espejo (2013) se menciona que:

**Tabla 9.** Constitución de las Pymes

<b>Tamaño de la Empresa</b>	<b>N° de Empleados</b>	<b>Monto</b>
Pequeña	10 a 49	\$100.001,00 a \$1'000.000,00.
Mediana	50-199	\$1'000.001,00 a \$5'000.000,00.
Microempresa	1 a 9	> a \$100.000,00

**Fuente:** Espejo (2013)

**Elaboración:** Equipo de Trabajo

### ***3.7.3 PYMES en el Ecuador***

Las Pymes cumplen un papel fundamental en la economía del país debido al trabajo en dichas empresas se obtienen ingresos económicos que aportan al sustento diario de forma directa e indirecta a la sociedad.

Según el Directorio de Empresas 2019 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el Ecuador existen 878.454 empresas representando el 99.5% son consideradas como PYMES.

## **3.8 Mueblerías**

### ***3.8.1 Definición***

Según Bembibre (2009) Es un establecimiento que se dedica a vender diferentes tipos de mobiliarios que pueden ser utilizados para ambientar espacios tales como una casa, una oficina, un negocio, un consultorio y muchos otros.

Las mueblerías se identifican por exponer los muebles de tal forma que puedan simular los ambientes a los cuales corresponden, es por ello que a diferencia de otras empresas en donde los productos son organizados de manera lineal según el precio o calidad, en las entidades dedicadas a elaboración de muebles se utiliza un ejemplar el cual es expuesto para la venta, de este modo el cliente puede visualizar y seleccionar el bien de acuerdo a las expectativas y preferencias del consumidor.

#### 4. PLANEACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES

*Tabla 10. Planeación y definición de las actividades.*

Objetivos Específicos	¿Qué se hará?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con qué?	¿Para qué?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Explicar desde varias perspectivas y enfoques la Contabilidad Gerencial y su aplicación en las PYMES.</li> </ul>	Levantamiento de la información bibliográfica.	Mediante la investigación en artículos, revistas y sitios web.	Mayo 2022	En el Internet	Insumos.	Para conocer la importancia de la Contabilidad Gerencial en las PYMES.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un análisis situacional del área de contabilidad de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.</li> </ul>	Análisis del área de Contabilidad.	A través de la aplicación de una entrevista al encargado.	Junio	En la Empresa de Muebles “San Eduardo”	Con información e insumos.	Para conocer de forma minuciosa el entorno empresarial.
Emplear el Modelo Costo – Volumen - Utilidad en la Empresa de Muebles “San Eduardo”, como herramienta de la Contabilidad Gerencial.	Utilizar mecanismos administrativos	Analizando la información obtenida	Julio-Agosto	En la Empresa de Muebles “San Eduardo”	Con información e insumos.	Para facilitar el análisis y control de las actividades.

**Fuente:** Proyecto de Titulación

**Elaborado por:** Equipo de trabajo



## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1 Nivel Exploratoria**

El desarrollo de la presente investigación se basó en el nivel de indagación exploratoria, puesto que permitió identificar los diversos inconvenientes que atraviesa la empresa en las áreas contable, financiera, estratégica, producción y legal viéndose involucradas en la toma de decisiones lo que dificulta un correcto manejo y ejecución de las actividades.

### **5.2 Descriptiva**

Se empleó una investigación descriptiva, dado que permitió determinar las características relevantes y de interés sobre la problemática y los aspectos que influyen internamente en el desenvolvimiento de las actividades generadas en la empresa.

### **5.3 Diseño Documental**

Se ha realizado una investigación a través de distintas fuentes bibliográficas confiables, permitiendo la elaboración y ejecución del marco teórico fortaleciendo el conocimiento en relación con la Contabilidad Gerencial y su influencia en la toma de decisiones y la aplicación del modelo Costo - Volumen – Utilidad, la cual servirá como herramienta de control en la empresa de “Muebles San Eduardo”, con el propósito de evaluar los procedimientos para identificar el cumplimiento de las actividades y verificar si existe inconvenientes, para lo cual se aplicará criterios y recomendaciones que ayuden en su mejoramiento.

### **5.4 Estudio de caso**

El presente proyecto integrador se realizó mediante un estudio que permitirá analizar la información financiera de la empresa dando origen a la identificación de los niveles de producción y su variación en los costos.

### **5.5 Técnicas e instrumentos de Investigación**

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizó como técnica investigativa la encuesta, Según Tamayo (2008) “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”: Misma que se aplicó a los funcionarios del departamento contable. Y como instrumento se empleó un

cuestionario: Según Hurtado (2009), “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.” En el mismo se identificará la información financiera del departamento de contabilidad en la empresa de Muebles “San Eduardo” ubicada en la parroquia Mulaló, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

## **6. IMPACTOS**

### **6.1 Impacto Técnico**

El impacto técnico del presente proyecto integrador se enfoca en la aplicación de la Contabilidad Gerencial mediante el modelo Costo-Volumen-Utilidad, mismo que fue realizado de acuerdo a las necesidades de la empresa, por medio del programa Microsoft Excel, con el propósito de determinar el punto de equilibrio de la producción de escritorios y armarios a fin de analizar, comprender y obtener información que apoye en la toma de decisiones, y así dar cumplimiento a los objetivos empresariales.

### **6.2 Impacto Social**

El impacto social del presente proyecto integrador es positivo, con la aplicación de la Contabilidad Gerencial mediante el modelo Costo-Volumen-Utilidad, se genera un beneficio para los usuarios directos e indirectos de la empresa, en base a la implementación de esta herramienta administrativa se logra una adecuada toma de decisiones, con el propósito de mejorar la situación financiera además de ofertar al cliente bienes de calidad lo que permitirá la competencia de la empresa en el mercado.

### **6.3 Impacto Económico**

El impacto económico del presente proyecto integrador se basa directamente en el mejoramiento del nivel de producción y ventas de la empresa de Muebles “San Eduardo”, debido a que al manejar estos volúmenes se puede identificar ciertas variables en relación a la productividad de los bienes, en caso de aumento o disminución en costos variables, precio de venta y variación en el volumen de ventas, al aplicar este modelo beneficia a la gerencia a tomar una correcta toma decisiones de manera oportuna y adecuada.

## **6.4 Impacto Ambiental**

El impacto ambiental del presente proyecto integrador se relaciona directamente en el cuidado, manejo y conservación del medio ambiente, por ello la empresa apoya directamente al sector en campañas de reforestación con el fin de conservar un ecosistema libre de contaminación.

## **6.5 Impacto de la Contabilidad Gerencial en la toma de decisiones**

El impacto de la Contabilidad Gerencial en la toma de decisiones del presente proyecto integrador permite evaluar distintas alternativas que beneficien a la empresa a cumplir oportunamente sus objetivos, mediante la aplicación de las herramientas gerenciales ayudará a tener un control de los departamentos.

# **7. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO”**

## **7.1 Antecedentes**

La Empresa de Muebles “San Eduardo” es una empresa dedicada a la producción y comercialización de muebles, se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga parroquia Mulaló, calle 4 de octubre y Rumiñahui a dos cuadras hacia el oeste del Colegio Nacional Mulaló.

La industria inicia sus actividades el 07 de junio de 1999, con número de RUC 0502114960001 es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles para el hogar y oficinas su propietario es el señor Hugo Xavier Chango Castro. El negocio creció, por lo cual se apertura nuevos locales de venta en la ciudad de Latacunga, los mismos que cuentan con una amplia área de exhibición para una mejor atención a los clientes.

Actualmente la empresa está proyectada a cumplir sus objetivos empresariales de la mejor manera, siendo constantes en las actividades que desarrollan enmarcados en la excelencia, la calidad y el servicio al cliente con el propósito de mantenerse y conquistar el mercado.

## **7.2 Ubicación geográfica**

El almacén de exhibición de la Empresa de Muebles “San Eduardo”, está ubicado en la Av. Antonio Clavijo y Antonio José de Sucre, y su Planta Industrial en la parroquia Mulaló, en las calles 4 de octubre y Rumiñahui.

## **7.3 Personal de la Empresa**

- Gerente Propietario: Hugo Xavier Chango Castro
- Contador Externo: Carlos Eduardo Zumba Patiño
- Auxiliar Contable: María Fernanda Calala Rocha
- Jefe de Producción: Diego Guano Vergara
- Vendedor 1: Luis Fernando Ramírez Guerrero
- Vendedor 2: Luis Fabián Taipe Macato
- Vendedor 3: Jonathan Jefferson Quintana
- Vendedor 4: Luis Pomaquiza Solis
- Vendedor 5: Carlos Aucanshala Tixe
- Vendedor 6: Fernando Pincay Soto
- Bodeguero: Alex Eduardo Chango Rocha
- Operario 1: Jorge Armando Tuquerés Castro
- Operario 2: Jonathan Mauricio Licto Cóndor
- Operario 3: Edison Gabriel Briones Rivas
- Operario 4: Daniel Poveda Singay
- Operario 5: Rene Paredes Chimbo
- Operario 6: Gabriel Toaza Rivera
- Operario 7: Manuel Daza Pomaquiza
- Operario 8: Patricio Sánchez Chimborazo

#### **7.4 Puntos críticos de control**

Luego de una visita realizada a la empresa y formular una conversación con el propietario, se logró identificar varias debilidades las cual se detalla a continuación:

- Desconocimiento del campo de aplicación de la Contabilidad Gerencial.
- No existe un manual de uso y aplicación de las herramientas gerenciales.
- La gerencia toma decisiones de manera empírica lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos.

#### **7.5 Direccionamiento estratégico**

La filosofía empresarial es la agrupación de principios que orientan las decisiones en beneficio del ente, teniendo como propósito establecer bases sólidas en relación a las actividades desarrolladas, a continuación, se detalla el direccionamiento estratégico establecido por la empresa de Muebles “San Eduardo” tomado como referencia de la planificación estratégica de la misma.

##### ***7.5.1 Misión***

Somos una empresa, que brinda diseños exclusivos en todo tipo de muebles, con la utilización de mano de obra calificada y materiales de calidad, para la satisfacción de nuestros clientes.

##### ***7.5.2 Visión***

Ser una empresa líder en el mundo del mueble, mediante la utilización de materiales de alta calidad con personal capacitado y adecuadas políticas de crédito para permitir el acceso de clientes de clase alta, media y baja; asegurando la estabilidad laboral de nuestro personal y sus familias asegurando un crecimiento empresarial sostenible de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.

### **7.5.3 Objetivos Empresariales**

- Mantener un trabajo estable para el buen vivir de todas las personas que trabajan en la Industria del Mueble “San Eduardo”. Ofreciendo una línea de muebles completamente actualizada y económicos, para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Innovar y actualizar los materiales que están siendo utilizados para la elaboración de los muebles, los mismos que son utilizados tanto en los hogares como en las oficinas.
- Dar un servicio de calidad, demostrando siempre gentileza, paciencia y dedicación a todos nuestros clientes.
- Mantener los volúmenes de producción en lo más alto posible, sin olvidar la calidad que nos caracteriza.
- Tener un trato especial y de mucha amistad con todos los que conformamos la Industria del Mueble “San Eduardo”.

### **7.5.4 Valores**

La Empresa de Muebles “San Eduardo” se guía bajo los valores empresariales que impulsan a todos sus integrantes a cumplir los objetivos entre ellos se destacan.

**Disciplina.** - Controlará el cumplimiento de las tareas encomendadas al personal.

**Honestidad.** - Es el principal valor que tenemos, el cual está orientado a practicar cotidianamente dentro de la empresa basado en normas y políticas claras e inquebrantables.

**Puntualidad.** - En la entrega de los muebles en las casas comerciales y a los clientes minoristas.

### **7.5.5 Líneas de productos**

- Armarios
- Cómodas
- Peinadoras
- Escritorios
- Libreros
- Modulares
- Alacenas
- Aparados

- Muebles de oficina
- Muebles de cocina
- Zapateras
- Vestidores
- Veladores
- Archivadores
- Bares
- Bufeteros
- Cine en casa
- Closet
- Cunas
- Juegos de sala
- Mesas de computo
- Mesa de centro
- Vitrinas

### 7.5.6 *Productos Estrella*

- Escritorios
- Armarios

### 7.5.7 *Estructura orgánica*

*Gráfico 7. Estructura orgánica*



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### **7.5.8 Descripción de funciones**

#### **Gerente**

- Manejo de los recursos: económicos, materiales y humanos.
- Autorizar la adquisición de materia prima, insumos y materiales.
- Comercializar
- Financiar
- Emplear técnicas de marketing para la empresa.
- Expresar las políticas apropiadas para todas las áreas.

#### **Vendedores:**

- Atender a los clientes.
- Ejecutar los pedidos y comprobar el comportamiento de los potenciales clientes.
- Captar nuevos clientes.

#### **Contador**

- Efectuar pagos a proveedores.
- Llevar registros de ingresos y gastos efectuados por la empresa.
- Preparar las declaraciones tributarias requeridas por la empresa.

#### **Lijadoras:**

- Dar belleza, realce y modelo exclusivo a los muebles.
- Realizar el lijado por individuos con experiencia en la fabricación de muebles para el hogar.

#### **Talladores**

- Efectuar diseños, tallados y renovadores.
- Realizar los distintos productos, muebles de sala, comedores, dormitorios.

#### **Tapiceros:**

- Tapizar los muebles de acuerdo al agrado y preferencias del cliente.
- Personas aptas y con experiencia en la fabricación de muebles.



**Armador:**

- Armar la estructura de los bienes producidos de acuerdo a las preferencias de los clientes.
- Personas idóneas y con experiencia en la fabricación de muebles.

**7.6 Análisis FODA del departamento contable**

Luego de la aplicación de las encuestas a los funcionarios del área contable de la empresa de muebles “San Eduardo” a través del cuestionario preestablecido en el Anexo 5, se identificaron las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las mismas que fueron plasmadas a continuación:

*Tabla 11. Análisis FODA del área contable*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de un equipo de trabajo comprometido con la organización.</li> <li>• Personal altamente capacitado en relación a contabilidad y tributación.</li> <li>• Excelente coordinación y comunicación entre los miembros del área contable.</li> <li>• Agilidad en el desarrollo de las operaciones contables.</li> <li>• Las funciones cumplidas por cada colaborador son claras y bien definidas de acuerdo a las necesidades organizacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permanente cambio y rotación del personal en el área contable.</li> <li>• No existen políticas definidas para recuperar las cuentas por cobrar.</li> <li>• Carencia de políticas de control interno.</li> <li>• Aplicación empírica en la toma de decisiones.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avances virtuales y tecnológicos.</li> <li>• Disponibilidad en el mercado de asesoría financiera, contable, tributaria e informática.</li> <li>• Mercado laboral con profesionales de la contabilidad con mucha experiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constantes modificaciones y disposiciones tributarias.</li> <li>• Fallas permanentes en el portal del SRI.</li> <li>• Elevada competencia en el mercado.</li> <li>• No se dispone de una relación de poder con los proveedores.</li> </ul>

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Concomitante a lo expuesto, se obtuvo la siguiente información dentro del área contable, concerniente a la infraestructura del departamento contable, conocimiento y aplicabilidad de la contabilidad gerencial y del modelo Costo – Volumen – Utilidad. Ver anexo 8.

La mueblería cuenta con una infraestructura propicia para el área de contabilidad, además se evidenció que existe un desconocimiento de la Contabilidad Gerencial, por lo que las decisiones se toman de manera subjetiva y empírica.

El personal encargado del departamento contable conoce los diversos campos de aplicación de la contabilidad debido a la constante preparación e investigación, sin embargo, se identifica que existe un desconocimiento a cerca de la contabilidad gerencial, herramientas gerenciales y su aplicación, impidiendo realizar análisis exhaustivos en cuanto a la planificación, administración y producción que benefician financieramente a la empresa.

La empresa no utiliza las herramientas de Contabilidad Gerencial para la toma de decisiones debido al desconocimiento de esta rama, por otro lado, la gerencia toma decisiones empíricamente basadas en la propia experiencia y observación lo que se convierte en la única fuente de conocimiento, obstaculizando el cumplimiento de los objetivos establecidos al inicio de sus actividades.

Al término de la producción la empresa establece un precio estimado por cada bien producido basándose en los recursos invertidos y por ende en una estimación de precios ofertados por el mercado.

Sin embargo, se desconoce que la Contabilidad Gerencial cumple un rol importante ya que permite realizar un análisis administrativo y financiero que facilitará la implementación de estrategias para una correcta toma de decisiones haciendo más eficaz, eficiente y efectiva la labor contable de una organización.

Por todo lo expuesto, se considera importante la aplicación de una de las herramientas gerenciales como es el Modelo Costo Volumen Utilidad.

## **8. PROPUESTA**

### **TEMA: APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL EN LA EMPRESA DE MUEBLES “SAN EDUARDO”.**

#### **8.1 Introducción**

La presente propuesta tiene como propósito la aplicación del Modelo Costo – Volumen - Utilidad en la Empresa de Muebles “San Eduardo” la misma que ayudará a la identificación de problemáticas encontradas durante el proceso de producción y en el registro de las operaciones económicas efectuadas, con la finalidad de tomar decisiones oportunas por parte de la gerencia, es importante señalar, que las instrucciones a seguir implícitamente en la presente propuesta podrán mejorar el manejo de las actividades productivas y administrativas.

#### **8.2 Objetivo**

➤ Emplear el Modelo Costo – Volumen - Utilidad en la Empresa de Muebles “San Eduardo”, como herramienta de la Contabilidad Gerencial y apoyo en la toma de decisiones.

#### **8.3 Alcance**

La presente propuesta tiene como propósito primordial enfocarse en la aplicación del Modelo Costo – Volumen – Utilidad como herramienta administrativa que permite determinar los niveles de producción y ventas, las misma que serán reflejadas al finalizar el periodo económico, mediante el estudio, análisis de las actividades y registros generados diariamente, de tal manera que sirva como guía en la toma de decisiones contables, con el propósito de efectuar las actividades de manera eficiente y confiable.

#### **8.4. Proceso de producción**

En la empresa de Muebles “San Eduardo” se producen muebles para el hogar y de oficina dentro de la producción se destacan los escritorios y armarios, definiéndose como productos estrella, obteniendo la siguiente información dentro del proceso productivo lo siguiente:

##### ***8.4.1 Ciclo de producción***

El proceso de producción de la Empresa de Muebles “San Eduardo” consiste en la transformación de la materia prima (madera) en bienes terminados, a través de la utilización idónea de la maquinaria y de los recursos humanos utilizables dentro de la planta industrial.

### 8.4.2 Fases del proceso productivo

Cada fase cumple un rol importante pues de ello depende que los bienes que se producen en la empresa sean de calidad, para continuar con este proceso se ejecuta una retroalimentación el cual involucra reclutar una serie de datos que inician desde la llegada de la materia prima hasta la entrega del producto terminado, esta fase se realiza con la finalidad de controlar la producción y en el caso de que existiera alguna corrección se lo desarrolle: Para la fabricación de los muebles, en la empresa en estudio se contemplan las siguientes fases:

#### 1. Selección del modelo por el cliente

Como anteriormente se mencionó el cliente es quien elige el modelo, la calidad y el precio de los muebles que desea adquirir, esta selección se puede realizar directamente de los ofertados por la empresa o de otros medios.



#### 2. Diseños, medidas

El diseñador de la empresa es quien se encarga de realizar el esquema de los muebles que selecciono el cliente, posteriormente expondrá sus conocimientos en donde se realice una esquematización simultánea de cómo será elaborado el bien, de este modo el cliente concretará su decisión, los aspectos a tomar en consideración son: línea de productos, estructuras, materiales, formas, funcionalidades.



### 3. División, preparación de materiales, lijados

Tomando en consideración el modelo del mueble, se procede a cortar la materia prima de acuerdo a las medidas específicas y a disponer de los materiales que van a ser requeridos para la fabricación, en esta etapa también se ejecuta el lijado de la madera.



### 4. Armados:

Posterior a la obtención de los cortes con medidas exactas, el siguiente paso es armar las distintas partes de la madera, es decir la madera con la madera, formando armazones, para su concierne lacado o tapizado, este proceso se lo realiza de acuerdo al tipo de muebles que se esté fabricando.



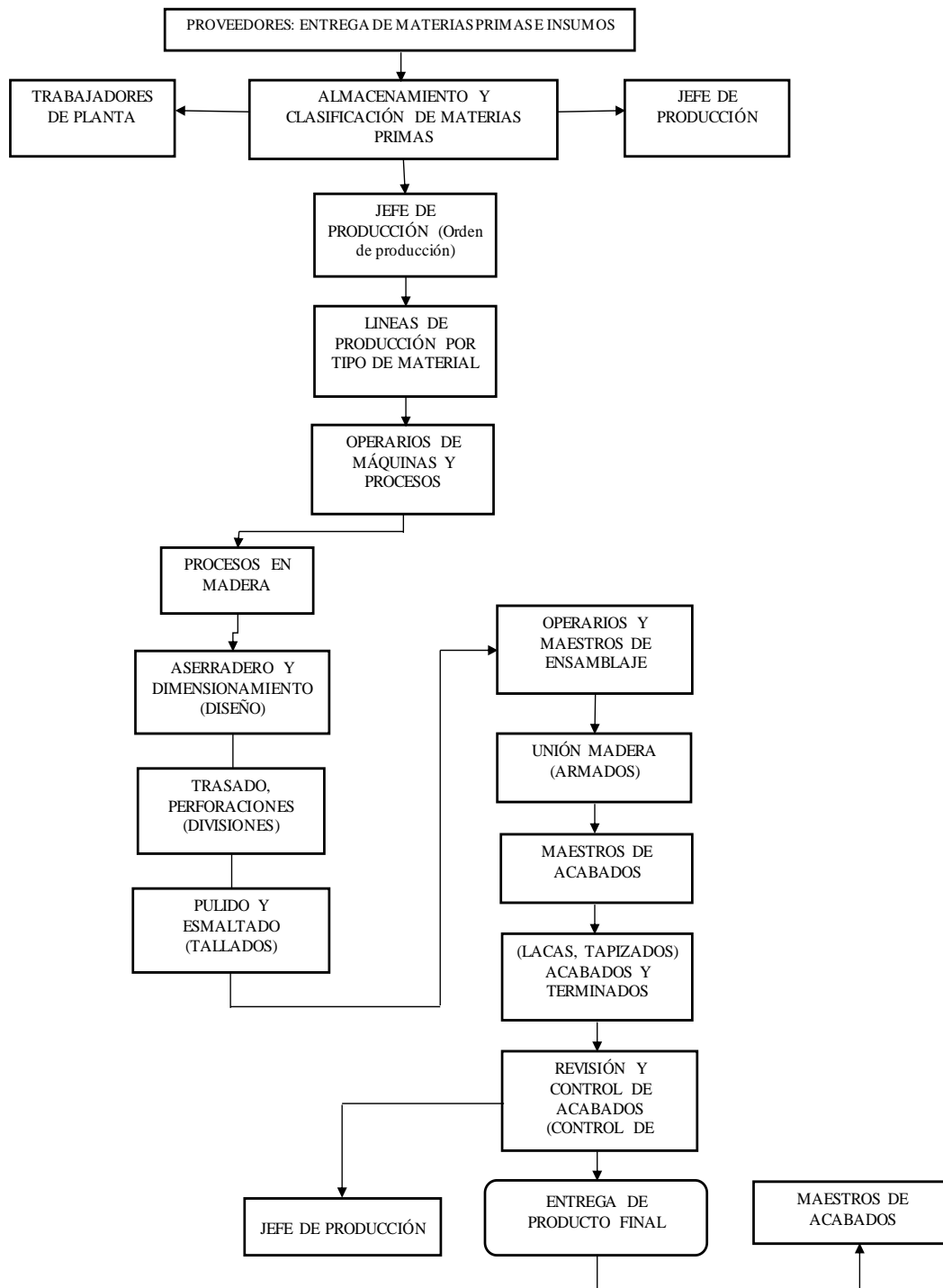
### 5. Tallados, lacado, pulido, tapizados.

Se constituye en el proceso final, pues aquí se procede a dar los últimos toques como es el pintado, la aplicación de selladores, lacada, tapizada de acuerdo al tipo de mueble seleccionado para así dar mejor realce al producto terminado.



A continuación, se esquematiza el proceso de fabricación de los muebles que lleva a cabo la empresa de Muebles “San Eduardo”:

**Gráfico 8. Flujograma: Entrega de Materia Prima e Insumos**



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

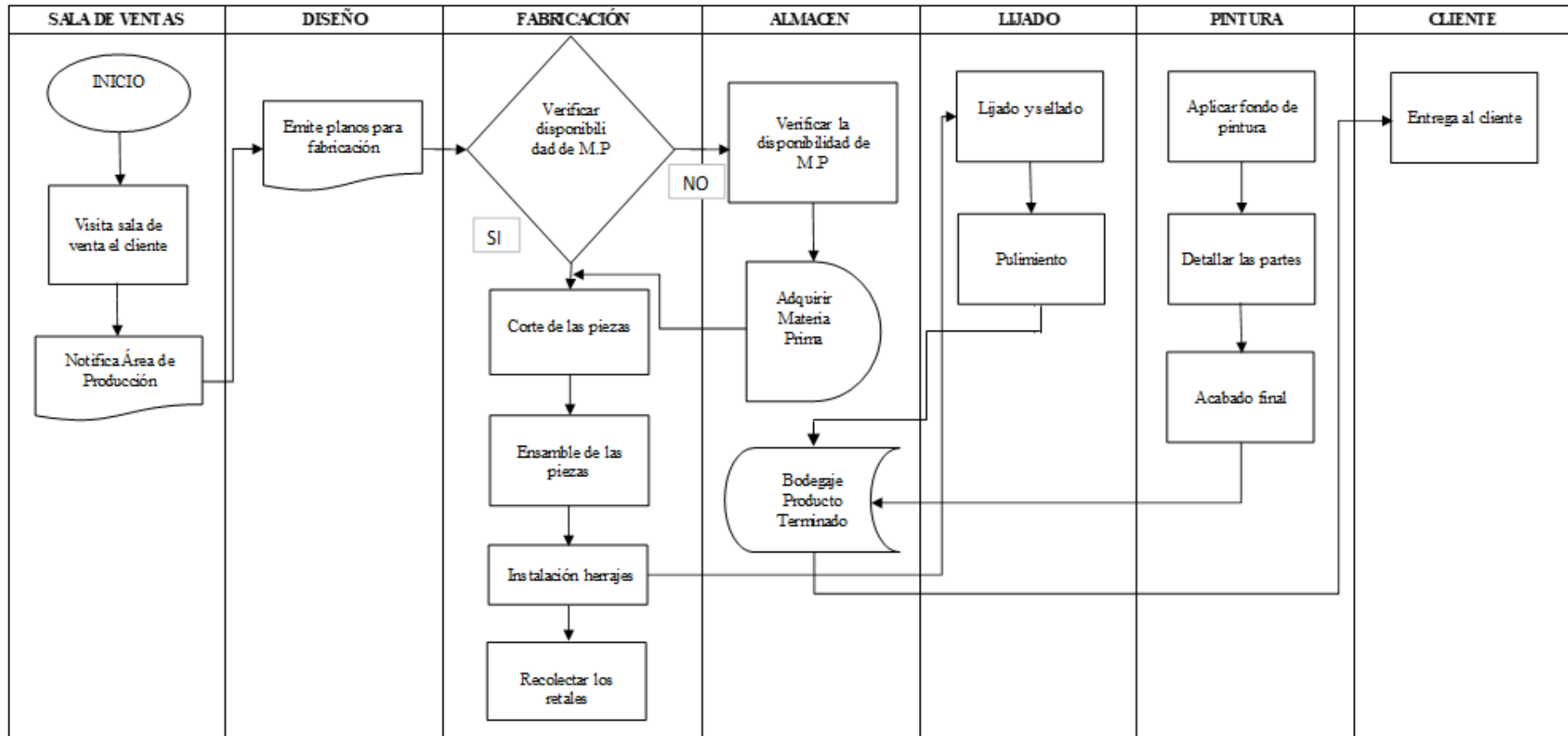
**Narrativa del proceso para la entrega de Materia Prima e Insumos:**

Por medio de este flujograma la empresa de Muebles “San Eduardo” ante la actividad de producción de muebles, camas, comedores, escritorios podrá desarrollar un proceso de solicitud a los proveedores, las materias primas e insumos necesarios para la elaboración de cada producto, una vez adquirido los materiales se procede a almacenarlos y a clasificarlos, el jefe de producción recibirá una orden de producción para la solicitud del tipo de material requerido para la elaboración de un producto, el cual pasará por los diferentes procesos de transformación como: procesos de madera, diseño, trazado, pulido y tallado, ensamblaje, armados, acabados terminados en los cuales a través de una serie de operaciones y procesos necesarios para lograr la elaboración de productos y finalmente la revisión y control del lote de producción para ser entregado.



## Proceso de fabricación de escritorios

Gráfico 9. Flujograma: Proceso de fabricación de escritorios



Fuente: Empresa de Muebles “San Eduardo”

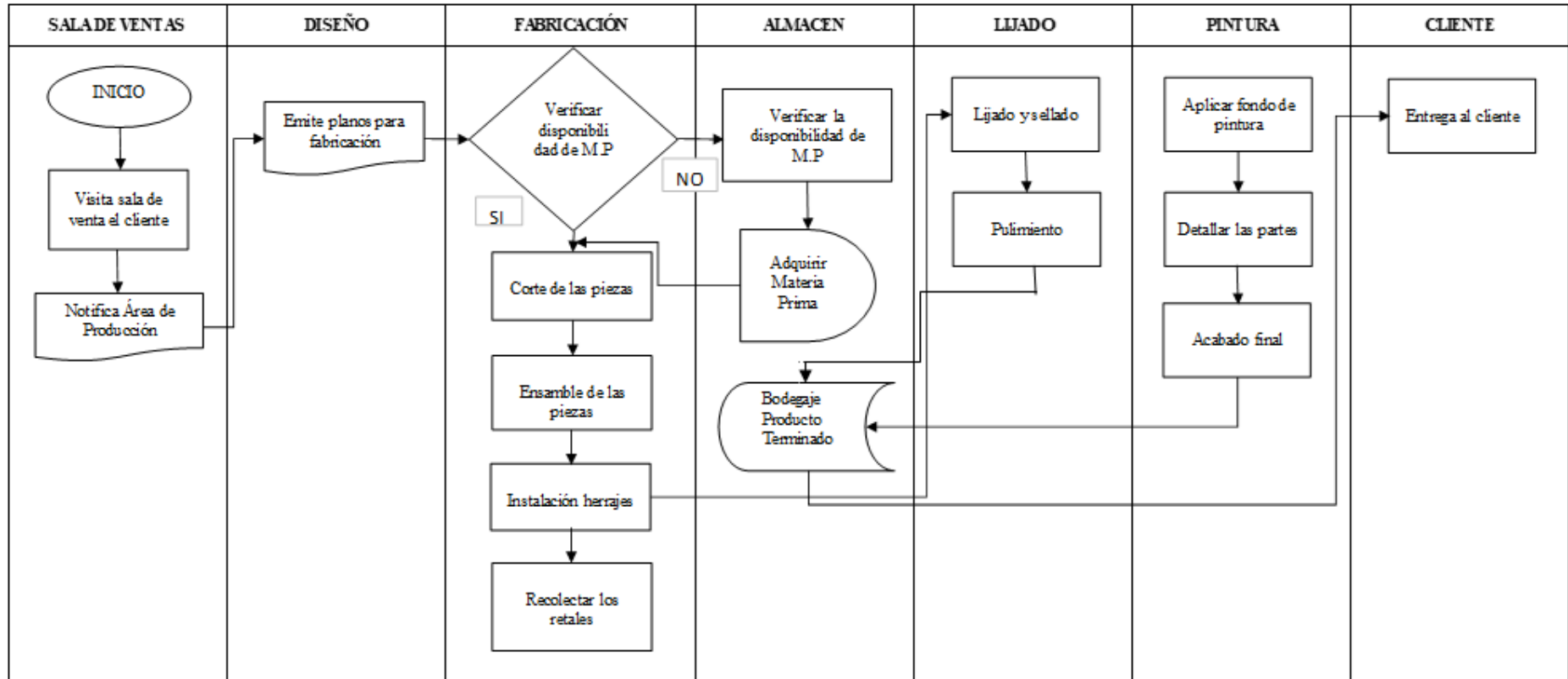
Elaborado: Equipo de Trabajo

**Narrativa para la fabricación de escritorios**

De acuerdo con la solicitud del cliente cuando visita la sala de ventas, este departamento notifica a la producción de la elaboración de escritorios, se realizará la respectiva solicitud al área de producción para que comiencen con los planos para la fabricación del producto, además se debe verificar las existencias de la materia prima necesaria para dicho pedido, si no se cuenta con la suficiente materia prima en bodega se realizará una solicitud de adquisición de la misma, a continuación se hará los respectivos cortes y ensamblajes de las piezas. Para posteriormente pasar el producto en proceso a las siguientes fases que son: lijado, pintado y finalmente al concluir con la producción solicitada se enviará a las vitrinas de exhibición.

**Proceso de fabricación: Armario**

*Gráfico 10. Flujograma: Proceso de fabricación de armario*



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

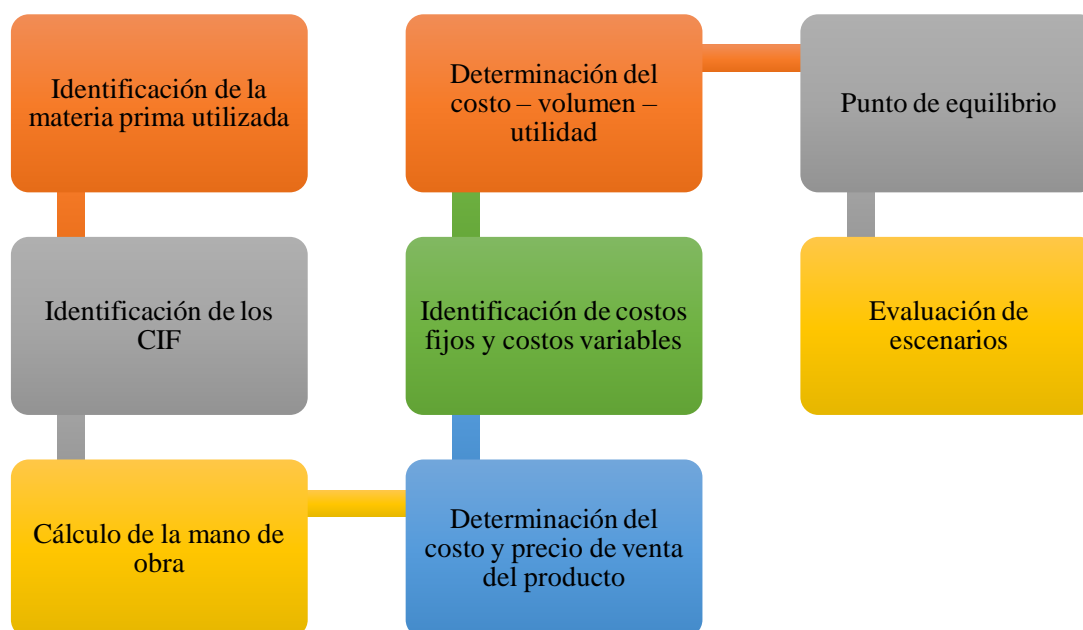
## Narrativa para la fabricación de armarios:

De acuerdo con la solicitud del cliente cuando visita la sala de ventas, este departamento notifica a producción la orden de producción para fabricar un armario, se realizará la respectiva solicitud al departamento por consiguiente se comienzan con los planos para la elaboración del producto en el área de fabricación, además de verificar las existencias de la materia prima en bodega, si no existe suficiente material se deberá solicitar adquisición de la misma a continuación se hará los respectivos cortes y ensamblajes de las piezas. Seguidamente el producto en proceso pasará a las siguientes fases que son: lijado, pintado y finalmente al concluir con la producción solicitada se enviará a las vitrinas de exhibición de los bienes.

## 8.4 Aplicación del Modelo Costo – Volumen – Utilidad

Para aplicar el modelo propuesto se siguió los siguientes pasos:

*Gráfico 11. Pasos para aplicar el Modelo Costo – Volumen – Utilidad*



**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### 8.4.1 Identificación de la materia prima utilizada

La materia prima constituye aquellos materiales e insumos utilizados para la producción de un bien o producto, el cual se clasifica en directo e indirecto. En la tabla 1 y 2 se describe la materia prima directa e indirecta utilizada en la empresa de Muebles “San Eduardo” para la producción de escritorios y armarios:

*Tabla 12. Materia prima directa (escritorios)*

## CONSUMO MATERIA PRIMA DIRECTA

### Empresa de Muebles "San Eduardo"

<b>Modelo:</b>	ESC EJECUTIVO MELAMINA	<b>Orden de prod. N°:</b>	1	
<b>Cantidad a producir:</b>	20			
MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Metro cuadrado MDF4-5 m <sup>2</sup>	Metro	26,2	\$ 3,00	\$78,60
Metro cuadrado MDF 15 m <sup>2</sup>	Metro	75,8	\$ 9,50	\$720,10
Metro cuadrado MDF 12 m <sup>2</sup>	Metro	39,8	\$6,00	\$238,80
<b>TOTAL MPD</b>			<b>\$ 18,50</b>	<b>\$1.037,50</b>

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

*Tabla 13. Materia prima indirecta (escritorios)*

## CONSUMO MATERIA PRIMA INDIRECTA

### Empresa de Muebles "San Eduardo"

<b>Modelo:</b>	ESC EJECUTIVO MELAMINA	<b>Orden de prod. N°:</b>	1	
<b>Cantidad a producir:</b>	20			
MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Thiñer	Litro	5,00	\$ 1,30	\$ 6,50
Waipe	Libra	5,00	\$ 1,40	\$ 7,00
Clavos	Libra	0,40	\$ 1,15	\$ 0,46
Clavos pistola f25	Libra	20,00	\$ 0,04	\$ 0,80
Clavos pistola f38	Libra	20,00	\$ 0,05	\$ 1,00
Tapas de tornillo	Unidad	400,00	\$ 0,01	\$ 4,00
Resbalón	Juego	200	\$ 0,20	\$ 40,00
Tiradera	Unidad	180	\$ 0,70	\$ 126,00
Tornillos 6*2	Unidad	1200	\$ 0,01	\$ 12,00
Tornillos 6*1	Unidad	1160	\$ 0,01	\$ 11,60
Tornillos 6*1/2	Unidad	40	\$ 0,01	\$ 0,40
Filo más pegada	Metros	720	\$ 0,35	\$ 252,00
<b>TOTAL MPI</b>			<b>\$ 5,23</b>	<b>\$461,76</b>

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Tabla 14. Materia prima directa (armarios)

<b>CONSUMO MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				
<b>Empresa de Muebles "San Eduardo"</b>				
<b>Modelo:</b>	ARM 1M SM PANCHITO MELA		<b>Orden de prod. N°:</b>	2
<b>Cantidad a producir:</b>	20			
<b>MATERIAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Metro cuadrado MDF 4-5 m <sup>2</sup>	Metro	43	\$ 3,00	\$129,00
Metro cuadrado MDF 15 m <sup>2</sup>	Metro	133,2	\$8,50	\$1.132,20
Metro cuadrado MDF 12 m <sup>2</sup>	Metro	13,8	\$ 6,00	\$82,80
Bisagra de codo	Unidad	70	\$ 8,00	\$560,00
<b>TOTAL MPD</b>			\$25,50	\$1.904,00

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"  
**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Tabla 15. Materia prima indirecta (armarios)

<b>CONSUMO MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>				
<b>Empresa de Muebles "San Eduardo"</b>				
<b>Modelo:</b>	ARM 1M SM PANCHITO MELA		<b>Orden de prod. N°:</b>	2
<b>Cantidad a producir:</b>	20			
<b>MATERIAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Tubo ovalado	Metro	11,60	\$ 0,01	\$ 0,12
Chapas	Unidad	20,00	\$ 0,50	\$ 10,00
Soporte de tubo	Unidad	40,00	\$ 0,29	\$ 11,60
Clavos pistola f25	Libra	10,00	\$ 0,04	\$ 0,40
Clavos pistola f38	Libra	10,00	\$ 0,05	\$ 0,50
Clavos	Libra	0,40	\$ 0,02	\$ 0,01
Garrucha	Juego	30	\$ 1,50	\$ 45,00
Tornillos 6*2	Unidad	1100	\$ 0,01	\$ 11,00
Tornillos 6*1	Unidad	880	\$ 0,01	\$ 8,80
Tornillos 6*1/2	Unidad	40	\$ 0,01	\$ 0,40
<b>TOTAL MPI</b>			\$ 2,44	\$ 87,83

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"  
**Elaborado:** Equipo de Trabajo

#### 8.4.1 Cálculo de la mano de obra

La mano de obra constituye la fuerza laboral de una empresa, son quienes ponen su esfuerzo físico y/o mental para la producción de un bien o producto. Esta se divide en directa e indirecta; la primera, es aquella que se vincula directamente con la producción; mientras que la indirecta es aquella que apoyan o direccionan las actividades del área de producción. En este sentido, la mano de obra directa de la empresa de Muebles “San Eduardo” está integrada por 8 obreros y la mano de obra indirecta está compuesta por 2 personas, (jefe de producción y encargado de bodega). El rol de pagos se puede observar en el anexo 15.

Con base al rol de pago se efectuaron los cálculos necesarios para determinar el costo de la mano de obra a asignar a cada producto.

La fórmula utilizada para determinar el costo de la mano de obra directa por hora es la siguiente:

$$\text{Valor por hora} = \frac{\text{Total Ingresos} + \text{Aporte Patronal}}{\text{N}^\circ \text{ Total Horas}}$$

Conspirando que todos los operarios ganan el sueldo básico y laboran un total de 160 horas al mes, se realiza el cálculo correspondiente:

$$\text{Valor por hora} = \frac{400,00 + 37,80}{160}$$

$$\text{Valor por hora} = \$ 2,50$$

Ahora bien, una vez determinado el valor de la mano de obra por hora, se establece el costo de la mano de obra para la producción de 20 escritorios, los cuales corresponden a la producción del cuarto trimestre del año 2021.

**Tabla 16.** Tarjeta de tiempo- mano de obra directa (producción escritorios)

TARJETA DE TIEMPO							
<b>Costo Hora:</b>		<b>2,50</b>					
SECCIÓN	#	TIEMPO EN UNIDAD	TIEMPO EN PRODUCCIÓN		COSTO POR HORA	TOTAL	
	O.P.		HORAS	NÚMERO ENTEROS			
Corte	Operario 1	0:15	5:00	5,00	2,50	\$ 12,50	
Armado	Operario 2	0:20	6:40	6,67	2,50	\$ 16,67	
Armado	Operario 3	0:20	6:40	6,67	2,50	\$ 16,67	
Acabado	Operario 4	0:15	5:00	5,00	2,50	\$ 12,50	
<b>TOTAL HORAS OP N° 01</b>			<b>23:20</b>	<b>23,33</b>		<b>\$ 58,33</b>	

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Del mismo modo, ahora se determina el costo de la mano de obra para la producción de los 20 armarios que fueron producidos durante el cuarto trimestre del año 2021.

**Tabla 17.** Tarjeta de tiempo-mano de obra directa (producción armario)

TARJETA DE TIEMPO							
<b>Costo Hora:</b>		<b>2,50</b>					
SECCIÓN	#	TIEMPO EN UNIDAD	TIEMPO EN PRODUCCIÓN		COSTO POR HORA	TOTAL	
	O.P.		HORAS	NÚMERO ENTEROS			
Corte	Operario 1	0:20	6:40	6,67	\$ 2,50	\$ 16,67	
Corte	Operario 2	0:10	3:20	3,33	\$ 2,50	\$ 8,33	
Armado	Operario 3	0:20	6:40	6,67	\$ 2,50	\$ 16,67	
Armado	Operario 4	0:20	6:40	6,67	\$ 2,50	\$ 16,67	
Lijado	Operario 5	0:15	5:00	5,00	\$ 2,50	\$ 12,50	
Lijado	Operario 6	0:15	5:00	5,00	\$ 2,50	\$ 12,50	
Lacado	Operario 7	0:40	13:20	13,33	\$ 2,50	\$ 33,33	
Acabado	Operario 8	0:40	13:20	13,33	\$ 2,50	\$ 33,33	
<b>TOTAL HORAS OP N° 02</b>			<b>12:00</b>	<b>60,00</b>		<b>\$ 150,00</b>	

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Ahora, para determinar el costo de la mano de obra indirecta se realizó el mismo procedimiento, tomando en cuenta que el jefe de producción percibe un sueldo de \$ 500,00:

$$\text{Valor por hora} = \frac{\text{Total Ingresos} + \text{Aporte Patronal}}{\text{N}^\circ \text{ Total Horas}}$$

$$\text{Valor por hora} = \frac{500,00 + \$47,25}{160}$$



Valor por hora = \$ 3,13

En la siguiente tabla se detalla el costo de la mano de obra para la producción de los escritorios:

**Tabla 18.** Tarjeta de tiempo-mano de obra indirecta (producción escritorio)

TARJETA DE TIEMPO							
SECCIÓN	# O.P.	TIEMPO EN UNIDAD	TIEMPO EN PRODUCCIÓN HORAS	NÚMERO ENTEROS	COSTO POR HORA	TOTAL	
Producción	Jefe de P.	0:05	1:40	1,67	\$ 3,13	\$5,21	
Producción	Bodeguero	0:05	1:40	1,67	\$ 2,50	\$4,17	
<b>TOTAL HORAS OP N° 01</b>			3:20	<b>3,33</b>		<b>\$ 9,38</b>	

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

**Tabla 19.** Tarjeta de tiempo-mano de obra indirecta (producción armario)

TARJETA DE TIEMPO							
SECCIÓN	# O.P.	TIEMPO EN UNIDAD	TIEMPO EN PRODUCCIÓN HORAS	NÚMERO ENTEROS	COSTO POR HORA	TOTAL	
Producción	Jefe de P.	0:06	2:00	2,00	3,13	6,25	
Producción	Bodeguero	0:08	2:40	2,67	2,50	6,67	
<b>TOTAL HORAS OP N° 01</b>				4:40		<b>12,92</b>	

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### 8.5.3 Identificación de los CIF

Los costos indirectos de fabricación constituyen aquellos tipos de costos que no se pueden atribuir directamente a una partida concreta dentro del proceso de producción. En este sentido, los CIF para la producción de los escritorios y muebles considerados son:

- La depreciación del edificio y la maquinaria (anexo 16)
- Los servicios por consumo energía eléctrica

Para la asignación del valor de la depreciación, se toma en cuenta que el área de producción ocupa el 33% de la planta, la misma que está integrada por 3 pisos:

Tabla 20. Depreciación aplicable

Detalle del bien	Valor	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual	Depreciación mensual	Depreciación mensual aplicable
Edificio	161.430,26	5%	8.071,51	\$ 224,19	\$ 73,98
Maquinaria y Equipo	33.140,00	10%	3.314,00	\$ 276,17	\$ 276,17

Fuente: Empresa de Muebles "San Eduardo"

Elaborado: Equipo de Trabajo

Tomando en cuenta que el valor a asignar es de tres meses, se procedió a multiplicar el valor de la depreciación anual por 3; una vez obtenido este valor se dividió para el total de unidades producidas de todos los productos en el cuarto trimestre del periodo 2021:

Tabla 21. Distribución valor depreciaciones

UNIDADES PRODUCIDAS TRIMESTRE	VALOR POR UNIDAD	ESC EJECUTIVO MELAMINA		ARM 1M SM PANCHITO MELA	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
387	\$ 0,57	20	\$ 11,47	20	\$ 11,47
	\$ 2,14		\$ 42,82		\$ 42,82
			\$ 54,29		\$ 54,29

Fuente: Empresa de Muebles "San Eduardo"

Elaborado: Equipo de Trabajo

Del mismo modo, para distribuir el valor por consumo de energía eléctrica, se tomó como base el valor promedio del trimestre dividido para el total de unidades producidas durante el trimestre en estudio:

Tabla 22. Distribución consumo de energía eléctrica

UNIDADES PRODUCIDAS TRIMESTRE	VALOR POR UNIDAD	ESC EJECUTIVO MELAMINA		ARM 1M SM PANCHITO MELA	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
387	\$ 1,41	20	\$ 28,23	20	\$ 28,23

Fuente: Empresa de Muebles "San Eduardo"

Elaborado: Equipo de Trabajo

### 8.5.6 Determinación del costo y precio de venta del producto

Para determinar el costo de producción y el precio de venta de los escritorios y los armarios se elaboró una hoja resumen, donde se presenta de forma sintetizada el costo de la materia prima, mano de obra y CIF utilizados en la producción de cada uno de dichos artículos:

Tabla 23. Hoja de costos –escritorios

<b>HOJA DE COSTOS N°1</b>										
<b>Ciente:</b>							<b>Orden de Producción N°</b>			1
<b>Artículo:</b> ESC EJECUTIVO MELAMINA							<b>Fecha de inicio</b>			
<b>Cantidad:</b> 20							<b>Fecha de termi</b>			
							<b>Fecha de entre</b>			
<b>MATERIA PRIMA</b>						<b>MANO DE OBRA</b>			<b>COSTOS GEN. DE FABRICACIÓN</b>	
<b>Fecha</b>	<b>Req. N°</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Sección</b>	<b>N° Horas</b>	<b>Valor</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
	<b>1</b>	Metro cuadrado MDF4-5 m²	26,2	\$ 3,00	\$ 78,60	Corte	5,00	\$ 12,50	CIF Aplicados	\$ 82,52
		Metro cuadrado MDF 15 m²	75,8	\$ 9,50	\$ 720,10	Armado	6,67	\$ 16,67		
		Metro cuadrado MDF 12 m²	39,8	\$ 6,00	\$ 238,80	Armado	6,67	\$ 16,67		
		Thiñer	5	\$ 1,30	\$ 6,50	Acabado	5,00	\$ 12,50		
		Waipe	5	\$ 1,40	\$ 7,00					
		Clavos	0,4	\$ 1,15	\$ 0,46					
		Clavos pistola f25	20	\$ 0,04	\$ 0,80					
		Clavos pistola f38	20	\$ 0,05	\$ 1,00					
		Tapas de tornillo	400	\$ 0,01	\$ 4,00					
		Resbalon	200	\$ 0,20	\$ 40,00					
		Tiradera	180	\$ 0,70	\$ 126,00					
		Tornillos 6*2	1200	\$ 0,01	\$ 12,00					
		Tornillos 6*1	1160	\$ 0,01	\$ 11,60					
		Tornillos 6*1/2	40	\$ 0,01	\$ 0,40					
		Filo más pegada	720	\$ 0,35	\$ 252,00					
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 1.499,26</b>			<b>\$ 58,33</b>		<b>\$ 82,52</b>
<b>RESUMEN:</b>										
MATERIA PRIMA DIRECTA:				\$ 1.499,26						
MANO DE OBRA DIRECTA:				\$ 58,33						
COSTOS GENE. DE FABRICACIÓN:				\$ 82,52						
<b>COSTOS TOTAL :</b>				<b>\$ 1.640,11</b>						
<b>COSTO UNITARIO:</b>				<b>\$ 82,01</b>						
----- <b>RESPONSABLE</b>										

Fuente: Empresa de Muebles “San Eduardo”

Elaborado: Equipo de Trabajo

Tabla 24. Hoja de costos –armarios

HOJA DE COSTOS N°2										
<b>Cliente:</b>						<b>Orden de Producción N°</b> 2				
<b>Artículo:</b> ARM 1M SM PANCHITO MELA						<b>Fecha de inicio:</b>				
<b>Cantidad:</b> 20						<b>Fecha de termi</b>				
						<b>Fecha de entre</b>				
MATERIA PRIMA					MANO DE OBRA			COSTOS GEN. DE		
Fecha	Req. N°	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Sección	N° Horas	Valor	Detalle	Valor
		Metro cuadrado MDF 4-5 m²	43	\$ 3,00	\$ 129,00	Cortador	0,28	\$ 16,67	CIF Aplicados	\$ 82,52
		Metro cuadrado MDF 15 m²	133,2	\$ 8,50	\$ 1.132,20	Cortador	0,14	\$ 8,33		
		Metro cuadrado MDF 12 m²	13,8	\$ 6,00	\$ 82,80	Armador	0,28	\$ 16,67		
		Bisagra de codo	70	\$ 8,00	\$ 560,00	Armador	0,28	\$ 16,67		
		Tubo ovalado	11,6	\$ 0,01	\$ 0,12	Lijador	0,21	\$ 12,50		
		Chapas	20	\$ 0,50	\$ 10,00	Lijador	0,21	\$ 12,50		
		Soporte de tubo	40	\$ 0,29	\$ 11,60	Lacador	0,56	\$ 33,33		
		Clavos pistola f25	10	\$ 0,04	\$ 0,40	Armador	0,56	\$ 33,33		
		Clavos pistola f38	10	\$ 0,05	\$ 0,50					
		Clavos	0,4	\$ 0,02	\$ 0,01					
		Garrucha	30	\$ 1,50	\$ 45,00					
		Tornillos 6*2	1100	\$ 0,01	\$ 11,00					
		Tornillos 6*1	880	\$ 0,01	\$ 8,80					
		Tornillos 6*1/2	40	\$ 0,01	\$ 0,40					
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 1.991,83</b>			<b>\$ 150,00</b>		<b>\$ 82,52</b>
<b>RESUMEN:</b>										
MATERIA PRIMA DIRECTA:				\$ 1.991,83						
MANO DE OBRA DIRECTA:				\$ 150,00						
COSTOS GENE. DE FABRICACIÓN:				\$ 82,52						
<b>COSTOS TOTAL :</b>				<b>\$ 2.224,34</b>						
<b>COSTO UNITARIO:</b>				<b>\$ 111,22</b>						
----- <b>RESPONSABLE</b>										

Fuente: Empresa de Muebles “San Eduardo”

Elaborado: Equipo de Trabajo

Una vez determinado el costo unitario del producto, en la siguiente tabla se presenta el precio de venta de los escritorios y armarios que produce la empresa:

**Tabla 25.** Precio de venta de los productos

PRODUCTO	COSTO PRODUCCIÓN	\$ UTILIDAD	PVP
ESC EJECUTIVO MELAMINA	\$ 82,01	\$ 17,99	\$ 100,00
ARM 1M SM PANCHITO MELA	\$ 111,22	\$ 28,78	\$ 140,00

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### 8.5.6 Identificación de costos fijos y costos variables

Los costos fijos constituyen todos aquellos desembolsos que son asumidos por la empresa de manera constante; mientras que, los costos variables, son aquellos que, como su nombre lo indica, varía conforme el volumen de producción. Con base en lo señalado, en la siguiente tabla se presenta la clasificación de los costos de los escritorios diferenciando los fijos y variables:

**Tabla 26.** Clasificación entre costos fijos y variables-escritorios

COSTOS - FIJOS Y VARIABLES EN LA PRODUCCIÓN DE ESCRITORIOS			
COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
Operario 1	\$ 12,50	Metro cuadrado MDF4-5 m <sup>2</sup>	\$ 78,60
Operario 2	\$ 16,67	Metro cuadrado MDF 15 m <sup>2</sup>	\$ 720,10
Operario 3	\$ 16,67	Metro cuadrado MDF 12 m <sup>2</sup>	\$ 238,80
Operario 4	\$ 12,50	Thiñer	\$ 6,50
Jefe de producción	\$ 5,21	Waípe	\$ 7,00
Bodeguero	\$ 4,17	Clavos	\$ 0,46
Depreciaciones	\$ 54,29	Clavos pistola f25	\$ 0,80
		Clavos pistola f38	\$ 1,00
		Tapas de tornillo	\$ 4,00
		Resbalón	\$ 40,00
		Tiradera	\$ 126,00
		Tornillos 6*2	\$ 12,00
		Tornillos 6*1	\$ 11,60
		Tornillos 6*1/2	\$ 0,40
		Filo más pegada	\$ 252,00
		Energía eléctrica	\$ 28,23
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 121,99</b>		<b>\$ 1.527,49</b>

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Del mismo modo, en la siguiente tabla se presenta la división entre costos fijos y variables de los armarios:

**Tabla 27.** Clasificación entre costos fijos y variables-armarios

<b>COSTOS - FIJOS Y VARIABLES EN LA PRODUCCIÓN DE ARMARIOS</b>			
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>COSTOS VARIABLES</b>	
Operario 1	\$ 16,67	Metro cuadrado MDF 4-5 m <sup>2</sup>	\$ 129,00
Operario 2	\$ 8,33	Metro cuadrado MDF 15 m <sup>2</sup>	\$ 1.132,20
Operario 3	\$ 16,67	Metro cuadrado MDF 12 m <sup>2</sup>	\$ 82,80
Operario 4	\$ 16,67	Bisagra de codo	\$ 560,00
Operario 5	\$ 12,50	Tubo ovalado	\$ 0,12
Operario 6	\$ 12,50	Chapas	\$ 10,00
Operario 7	\$ 33,33	Soporte de tubo	\$ 11,60
Operario 8	\$ 33,33	Clavos pistola f25	\$ 0,40
Jefe de producción	\$ 6,25	Clavos pistola f38	\$ 0,50
Bodeguero	\$ 6,67	Clavos	\$ 0,01
Depreciaciones	\$ 54,29	Garrucha	\$ 45,00
		Tornillos 6*2	\$ 11,00
		Tornillos 6*1	\$ 8,80
		Tornillos 6*1/2	\$ 0,40
		Energía eléctrica	\$ 28,23
	<b>\$ 217,20</b>		<b>\$ 2.020,06</b>

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

En función de la tabla 15 y 16 se presenta la tabla resumen de los costos fijos y variables de los escritorios y armarios:

**Tabla 28.** Resumen costos fijos y variables

<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>COSTOS VARIABLE</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Escritorios	\$ 121,99	\$ 1.527,49	\$ 1.649,49
Armarios	\$ 217,20	\$ 2.020,06	\$ 2.237,26

**Fuente:** Empresa de Muebles "San Eduardo"

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

### **8.5.6 Determinación del Costo – Volumen – Utilidad**

Este modelo constituye la parte esencial para la Contabilidad Administrativa (Gerencial), pues sirve de apoyo para la planeación de utilidades determinando los niveles de producción y ventas, necesarios para cubrir los costos fijos y variables de la operación de la empresa.

En este sentido, posterior a la identificación de los costos fijos y variables de cada producto, se procede a determinar el punto de equilibrio tanto de los escritorios como de los armarios producidos por la empresa Muebles “San Eduardo”.

Es importante señalar que de los 20 escritorios sólo se vendieron 18, generando una utilidad operacional de \$ 150,51:

**Tabla 29.** Ingresos -escritorios

DESCRIPCIÓN	VALOR
Ventas	\$ 1.800,00
(-) Costos totales	\$ 1.649,49
(=) Utilidad Operacional	\$ 150,51

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Los datos necesarios para determinar el punto de equilibrio de la producción de los escritorios es la siguiente:

**Tabla 30.** Datos para calcular el punto de equilibrio – escritorio

DATOS	VALOR
Cantidad (q)	\$ 18,00
Ingresos totales	\$ 1.800,00
Precio	\$ 100,00
Costo variable	\$ 1.527,49
Costo variable unitario	\$ 84,86
Costo fijo	\$ 121,99

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Para determinar el punto de equilibrio en unidades se utilizó la siguiente fórmula:

$$P.E.U. = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$P.E.U. = \frac{121,99}{100,00 - 84,86}$$

$$P.E.U. = 8 \text{ escritorios}$$

Para calcular el punto de equilibrio en dólares se utilizó la siguiente fórmula:

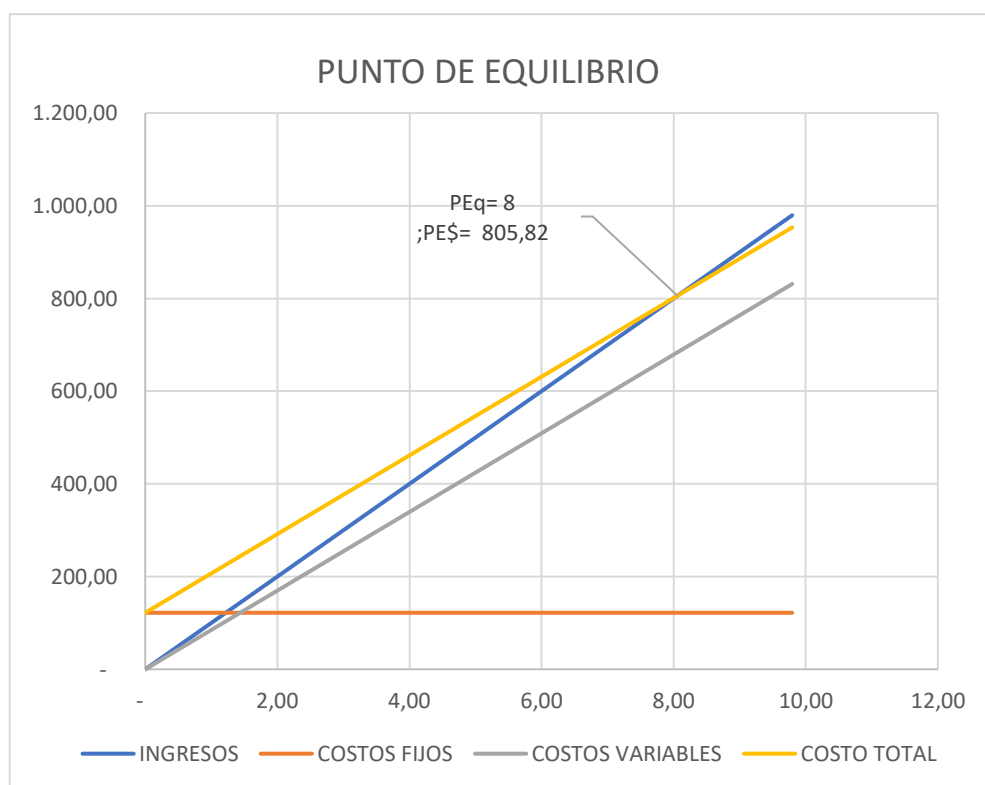
$$P.E.\$ = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ingresos totales}}}$$

$$P.E.\$ = \frac{121,99}{1 - \frac{1.527,49}{1.800,00}}$$

$$P.E.\$ = 805,82$$

Conforme los resultados obtenidos se presentan gráficamente el punto de equilibrio de la producción y comercialización de los escritorios:

**Gráfico 12.** Punto de equilibrio - escritorios



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Acorde a los resultados obtenidos, el punto de equilibrio de la empresa Muebles “San Eduardo” se encuentra al producir y comercializar 8 unidades de escritorios y obtener \$805.82.

A continuación, se realiza el cálculo del punto de equilibrio de los armarios, tomando en cuenta que de los 20 armarios producidos sólo se vendieron 17, generando una utilidad operacional de \$ 142,74:



**Tabla 31. Ingresos -escritorios**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Ventas	\$ 2.380,00
(-) Costos totales	\$ 2.237,26
(=) Utilidad Operacional	\$ 142,74

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Los datos necesarios para determinar el punto de equilibrio de la producción de los armarios es la siguiente:

**Tabla 32. Datos para calcular el punto de equilibrio – escritorio**

DATOS	VALOR
Cantidad (q)	17,00
Ingresos totales	\$ 2.380,00
Precio	\$ 140,00
Costo variable	\$ 2.020,06
Costo variable unitario	\$ 118,83
Costo fijo	\$ 217,20

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Para determinar el punto de equilibrio en unidades se utilizó la siguiente fórmula:

$$P.E.U. = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$P.E.U. = \frac{217,20}{140,00 - 118,83}$$

$$P.E.U. = 10 \text{ armarios}$$

Para calcular el punto de equilibrio en dólares se utilizó la siguiente fórmula:

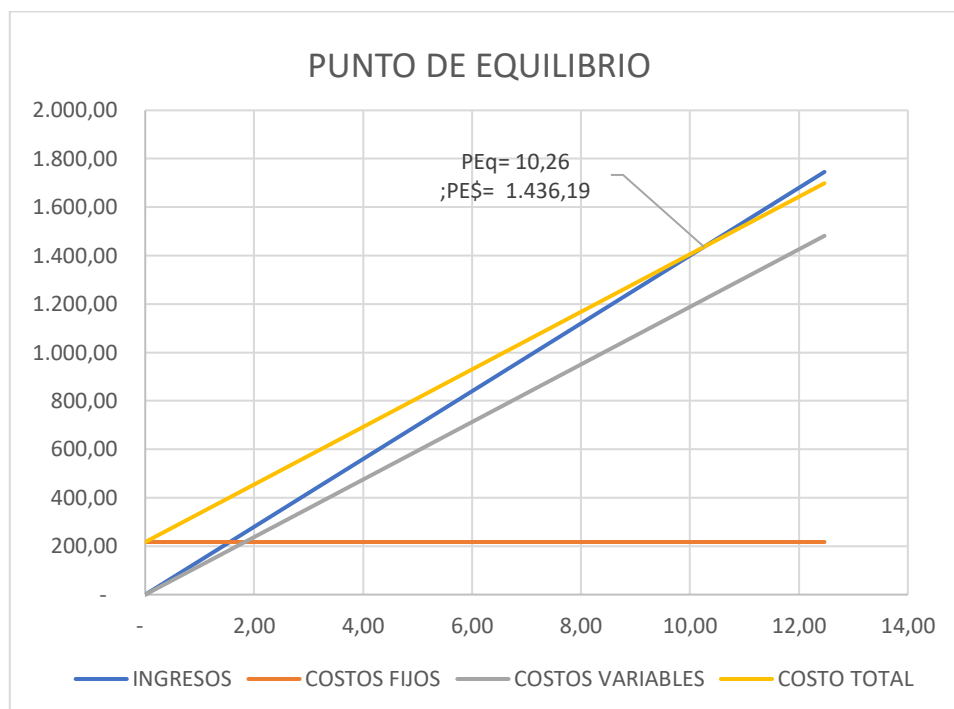
$$P.E.\$ = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ingresos totales}}}$$

$$P.E.\$ = \frac{217,20}{1 - \frac{2.020,06}{2.380,00}}$$

$$P.E.\$ = 1.436,19$$

Conforme los resultados obtenidos se presentan gráficamente el punto de equilibrio de la producción y comercialización de los escritorios:

**Gráfico 13.** Punto de equilibrio - armarios



**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Este resultado indica que se debe producir y vender 10 armarios, para no perder ni ganar, lo demostramos multiplicando 10 unidades por \$140,00 dólares, donde se obtendría \$ 1400,00 dólares que cubrirán todos los costos y gastos incurridos en la producción y comercialización del bien producido; cabe mencionar que, existe una diferencia de \$ 36,19, esto se debe a que, al realizar los cálculos correspondientes, las unidades son 10,26, que multiplicando por 140,00 da un valor de \$ 1.436,19.

**Tabla 33.** Costo-Volumen-Utilidad

	<b>ESCRITORIOS ARMARIOS</b>	
Ventas	\$ 1.800,00	\$ 2.380,00
(-) Costos variables	\$ 1.527,49	\$ 2.020,06
<b>(=) Margen contribución</b>	\$ 272,51	\$ 359,94
(-) Costos fijos	\$ 121,99	\$ 217,20
<b>(=) Utilidad operacional</b>	\$ 150,51	\$ 142,74

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Conforme los resultados obtenidos, se determinó que la empresa Muebles “San Eduardo” durante el último trimestre del periodo 2021 produjo 20 escritorios, de los cuales, comercializó 18 generando un margen de contribución de \$ 272.51; dado que, el precio de venta de cada uno de los escritorios es de \$ 100,00; en tanto que, los costos que varían en función de la producción suman un valor de \$1.527,49. Por otra parte, los costos fijos asignados a la producción de los escritorios ascienden a \$121,99, generando una utilidad operacional de \$150,51.

Respecto a los armarios, en el mismo periodo elaboró 20 unidades, de las cuales vendió 17, generando ingresos por un valor de \$2.380,00 y un margen de contribución de \$359,94, pues los costos variables suman un valor de 2.020,06.

### 8.5.6 Evaluación de escenarios

Para la evaluación de los escenarios se han planteado tres; el primero, se plantea un incremento optimista del 20% en la venta de los escritorios y armarios; en tanto que, para un escenario pesimista, se plantea una disminución en los ingresos del 10% y 20%, lo que servirá para una oportuna toma de decisiones.

**Tabla 34.** Costo-Volumen-Utilidad (escritorios)

DETALLE	ESCENARIO REAL	ESCENARIO 1 + 20%	ESCENARIO 2 - 10%	ESCENARIO 3 - 20%
Ingresos-Ventas	\$ 1.800,00	\$ 2.200,00	\$ 1.600,00	\$ 1.400,00
(-) Costos Variables	\$ 1.527,49	\$ 1.866,94	\$ 1.357,77	\$ 1.188,05
(=) <b>Margen de Contribución</b>	<b>\$ 272,51</b>	<b>\$ 333,06</b>	<b>\$ 242,23</b>	<b>\$ 211,95</b>
(-) Costos Fijos	\$ 121,99	\$ 121,99	\$ 121,99	\$ 121,99
(=) <b>Utilidad en Operación</b>	<b>\$ 150,51</b>	<b>\$ 211,07</b>	<b>\$ 120,23</b>	<b>\$ 89,95</b>

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

Con base en los resultados obtenidos, si se planifica incrementar en un 20% (4 unidades) el número de unidades vendidas, los ingresos que percibirá la empresa serían \$ 2.200,00 y se generaría una margen de contribución de \$ 333,06; en tanto que, en un escenario pesimista que prevé una disminución de las ventas del 10% (2 unidades) se generaría un margen de contribución de \$ 242,23; mientras que, en un tercer escenario al disminuir sus ingresos en un 20% (4 unidades), el margen de contribución alcanzaría un monto de \$ 211,95.

En este sentido, la empresa Muebles “San Eduardo”, si desea incrementar el margen de contribución en la venta de los escritorios, debe tomar en cuenta y analizar los costos variables

atribuibles al proceso de producción; además, debe considerar datos históricos del nivel de ventas para planificar de forma adecuada su nivel de producción y ventas.

**Tabla 35.** Costo-Volumen-Utilidad (armarios)

DETALLE	ESCENARIO REAL	ESCENARIO 1 + 20%	ESCENARIO 2 - 10%	ESCENARIO 3 - 20%
Ingresos-Ventas	\$ 2.380,00	\$ 3.360,00	\$ 2.520,00	\$ 2.240,00
(-) Costos Variables	\$ 2.020,06	\$ 2.851,85	\$ 2.138,89	\$ 1.901,23
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>\$ 359,94</b>	<b>\$ 508,15</b>	<b>\$ 381,11</b>	<b>\$ 338,77</b>
(-) Costos Fijos	\$ 217,20	\$ 217,20	\$ 217,20	\$ 217,20
<b>(=) Utilidad en Operación</b>	<b>\$ 142,74</b>	<b>\$ 290,95</b>	<b>\$ 163,91</b>	<b>\$ 121,57</b>

**Fuente:** Empresa de Muebles “San Eduardo”

**Elaborado:** Equipo de Trabajo

De acuerdo a los resultados obtenidos, si la empresa Muebles “San Eduardo” planifica incrementar en un 20% (4 unidades) los ingresos por la producción y venta de armarios, obtendría ingresos por un valor de \$ 3.360,00 y se generaría una margen de contribución de \$ 508,15; en tanto que, contemplando un escenario pesimista que prevé una disminución de las ventas del 10% (2 unidades) se generaría un margen de contribución de \$ 381,11; mientras que, en un tercer escenario al disminuir su nivel de producción y ventas, sus ingresos en un 20% (4 unidades), por lo que su margen de contribución alcanzaría un monto de \$ 338,77.

## 8.6 Indicadores de utilidad

Los indicadores financieros son fracciones que otorgan una comparación del escenario financiero de la entidad con cantidades óptimas o promedios, para ejecutar estas operaciones se requiere de las partidas contables arrojadas de los valores anuales, es necesario enfatizar que no solo se estudian en el año presente, sino que también es provechoso revisar el progreso en el transcurso del tiempo.

Para determinar el valor del margen operacional al incrementar el 10% en la producción de escritorios se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional.} = \frac{\$ 211,07}{2.200}$$

$$\text{Margen Operacional} = \$ 9,59\%$$

Para determinar el valor del margen operacional al disminuir el 10% en la producción de escritorios se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional.} = \frac{\$ 120,23}{1.600}$$

$$\text{Margen Operacional} = \$ 7,51\%$$

Para determinar el valor del margen operacional al disminuir el 20% en la producción de escritorios se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional.} = \frac{\$ 89,95}{1.400}$$

$$\text{Margen Operacional} = \$ 6,49\%$$

Los resultados muestran un margen de contribución de 15,14%, tomando en cuenta que los costos variables fluctúan en función del nivel de producción (+ o -), en tanto, el margen operacional de los escritorios en un escenario optimista es de 9,59%; mientras que, en un escenario pesimista el margen alcanza un rendimiento de 7,51%, y en un escenario pesimista (-20%) su utilidad es 6,43%.

Para determinar el valor del margen operacional al incrementar el 10% en la producción de Armarios se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional.} = \frac{\$ 206,26}{2.800}$$

$$\text{Margen Operacional} = \$ 7,37\%$$

Para determinar el valor del margen operacional al disminuir el 10% en la producción de armarios se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional.} = \frac{\$ 100,39}{2.100}$$

$$\text{Margen Operacional} = \$ 4,78\%$$

Para determinar el valor del margen operacional al disminuir el 20% en la producción de armarios se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional.} = \frac{\$ 79,22}{1.960}$$

$$\text{Margen Operacional} = \$ 4,04\%$$

Los resultados muestran un margen de contribución de 15,12%, tomando en cuenta que los costos variables fluctúan en función del nivel de producción (+ o -), en tanto, el margen operacional de los armarios en un escenario optimista es de 7,37%; mientras que, en un escenario pesimista el margen alcanza un rendimiento de 4,78%, y en un escenario pesimista (-20%) su utilidad es 4,04%.

## 9. CONCLUSIONES

- El presente proyecto integrador fundamentado mediante una serie de bases científicas y teóricas desde varias perspectivas y enfoques la Contabilidad Gerencial, sirviendo como base para el análisis de la información financiera y administrativa, que integran todas las actividades que se desarrollan en los diferentes departamentos, con el propósito de conocer el proceso de planificación, organización, dirección y control.
  
- La empresa durante el desarrollo de sus actividades económicas no aplica la Contabilidad Gerencial actualmente maneja una contabilidad tradicional, encargada de registrar los hechos económicos durante un periodo, las decisiones tomadas por la gerencia son de manera empírica, teniendo como consecuencia la falta de comprensión y comunicación de la información, que afectan el desenvolvimiento y el cumplimiento de los objetivos empresariales.
  
- Las herramientas gerenciales son instrumentos que permiten analizar la información administrativa y financiera de la empresa, mediante la aplicación del Modelo Costo – Volumen - Utilidad, básicamente se identificará y analizará los costos incurridos en la producción del bien, además de identificar si existe un punto de equilibrio, pérdida o ganancia al finalizar un periodo y analizar escenarios que fortalezcan en el crecimiento económico.

## 10. RECOMENDACIONES

- Investigar en libros, artículos científicos, páginas web los aspectos esenciales de la Contabilidad Gerencial para identificar su tratamiento en las empresas, para analizar, interpretar y comunicar adecuadamente la información al gerente sirviendo como medio en la toma de decisiones, planeamiento, organización, dirección y control de las actividades desarrolladas, lo que ayudará a manejar las operaciones, recursos y estrategias.
  
- Analizar los campos de aplicación de la contabilidad y su tratamiento contable según las actividades que se desarrollen en la empresa, con el propósito de garantizar un adecuado funcionamiento interno del departamento y así disminuir inconvenientes que retrasan las actividades, y ejecutar acciones estrategias para superar las debilidades encontradas.
  
- Aplicar instrumentos administrativos como el Modelo Costo – Volumen - Utilidad que permitan tener un control de los costos de producción, ventas y utilidad dentro de la empresa, con el propósito de analizar los aspectos positivos y negativos de la situación actual, para una toma correcta de decisiones que permitan implementar estrategias fundamentadas en escenarios que den un pronóstico de que puede pasar y que opción puede ayudar a dar cumplimiento a los objetivos establecidos al inicio de sus actividades.



## 11. BIBLIOGRAFÍA

- Bembibre, C. (21 de diciembre de 2009). *Definición de mueblería*. Obtenido de Definición de mueblería : <https://www.definicionabc.com/general/muebleria.php#:~:text=Una%20muebler%C3%ADa%20es%20un%20establecimiento,un%20consultorio%20y%20muchos%20otros.>
- Carmona, E. (2014). *IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS Y SU RELACIÓN CON LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, DE GESTIÓN O CONTABILIDAD GERENCIAL*. México: edit librox.
- Castro, G. (16 de julio de 2005). *Aplicaciones prácticas del análisis costo- volumen- utilidad para la toma de decisiones en la empresa*. Obtenido de Aplicaciones prácticas del análisis costo- volumen- utilidad para la toma de decisiones en la empresa: <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1893/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- Díaz, C. (21 de agosto de 2017). *Mercado Negro*. Obtenido de Mercado Negro: <https://www.mercadonegro.pe/marketing/muestrame-la-ruta-correcta-los-canales-distribucion/>
- Egas, A. (20 de julio de 2015). *Análisis de las herramientas administrativas – financieras, para la toma de decisiones*. Obtenido de Análisis de las herramientas administrativas – financieras, para la toma de: [https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/13403/1/Egas\\_Aguilar\\_Alba\\_Patricia.pdf](https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/13403/1/Egas_Aguilar_Alba_Patricia.pdf)
- Espejo, L. (2013). *Contabilidad General*. Loja: Ediloja Cía. Ltda.
- Gárate, S. (20 de 05 de 2014). *Propuesta de un sistema de control de calidad cero defectos en la Empresa Gráficas Hernández CÍA. LTDA*. Obtenido de <https://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/oai:localhost:123456789-5062/Description>
- García, M. (23 de agosto de 2011). *Punto de equilibrio*. Obtenido de Punto de equilibrio: [http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto\\_equilibrio.pdf](http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto_equilibrio.pdf)
- Granda, G. (18 de mayo de 2013). *Slideshare*. Obtenido de Costos y su clasificación: <https://es.slideshare.net/gracegranda98/costos-y-su-concepto>
- Goñi, N. (18 de junio de 2008). *El precio variable clave en el marketing*. Obtenido de El precio variable clave en el marketing: <https://utecno.files.wordpress.com/2013/09/el-precio.pdf>
- Hurtado, W. (26 de abril de 2009). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Obtenido de Técnicas e instrumentos de investigación: <http://tecnicasdeinvestigacion2015.blogspot.com/2015/04/bienvenidos-nuestro-blogger.html>

- Izar, J. (2007). EL MODELO COSTO – VOLUMEN - UTILIDAD. En J. M. Izar, *Contabilidad Gerencial* (pág. 36). México : Editorial Trillas.
- Jaraba, L. (2018). *Contabilidad gerencial en empresas del sector industrial en el contexto actual*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Marulanda, O. (15 de enero de 2009). *Costos y presupuestos* . Obtenido de Costos y presupuestos : <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-44-Curso-costos-y-presupuestos.pdf>
- Ramírez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ramírez Padilla, D. N. (2013). *Contabilidad Administrativa*. México: Octava Edición.
- Ruiz, M. (08 de 04 de 2013). *COSTOS DE CALIDAD*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iesca/files/2013/01/costos2002-1.pdf>
- Sanchez, M. (02 de diciembre de 2019). *La toma de decisiones gerenciales basados en el costo volumen utilidad del sector industrial de muebles de la ciudad de Juliaca, 2019*. Obtenido de La toma de decisiones gerenciales basados en el costo volumen utilidad del sector industrial de muebles de la ciudad de Juliaca, 2019: <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2811>
- Sarmiento, B., Narváez, C., & Álvarez, J. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial para la toma de decisiones financieras en la empresa Tapitex M&B Cía. Ltda. *Visionario Digital*, 50-80.
- Soriano, E. (10 de diciembre de 2016). “*Los costos de servicios y la rentabilidad de la empresa Operadora Kajol & Lavan*”. Obtenido de “Los costos de servicios y la rentabilidad de la empresa Operadora Kajol & Lavan: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24339/1/T3830i.pdf>
- SRI. (13 de 11 de 2012). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 23 de mayo de 2014, de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/>
- Tamayo, M. (24 de febrero de 2008). *Metodología de la investigación* . Obtenido de Metodología de la investigación : <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html>
- Torres, I. (18 de mayo de 2022). *El modelo costo-volumen-utilidad como base para la toma de decisiones financieras*. Obtenido de El modelo costo-volumen-utilidad como base para la toma de decisiones financieras: <https://delfino.cr/2022/05/el-modelo-costo-volumen-utilidad-como-base-para-la-toma-de-decisiones-financieras>
- Velásquez Peralta, N. (2019). *Contabilidad Gerencial*. Perú: Ediciones Carolina .
- Westreicher, G. (15 de abril de 2014). *Teoría del valor en la economía clásica*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/teoria-del-valor-en-la-economia-clasica.html>

Zapata, H. (06 de mayo de 2016). *Gestión del modelo Costo-Volumen-Utilidad aplicado en entidades*. Obtenido de Gestión del modelo Costo-Volumen-Utilidad aplicado en entidades: <https://www.repo-ciie.dfie.ipn.mx/pdf/545.pdf>

## 12. ANEXOS

### Anexo 1. Hoja de vida tutor



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DATOS INFORMATIVOS DEL DOCENTE

### DATOS PERSONALES:

**NOMBRES Y APELLIDOS** : MARLON RUBÉN TINAJERO JIMÉNEZ

**FECHA DE NACIMIENTO** : 17 DE ENERO DE 1975

**CEDULA DE CIUDADANÍA** : 050208033-6

**ESTADO CIVIL** : SOLTERO

**NÚMEROS TELEFÓNICOS** : 0983832182

**E-MAIL** : marlon.tinajero0336@utc.edu.ec



**DIRECCIÓN DOMICILIARIA:** LATACUNGA, ANDRÉS BELLO 1-115 Y CALIXTO PINO

**EN CASO DE EMERGENCIA CONTACTARSE CON:**

ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS

NIVEL	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE GRADUACIÓN
PRIMARIA	EDUCACIÓN BÁSICA	1996
SECUNDARIA	ADMINISTRACIÓN	1992
SUPERIOR	INGENIERO COMERCIAL	1999
	MAGÍSTER EN GESTIÓN DE EMPRESAS MBA.	2007
	DOCTOR EN CIENCIAS ORGANIZACIONALES	2021

### **EXPERIENCIA LABORAL:**

- ✓ CATEDRÁTICO DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
- ✓ DIRECTOR ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI,
- ✓ DOCENTE TITULAR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

*Anexo 2. Hoja de vida autor 1*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DATOS INFORMATIVOS DE ESTUDIANTES**

---

**DATOS PERSONALES:****NOMBRES Y APELLIDOS** : MARCO ANTONIO GUTIÉRREZ TOSCANO**FECHA DE NACIMIENTO** : 11 DE NOVIEMBRE DE 1996**CEDULA DE CIUDADANÍA** : 050453607-9**ESTADO CIVIL** : SOLTERO**NÚMEROS TELEFÓNICOS** : 0979360562**E-MAIL** : marco.gutierrez6079@utc.edu.ec**DIRECCIÓN DOMICILIARIA:** Mulaló Barrio El Rosal**EN CASO DE EMERGENCIA CONTACTARSE CON:**

Angelita Toscano : 0987115370

**ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS**

<b>NIVEL</b>	<b>TÍTULO OBTENIDO</b>	<b>FECHA DE GRADUACIÓN</b>
PRIMARIA	EDUCACIÓN BÁSICA	04 de Julio de 2008
SECUNDARIA	PRODUCCIÓN AGROPECUARIA	16 de Julio de 2014
SUPERIOR	CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	En proceso

**EXPERIENCIA LABORAL**

**Anexo 3. Hoja de vida autor 2**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DATOS INFORMATIVOS DE ESTUDIANTES**

**DATOS PERSONALES****NOMBRES Y APELLIDOS** : JENIFER BELÉN SOLIS BUENAÑO**FECHA DE NACIMIENTO** : 18 DE MARZO DE 1999**CEDULA DE CIUDADANÍA** : 1805418330**ESTADO CIVIL** : SOLTERA**NÚMEROS TELEFÓNICOS** : 0981872144**E-MAIL** : [jenifer.solis8330@gmail.com](mailto:jenifer.solis8330@gmail.com)**DIRECCIÓN DOMICILIARIA** : PÍLLARO**EN CASO DE EMERGENCIA CONTACTAR CON:** 0994284335**ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS**

<b>NIVEL</b>	<b>TÍTULO OBTENIDO</b>	<b>FECHA DE GRADUACIÓN</b>
PRIMARIA	Educación Básica	Año 2010
SECUNDARIA	Bachiller Técnico de Servicios	2017/07/25
SUPERIOR	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría	En proceso

**EXPERIENCIA LABORAL**

*Anexo 4. Encuesta al departamento Contable***Encuesta**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

**ENCUESTA DIRIGIDA A:**

- Al Departamento Contable.

**OBJETIVO:**

- Realizar un análisis situacional del departamento contable de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.
- Identificar las principales Fortalezas, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas del departamento contable de la empresa de Muebles “San Eduardo”.

**INSTRUCCIONES:**

- Por favor lea detenidamente y marque con una x en las respuestas que considere pertinente.

**Cuestionario**

- 1. Del siguiente listado, escoja las principales Fortalezas del departamento contable de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.**

FORTALEZAS	SELECCIÓN
Disponibilidad del Equipo Disponibilidad de un equipo de trabajo comprometido con la organización.	
Herramientas de trabajo (Software contable, tecnologías, materiales)	
Personal altamente capacitado en relación a contabilidad, tributación.	
Contador externo con alta experiencia en temas contables	
Excelente coordinación y comunicación entre los miembros del área contable.	
Agilidad en el desarrollo de las operaciones contables	
Cuenta con personal capacitado y colaborador.	
Las funciones cumplidas por cada colaborador son claras y bien definidas de acuerdo a las necesidades organizacionales.	

**2. Del siguiente listado, escoja las principales Debilidades del departamento contable de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>SELECCIÓN</b>
Permanente cambio y rotación del personal en el área contable.	
El proceso de adaptación y conocimiento del nuevo sistema provoca retrasos en la información.	
Carencia de controles financieros.	
No existen políticas definidas para recuperar las cuentas por cobrar.	
Análisis de la información financiera.	
Carencia de políticas de control interno.	
Aplicación empírica en la toma de decisiones.	

**3. Del siguiente listado, escoja las principales Oportunidades del departamento contable de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>SELECCIÓN</b>
Avances virtuales y tecnológicos.	
Teletrabajo.	
Disponibilidad en el mercado de asesoría financiera, contable, tributaria e informática.	
Mercado laboral con profesionales de la contabilidad con mucha experiencia.	

**4. Del siguiente listado, escoja las principales Amenazas del departamento contable de la Empresa de Muebles “San Eduardo”**

<b>AMENAZAS</b>	<b>SELECCIÓN</b>
Constantes modificaciones y disposiciones tributarias.	
Sanciones por parte de los organismos reguladores.	
Fallas permanentes en el portal del SRI.	



Nuevas reglas y disposiciones a las que estamos sujetos por las autoridades competentes como el Estado, SRI etc.	
La falta de liquidez para responder a nuestros compromisos.	
Elevada competencia en el mercado.	
No se dispone de una relación de poder con los proveedores.	

*Anexo 5. Tabulación*

## TABULACIÓN

<b>FORTALEZAS/ DEBILIDADES/ OPORTUNIDADES/ AMENAZAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
Disponibilidad del Equipo Disponibilidad de un equipo de trabajo comprometido con la organización.	<b>100</b>
Herramientas de trabajo (Software contable, tecnologías, materiales)	<b>0</b>
Personal altamente capacitado en relación a contabilidad, tributación.	<b>100</b>
Contador externo con alta experiencia en temas contables	<b>50</b>
Excelente coordinación y comunicación entre los miembros del área contable.	<b>100</b>
Agilidad en el desarrollo de las operaciones contables	<b>100</b>
Cuenta con personal capacitado y colaborador.	<b>100</b>
Las funciones cumplidas por cada colaborador son claras y bien definidas de acuerdo a las necesidades organizacionales.	<b>100</b>
<b>DEBILIDADES</b>	
Permanente cambio y rotación del personal en el área contable.	<b>50</b>
El proceso de adaptación y conocimiento del nuevo sistema provoca retrasos en la información.	<b>100</b>
Carencia de controles financieros.	<b>50</b>
No existen políticas definidas para recuperar las cuentas por cobrar.	<b>100</b>
Análisis de la información financiera.	<b>100</b>
Carencia de políticas de control interno.	<b>100</b>
Aplicación empírica en la toma de decisiones.	<b>100</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	
Avances virtuales y tecnológicos.	<b>100</b>
Teletrabajo.	<b>0</b>

Disponibilidad en el mercado de asesoría financiera, contable, tributaria e informática.	<b>100</b>
Mercado laboral con profesionales de la contabilidad con mucha experiencia.	<b>50</b>
<b>AMENAZAS</b>	
Constantes modificaciones y disposiciones tributarias.	<b>100</b>
Sanciones por parte de los organismos reguladores.	<b>100</b>
Fallas permanentes en el portal del SRI.	<b>50</b>
Nuevas reglas y disposiciones a las que estamos sujetos por las autoridades competentes como el Estado, SRI etc.	<b>50</b>
La falta de liquidez para responder a nuestros compromisos.	<b>50</b>
Elevada competencia en el mercado.	<b>50</b>
No se dispone de una relación de poder con los proveedores.	<b>50</b>

*Anexo 6. Encuesta al departamento contable*

**Encuesta**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

**ENCUESTA DIRIGIDA A:**

- Al departamento Contable

**OBJETIVO:** Realizar un análisis situacional del departamento financiero de la Empresa de Muebles “San Eduardo”.

**INSTRUCCIONES:** Por favor lea detenidamente y marque con una x en las respuestas que considere pertinente.

1. ¿La empresa cuenta con un departamento contable?

SI  NO

2. ¿La información contable es utilizada para la toma de decisiones de la empresa?

SI  NO

3. ¿Conoce usted los campos de aplicación de la Contabilidad?

SI  NO

4. ¿Conoce usted qué es Contabilidad Gerencial?

SI  NO

5. ¿La empresa aplica Contabilidad Gerencial?

SI  NO

6. ¿Conoce usted el término “Herramientas Gerenciales”?

SI  NO

7. ¿Utiliza las herramientas de Contabilidad Gerencial para la toma de decisiones?

SI  NO

8. ¿Usted toma decisiones que beneficien a la empresa? Mencione algunas de las acciones que maneja.

SI  NO

- Estrategia Competitiva
- Publicidad y Marketing
- Recuperación de cartera
- Estudio de Mercado

9. ¿La empresa emplea algún método para la toma de decisiones en el departamento de producción?

SI  NO

10. ¿Conoce usted si al terminar la producción, el precio de venta se fija en relación a la decisión de la empresa o a la competencia?

SI  NO

11. ¿Considera usted importante aplicar la Contabilidad Gerencial?

SI  NO

12. ¿Le gustaría que se aplique el Modelo Costo – Volumen – Utilidad en su empresa?

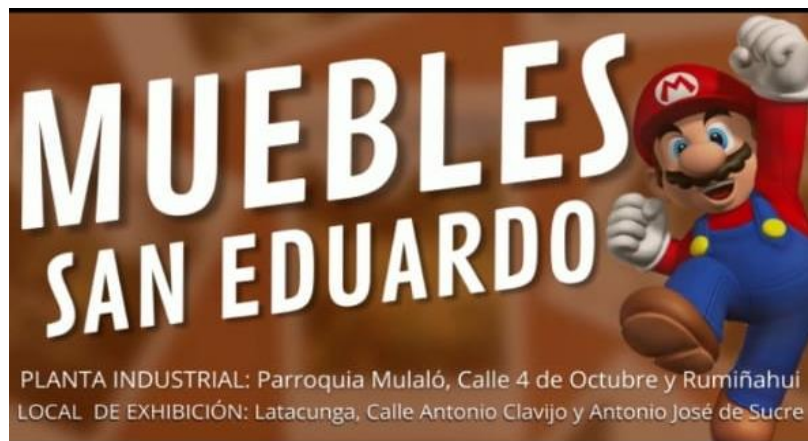
SI  NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

*Anexo 7. Tabulación Cuestionario Empresa*

N°	Pregunta	Porcentaje %
1	¿La empresa cuenta con un departamento contable?	100
2	¿La información contable es utilizada para la toma de decisiones de la empresa?	100
3	¿Conoce usted los campos de aplicación de la Contabilidad?	100
4	¿Conoce usted qué es Contabilidad Gerencial?	0
5	¿La empresa aplica Contabilidad Gerencial?	0
6	¿Conoce usted el término “Herramientas Gerenciales”?	0
7	¿Utiliza las herramientas de Contabilidad Gerencial para la toma de decisiones?	0
8	¿Usted toma decisiones que beneficien a la empresa? Mencione algunas de las acciones que maneja.	100
9	¿La empresa emplea algún método para la toma de decisiones en el departamento de producción?	0
10	¿Conoce usted si al terminar la producción, el precio de venta se fija en relación a la decisión de la empresa o a la competencia?	50
11	¿Considera usted importante aplicar la Contabilidad Gerencial?	100
12	¿Le gustaría que se aplique el Modelo Costo – Volumen – Utilidad en su empresa?	100

*Anexo 8. Información empresa*



*Anexo 9. Producto Armario*



*Anexo 10. Producto Escritorio*



### Anexo 11. Instalaciones de la empresa



### Anexo 12. Locales comerciales



### Anexo 13. Certificado RUC

SRI		Certificado
		Registro Único de Contribuyentes
<b>Apellidos y nombres</b> CHANGO CASTRO HUGO XAVIER		<b>Número RUC</b> 0502114900001
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL	
<b>Inicio de actividades</b> 07/06/1999	<b>Reinicio de actividades</b> 17/01/2005	<b>Cese de actividades</b> No registra
<b>Jurisdicción</b> ZONA 3 / COTOPAXI / LATACUNGA		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI
<b>Tipo</b> PERSONAS NATURALES		<b>Agente de retención</b> SI
<b>Domicilio tributario</b>		
<b>Ubicación geográfica</b>		
Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ		
<b>Dirección</b>		
Calle: AV ANTONIO CLAVUJO Número: SIN Intersección: ANTONIO JOSE DE SUCRE Número de piso: 0 Referencia: EDIFICIO DE DOS PISOS		
<b>Actividades económicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* 49220101 - TODAS LAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA, INCLUIDO EN CARROZTERIA, DE TRONCOS, GANADO, TRANSPORTE REFRIGERADO, CARGA PESADA, CARGA A GRANAL, INCLUIDO EL TRANSPORTE EN CAMIONES CISTERNA, AUTOMOVILES, DESPERDICIOS Y MATERIALES DE DESHECHO, SIN RECOGIDA NI ELIMINACION.</li> <li>* C1100012 - FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA Y SUS PARTES, PARA OFICINAS, TALLERES, HOTELES, RESTAURANTES, GUBERNAS, ESCUELAS, MUEBLES ESPECIALES PARA LOCALES COMERCIALES, MUEBLES PARA MAQUINAS DE COSER, TELEVISIONES, ETCETERA.</li> <li>* C1100011 - FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA Y SUS PARTES, PARA EL HOGAR.</li> </ul>		
<b>Establecimientos</b>		
<b>Abiertos</b> 2	<b>Cerrados</b> 2	
<b>Obligaciones tributarias</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li> <li>* 2021 - DECLARACION SEMESTRAL IVA</li> <li>* 1011 - DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES</li> </ul>		
<p><b>1</b> Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en <a href="http://www.sri.gub.ec">www.sri.gub.ec</a>.</p>		

Anexo 14. Calificación artesanal

**CALIFICACIÓN ARTESANAL**



## Anexo 15. Rol de pagos

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	ÁREA	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR	VALOR ANUAL
				SBU	H. EXTRAS/SUPLE MENTARIAS	TOTAL	VARIOS	AP. PAT. 9.45%	TOTAL		
1	Chango Castro Hugo Xavier	Gerente	Administración	\$ 1.220,00	\$ -	\$ 1.220,00	\$ -	\$ 115,29	\$ 115,29	\$ 1.104,71	\$ 13.256,52
2	Zumba Patiño Carlos Eduardo	Contador	Administración	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 5.433,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 1.720,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.720,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 162,54</b>	<b>\$ 162,54</b>	<b>\$ 1.557,46</b>	<b>\$ 18.689,52</b>
3	Guano Vergara Diego Ruben	Jefe de Producción		\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 5.433,00
4	Jorge Armando Tuquerés Castro	Operario 1	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
5	Jonathan Mauricio Licto Córdor	Operario 2	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
6	Edison Gabriel Briones Rivas	Operario 3	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
7	Daniel Poveda Singay	Operario 4	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
8	Rene Paredes Chimbo	Operario 5	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
9	Gabriel Toaza Rivera	Operario 6	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
10	Manuel Daza Pomaquiza	Operario 7	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
11	Patricio Sánchez Chimborazo	Operario 8	Producción	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
12	Alex Eduardo Chango Rocha	Bodeguero		\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 4.100,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.100,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 387,45</b>	<b>\$ 387,45</b>	<b>\$ 3.712,55</b>	<b>\$ 44.550,60</b>
13	Guano Vergara Diego Ruben	Vendedor	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
14	Luis Fernando Ramírez Guerrero	Vendedor	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
15	Luis Fabián Taipe Macato	Vendedor	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
16	Jonathan Jefferson Quintana	Vendedor	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
17	Luis Pomaquiza Solis	Vendedor	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
18	Carlos Aucanshala Tixe	Vendedor	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
19	Fernando Pincay Soto	Chofer	Comercial	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 4.346,40
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 2.800,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2.800,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 264,60</b>	<b>\$ 264,60</b>	<b>\$ 2.535,40</b>	<b>\$ 30.424,80</b>
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 8.620,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 8.620,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 814,59</b>	<b>\$ 814,59</b>	<b>\$ 7.805,41</b>	<b>\$ 93.664,92</b>



**Anexo 16. Depreciaciones**

Detalle del bien	Vida útil	Valor	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual	Depreciación mensual	Clasificación costo y gastos	Dep. Aplicable
Edificio		161.430,26	5%	8.071,51	224,19	Produccion ocupa un 33% de edificio	73,98
Muebles y Enseres	10	1.480,00	10%	148,00	12,33	Gasto administrativo	
Maquinaria y Equipo	10	33.140,00	10%	3.314,00	276,17	Producción	276,17
Vehículos	5	79.500,00	20%	15.900,00	1.325,00	Gasto venta	
Equipo de computación	3	4.090,82	33%	1.363,47	113,62	Gasto administrativo	
Equipo de oficina	10	0,00	10%	-	-	Gasto administrativo	
<b>TOTAL</b>		<b>279.641,08</b>		<b>28796,98</b>	<b>1951,31</b>		